



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración  
– Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:  
Br. Vicky Alys Garcia Ponce (ORCID: 0000-0002-8520-8219)

ASESORA:  
Dra. Eliana Soledad Castañeda Núñez (ORCID: 0000-0003-3516-1982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
Gestión de Políticas Públicas

Lima– Perú  
2020

## **Dedicatoria**

A Takeshi y Josseph por ser motor y motivo de conseguir mis sueños y que cada día llenan mi existencia de dicha, David por su comprensión e impulsarme a conseguir mis objetivos, mis Padres por su apoyo incondicional y el amor que me tienen.

## **Agradecimiento**

A Dios por darme la vida que tengo, alegrías, tristezas, caídas, pero con una gran lección, permitir que mis padres estén bien y junto a mí, de poner a un hombre extraordinario en mi camino y padre de mis dos bendiciones unos niños maravillosos agradecida con Dios por mucho más hasta la eternidad.

Y a los doctores de UCV mis maestros por impartir sus conocimientos y por enseñanzas continuas para mi profesión.

# Página del Jurado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL BACHILLER: GARCIA PONCE, VICKY ALYS para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

DESEMPEÑO LABORAL SEGÚN VINCULO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN - UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 3, 2019

Fecha: Miércoles 22 de enero de 2020

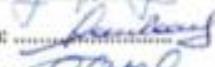
Hora: 8:45 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE (A): Dra. María del Carmen Emilia Ancaya Martínez

Firma: 

SECRETARIO (A): Mg. Sonia Romero Vela

Firma: 

VOCAL: Dra. Eliana Soledad Castañeda Nuñez

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

*Aprobar por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:



Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Nota: El tesisista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Somos la universidad de los que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe

### **Declaratoria de Autenticidad**

Yo, Vicky Alys Garcia Ponce, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, Sede Ate; declaro el trabajo académico titulado “Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración –Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019”, presentado para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 18 de enero del 2020



---

Vicky Alys Garcia Ponce  
DNI 04068879

## Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN.	1
II. MÉTODO	16
2.1. Tipo y diseño de investigación	16
2.2. Operacionalización de las variables	18
2.3. Población, muestra y muestreo	19
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	19
2.5. Procedimiento	21
2.6. Método de análisis de datos	21
2.7. Aspectos éticos	21
III RESULTADOS	23
3.1 Resultado descriptivo de la variable desempeño laboral	23
3.2 Resultados descriptivos de las dimensiones de la variable desempeño laboral	24
IV. DISCUSIÓN	30
V. CONCLUSIONES	35
IV. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	37
ANEXOS	42

## Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de la variable Desempeño laboral	18
Tabla 2. Validez de instrumento por juicio de expertos para la variable desempeño laboral	20
Tabla 3. Confiabilidad de la variable desempeño laboral	20
Tabla 4. Resultados totales del desempeño laboral	23
Tabla 5. Resultados totales del desempeño laboral por tipo de vinculo	23
Tabla 6. Resultados totales del resultado de la tarea individual	24
Tabla 7. Resultados del resultado de la tarea individual según vinculo	25
Tabla 8. Resultados totales de los comportamientos	26
Tabla 9. Resultados de los comportamientos según vinculo	27
Tabla 10. Resultados totales de las características del personal	27
Tabla 11. Resultados de las características del personal según vínculo	28

## Índice de figuras

Figura 1. Diseño de la investigación	17
Figura 2. Resultados totales del desempeño laboral	23
Figura 3. Resultados totales del desempeño laboral por tipo de vínculo	24
Figura 4. Resultados totales del resultado de la tarea individual	25
Figura 5. Resultados del resultado de la tarea individual según vínculo	25
Figura 6. Resultados totales de los comportamientos	26
Figura 7. Resultados de los comportamientos según vínculo	27
Figura 8. Resultados totales de las características del personal	28
Figura 9. Resultados de las características del personal según vínculo	29

## Resumen

El objetivo principal de la investigación es comparar el nivel del Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. Para ello se sustentó en el paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo y una investigación es del tipo básica. El nivel de la investigación es descriptivo comparativo con diseño no experimental y transversal El método utilizado fue el hipotético deductivo, con una población conformada por 40trabajadores del Área de Administración de la Ugel 03 de los distintos equipos que lo conforman y de los dos regímenes laborales existentes (DL 276 y CAS). Se utilizó la técnica de la encuesta. Los resultados mostraron que la percepción del desempeño laboral en el Área de Administración se califica como buena con un 58 % y como regular en un 40% y mala en un 2% Se concluye que existen diferencias entre el desempeño laboral según el vínculo laboral de los trabajadores.

Palabras clave: desempeño laboral, resultados de la tarea individual, comportamientos, características

## **Abstract**

The main objective of the research is to compare the level of Labor Performance according to the Labor Link of the workers of the Administration area - Local Educational Management Unit No. 3, 2019. For this it was based on the positivist paradigm, with a quantitative approach and an investigation is of the basic type. The level of research is descriptive comparative with non-experimental and cross-sectional design. The method used was the hypothetical deductive, with a population made up of 40 workers from the Administration Area of Ugel 03 of the different teams that make it up and of the two labor regimes existing (DL 276 and CAS). The survey technique was used. The results showed that the perception of work performance in the Administration Area is rated as good with 58% and as regular in 40% and poor in 2%. It is concluded that there are differences between work performance according to the employment relationship of workers

Keywords: work performance, individual task results, behaviors, characteristics.

## **I. Introducción.**

En la actualidad, a nivel global, el recurso humano de las organizaciones es un factor esencial para desarrollar ventajas competitivas frente al mercado. Es por ello que gestionar personas se convierte en una estrategia clave para aumentar la capacidad de desarrollar, atraer y mantener a los trabajadores más valiosos. Es así que en Europa la política de recursos humanos en las entidades del estado se encuentra orientada a la remuneración por objetivos, siendo Alemania, Finlandia, Holanda y Austria quienes vienen ejerciendo esta práctica desde hace algunos años. En Alemania se incluyeron mecanismos de valoración del rendimiento de cada trabajador originando cambios en las remuneraciones de los empleados estableciéndose comisiones de rendimiento por actividades extraordinarias o por un desempeño superior al promedio que se mide con los criterios: exactitud, cuidado, autocontrol, independencia e iniciativa. Por otro lado en Finlandia se abordó un plan que contenía 200 iniciativas cuyo fin era mejorar la productividad en el sector público. Mediante el reordenamiento de procesos, se logró reducir las planillas en 9.645 trabajadores entre los años 2004 y 2011, además se realizaron un total de 6.000 cambios de posiciones de funcionarios como consecuencia de las nuevas normas.

En Holanda también se ha adoptado medidas enfocadas a un aumento en la productividad generada por los trabajadores del sector público a partir del reordenamiento de las planillas con lo cual se logró reducir la burocracia, esto en conjunto con la flexibilidad de los trabajadores del sector público para establecer sus horarios y organizar sus programas, sin perder o dejar de lado los criterios de valoración por objetivos. Así también en Austria el gobierno acordó legislar la remuneración de los profesores de primaria y secundaria en base a sus rendimientos, pero a su vez con medidas drásticas para aquellos que no atienden adecuadamente su formación continua o si no cumplen con los estándares educativos. De esta manera, el desempeño laboral en las organizaciones es uno de los factores de mayor importancia en esta búsqueda permanente de obtener la más alta productividad.

En las últimas décadas, esta situación ha cobrado mayor relevancia en los países de Latinoamérica en el que problema general en la región es el desempleo, lo cual convierte este tema en prioritario en el sentido de asegurar que el personal que se contrata pueda desarrollar al máximo sus habilidades en beneficio de la organización. Sobre ello La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en conjunto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en su edición N° 15 dieron a conocerla

coyuntura laboral en Latinoamérica, en la cual analizan el desempeño laboral de la región, los resultados encontrados por el estudio revelaron un desempeño negativo en general, el cual viene influenciado de manera más fuerte en Brasil. Por otro lado, en relación a la tasa de desempleo en la región casi todos los países con excepción del Perú han sufrido un aumento en la tasa de desempleo, Situación contraria ocurrió en los países del Caribe y de América del Centro en los que en la mayoría la tasa de desempleo disminuyó, excepto en Trinidad y Tabago y en Panamá.

En nuestro país, la competencia de oportunidades laborales es cada vez más común, los mercados de rápido movimiento requieren organizaciones que se actualicen continuamente con nuevos talentos. Pero a nadie le gusta ver como sus talentos parten a otras compañías, pues cuando un buen empleado abandona la organización, esta se debilita. La compensación, las carreras profesionales y los esfuerzos de capacitación, no pueden aislar a su empresa del mercado laboral actual, pero hay una alternativa: un enfoque de retención impulsado por el mercado basado en el supuesto de que la lealtad general a largo plazo no es posible ni deseable. Al analizar detenidamente qué empleados necesita retener y durante cuánto tiempo, puede usar programas altamente específicos para mantener el talento requerido. La mayoría de las empresas actuales dependen de la compensación para generar lealtad, pero la compensación es solo uno de los muchos mecanismos útiles de retención. (Cappelli, 2000). En los últimos años, el interés científico en la creación de empleos dentro de la teoría de los recursos y demandas laborales ha ido aumentando. Por ello se debe examinar el papel de la creación de empleo en la relación entre autoeficacia y rendimiento en el trabajo.

Con base en la teoría de los recursos de demandas laborales, los empleados con mayor nivel de autoeficacia serían más propensos a realizar cambios proactivos en sus propios trabajos (Ingusci, Callea, Cortese, Zito, Borgogni, Cenciotti y Demerouti, 2019). En este contexto, la diferenciación de la fuerza laboral es clave para la gestión estratégica de los recursos humanos, contrariamente con los pensamientos clásicos de promover una gestión homogénea. Es claro que en las entidades del estado de nuestro país convergen distintos regímenes laborales, desarrollando en muchos casos labores similares, pero en condiciones distintas, lo cual se convierte en un factor clave en la búsqueda de evaluar el desempeño laboral del trabajador. Si bien todos los trabajadores de una organización poseen distintas competencias para generar valor en la organización, existen trabajadores que se diferencian de sus compañeros por su capacidad para producir más. Estas personas que tienen un mejor desempeño requieren ser liderados de una manera distinta a fin de que puedan desarrollar

todas sus capacidades, así como gestionar de manera adecuada a los que contribuyen menos, a fin de potenciar sus capacidades en la búsqueda del beneficio institucional.

Es muy común en el país atribuir a los trabajadores del estado una imagen de personas que no trabajan, o que su trabajo lo hacen mal, o que los tiempos que se toman son demasiado extensos. Más aún dentro de las mismas organizaciones existen opiniones sobre el desempeño de unos u otros trabajadores dependiendo de su condición contractual. Así por ejemplo, es común escuchar desde el interior de las mismas instituciones opiniones de que los trabajadores que tienen condición de “nombrados”, vale decir aquellos que se encuentran inmersos en el régimen del DL 276, son personas que no tienen un desempeño eficiente, que trabajan poco y que se van temprano, debido a que la mayoría de ellos aparentemente se sienten seguros y estables y por eso no temen a perder el trabajo. Ahora bien, lo indicado no es algo que necesariamente sea cierto ni que sea en todas las entidades pero es la apreciación de la mayoría de casos, sin embargo se menciona en la presente investigación, pues es lo que en base a la experiencia propia se ha podido recabar.

Del mismo modo, las apreciaciones dentro de las entidades es que el personal contratado bajo el régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) son personas que tienen sueldos altos pero que no tienen la experiencia para trabajar en el Estado, que no conocen los problemas y que van a aprender recién dentro. Por otro lado los regímenes del DL 728 que corresponden al régimen privado, en algunas entidades del estado presentan desigualdades significativas entre una y otra entidad y los servicios de terceros que es una modalidad que se genera ante la necesidad de servicio y no contar con presupuesto para contratación de CAS. Esto trae consigo una aparente falta de compromiso y asunción de responsabilidades al no encontrarse vinculados oficialmente a la institución. Todas estas condiciones son factores que estigmatizan el desempeño laboral de un trabajador u otro dependiendo de su vinculación con la institución. Esta situación no es ajena al área de Administración de la UGEL N° 3 Cercado de Lima, lugar donde se desarrolló la investigación, a fin de determinar cuál es el nivel de desempeño laboral de sus trabajadores teniendo como característica diferenciadora de los grupos de trabajo, el tipo de vínculo laboral, que para el presente estudio se realizará sobre los regímenes 276 y CAS.

Al respecto, el concepto de diferenciación laboral toma importancia a partir de una serie de estudios que muestran las diversas modalidades de contratación de personal, lo cual genera importantes diferencias cuando se trata de gestionar las relaciones de empleo (DavisBlake y Uzzi, 1993). Por lo tanto, la adopción de un enfoque de diferenciación para

gestión de los recursos humanos plantea la necesidad de analizar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de una misma institución pero que sin embargo se encuentran vinculados a esta, de manera distinta, procurando evidenciar si esta diferencia de condiciones distintas en su vínculo laboral trae consigo efectos en el desempeño laboral de cada uno de estos grupos del área de Administración de la UGEL N° 3 Cercado de Lima.

A fin de sustentar la investigación se ha realizado la búsqueda de antecedentes que reflejen estudios similares al objeto de la presente investigación habiéndose encontrado a nivel internacional el estudio de Murillo & Vanga (2019) quienes realizaron una investigación cuyo objetivo era evaluar la formación profesional de los titulados de la carrera de Comunicación Social de la Universidad Nacional de Chimborazo y su desempeño laboral. Se analizó bajo un enfoque cuanti-cualitativo; aplicándose dos encuestas, una a los titulados y otra a los empleadores, además de una entrevista a los docentes. Los resultados obtenidos revelaron que existe relación directa entre las variables estudiada desempeño laboral y formación profesional y que además la satisfacción de los jefes con respecto al desempeño laboral de los profesionales es del 88%. Finalmente, se evidenció que existen competencias específicas de la profesión que requieren ser desarrolladas por los profesionales desarrollen a fin de ser competitivos en el campo laboral.

Por otro lado Orbe, Ordoñez (2018) en su investigación planteó elaborar un conjunto de acciones con el fin de motivar el mejor desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar, para lo cual realizó en primer lugar un diagnóstico con el cual determinó el nivel motivacional de los trabajadores, mediante el análisis descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. Se aplicaron encuestas y observaciones para la elaboración de la propuesta. Se concluyó que este sistema de acciones potenciará el apoyo a los trabajadores en relación a que se tomen en cuenta sus opiniones, los horarios, las capacitaciones, las remuneraciones, reconocimientos a la labor desempeñada, entre otros. Tuvo una investigación del tipo no experimental se recolectaron datos mediante una encuesta a una muestra compuesta por distintos perfiles de trabajadores 51 docentes, 12 directivos y administrativos, y 3 personas de servicio. El estudio concluyó que el sistema de acciones motiva el desempeño laboral en el personal administrativo, docente y de servicio. Además que responde a los intereses motivacionales de los trabajadores y de esa manera se consigue una mejor ocupación laboral, con personal que se siente motivado y que desempeñan su labor de forma eficiente.

Asimismo, Calderon, Huilcapi, Montiel, Mora & Naranjo (2018) en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el desempeño laboral y los procesos administrativos en su centro laboral, el cual presentaba un problema en el que se involucraba trabajadores y jefes con dificultades de comunicación e inadecuada administración. . La investigación fue descriptiva, del tipo exploratoria, se utilizó el método inductivo y deductivo, recopilando información para determinar los factores que influyen en la problemática. Se utilizaron como instrumentos las entrevistas y las encuestas con las cuales se obtuvo la información para realizar un análisis sobre las causas y consecuencias que originan los problemas. Los resultados mostraron que los problemas daban lugar a la insatisfacción de usuarios y trabajadores, así como bajo rendimiento, concluyéndose que una administración que no se compromete con la empresa ante las dificultades y empleados con poco interés por realizar sus actividades de manera eficiente, lo cual causa perjuicio a la institución en tanto se incrementan los gastos de operación.

Adicionalmente a ello, Rivero (2017), en su estudio realizó un análisis de la información teórica de la diferencia entre distintos niveles de desempeño laboral como insumo para un desarrollo de gestión estratégica de recursos humanos. Se evidenció que las diferencias encontradas se basan en la generación de valor que ciertos trabajadores aportan a la organización. Como resultado, se identificó dos perspectivas que distinguen estas actitudes distintas entre unos y otros destacándose que los trabajadores pueden ser más valiosos en base a sus características individuales o también por el cargo que ocupan. De esta forma el estudio integró las dos perspectivas, planteándose nuevos interrogantes para futuras investigaciones.

La investigación de García (2017) analizó los alcances del acuerdo 565 de 2016, que se configuró como un sistema de evaluación del desempeño laboral para los servidores públicos de carrera administrativa en Colombia. El objetivo del estudio fue estudiar la utilidad y beneficios de este sistema a fin de verificar si este responde a los principios de igualdad, mérito y objetividad. Una de los puntos importantes es que la evaluación se permite el acceso de los servidores públicos a la carrera administrativa, así como su permanencia en ella, utilizando estándares de calidad, trabajo individual y trabajo en equipo. El estudio concluyó que el servidor público debe estar preparado para cumplir con los requisitos y exigencias que el puesto exige de manera individual, y también para ser evaluado en la gestión por dependencias u oficinas y por las competencias comportamentales.

Por otro lado a nivel nacional se ha identificado el estudio de Larico (2015) que estudió la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Provincial de San Román, el estudio utilizó encuestas, las cuales fueron tomadas a 635 empleados entre contratados y nombrados, se obtuvo como resultados que las remuneraciones del mínimo vital, los incentivos y las condiciones del ambiente físico influye en el desempeño laboral. Se concluyó que existe una relación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores. Así también Medina (2017) en su investigación planteó como objetivo determinar el grado del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote con respecto al personal administrativo nombrado. El tipo de estudio fue no experimental con una población de 211 trabajadores administrativos, definiéndose una muestra de 66 personas. Mediante una ficha de observación se midió cada variable obteniéndose que el 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa presentaron un bajo desempeño laboral, solo un 2% observó un alto desempeño laboral y el 17% evidenció un mediano desempeño laboral.

En la investigación de Diaz (2017) se analizó la relación que existe entre el clima organizacional de la Municipalidad del Distrito de Puente Piedra en Lima; y desempeño laboral en los empleados administrativos, Se utilizó la metodología descriptiva correlacional, con enfoque cuantitativo. Los resultados de la investigación permitieron mostrar que existe un clima laboral bueno en la Entidad y también se evidenció un nivel bueno de desempeño laboral. Finalmente, se recomendó implementar talleres de motivación y propiciar incentivos, así como el fortalecimiento de las políticas internas.

Asimismo, Gallardo (2017) en su investigación tuvo como objetivo establecer cómo influye la motivación del personal docente de un colegio de Surquillo en el desempeño laboral, mediante la utilización de los lineamientos que el Ministerio de Educación de Perú implementó para la evaluación del desempeño docente. Para medir la motivación de los docentes se aplicó la teoría de Frederick Herzberg utilizando un cuestionario que contenía 10 factores de motivación en una escala de Likert del uno al siete. El estudio concluyó que los factores motivacionales e higiénicos son los más significativos en el desempeño docente y que ejercen su influencia sobre este. Además, se pudo identificar que los docentes analizados presentaron puntajes aprobatorios en las evaluaciones de desempeño docente.

Por su lado Silva (2015), realizó un estudio para determinar la influencia del Clima Organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales en su desempeño laboral. Los resultados mostraron que los trabajadores de la municipalidad tienen

un nivel medio de desempeño laboral, ya que las metas se cumplen regularmente y que el cumplimiento de los procedimientos no es el más óptimo y no se ejecutan adecuadamente, dando como resultado que el interés del personal se vea afectado y con ellos el trabajo en equipo. También los resultados reflejaron baja satisfacción por parte del personal de la Entidad.

Adicionalmente a los antecedentes ubicados se procedió a realizar una búsqueda de información para fundamentar de manera teórica la variable de la investigación. Para ello se tomó en cuenta el modelo propuesto por Robbins y Judge (2009) cuya teoría parte con la premisa de que existe una relación primordial entre el trabajador y la asignación de funciones que se le da por lo que la actitud de este trabajador frente a su puesto de trabajo puede ser determinante para el éxito o fracaso de la organización. Este se encuentra relacionado también con los factores intrínsecos de la persona como es el caso de la responsabilidad, el reconocimiento y el progreso, los cuales se encuentra vinculados estrechamente con la motivación laboral. Es común evidenciar que los trabajadores que no se sienten a gusto en la organización se interesan únicamente de los factores extrínsecos tales como el salario, las condiciones de trabajo, las políticas internas y la supervisión.

Esta teoría se complementa con el estudio London & Mone (2014) quienes definieron que el desempeño laboral, puede enfocarse según distintas perspectivas entre las cuales figura el análisis a nivel individual el análisis a nivel de equipos o grupos de trabajo y a nivel organizacional. Sobre ello, a nivel individual, corresponde a las acciones que realiza el mismo trabajador y que son capaces de generar valor público a la organización basado en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, pero a su vez incluye otros aspectos como su capacidad de respuesta, iniciativa, nivel de innovación, su flexibilidad para poder adaptarse a nuevos retos y coyunturas, su disposición para colaborar con los demás compañeros, así como la capacidad de trabajar utilizando medios informáticos, de manera virtual (London & Mone, 2014). El desempeño laboral desde el punto de vista de los equipos de trabajo, involucra el cumplimiento de los objetivos planteados para el grupo de trabajo, así como la identificación de las fortalezas de los integrantes del equipo y que son de utilidad para el cumplimiento de dichos objetivos, así como el establecimiento de procedimientos de contingencia en las situaciones imprevisibles y que sean aplicables al grupo cuando se presenten situaciones nuevas (London & Mone, 2014).

En tercer lugar, el desempeño laboral a nivel organizacional, incluye la optimización de los recursos de la organización, es decir el recurso humano, la eficiencia, las herramientas

tecnológicas, el capital, los indicadores de rentabilidad, el costo efectividad y la responsabilidad social (London & Mone, 2014).

Así también existen otra teorías que complementan las establecidas líneas arriba, así por ejemplo Motowidlo (2003) plantea diferencias entre el comportamiento, el desempeño y el resultado. En primer lugar el comportamiento es lo que la persona hace en su centro laboral; mientras que por otro lado, el desempeño es el valor público que la organización espera generar, basado en las acciones del personal; mientras que el resultado son las nuevas condiciones o estados de las personas producto del comportamiento y desempeño de estas y que a su vez influyen en la efectividad de la organización. Sin embargo, la razón principal por la cual se justifica el estudiar el desempeño laboral como un comportamiento y no necesariamente como el resultado generado por dicho comportamiento, por lo que este resultado no dependerá exclusivamente del comportamiento de las personas, sino que puede además ser influenciado por factores distintos a dicho comportamiento.

Según Motowidlo (2003) el desempeño laboral es la suma de todos los valores que la organización espera alcanzar producto de los comportamientos que una persona presenta en un periodo determinado de tiempo, de este modo, el comportamiento laboral influye permanentemente en la medida que las personas permanecen en la organización y que se fortalece cada vez que alguno de sus miembros genera mejoras que favorecen el logro de las metas organizacionales.

Por otro lado, la Política Nacional de Modernización del Estado, toma como factor importante la mejora del desempeño como estrategia para modernizar la gestión pública, la cual se encuentra dentro de las responsabilidades de los funcionarios, servidores y autoridades en todos los niveles, de manera tal que los esfuerzos para elevar los niveles de desempeño de las entidades en beneficio de los ciudadanos, debe involucrar a todos los sectores. De esa manera el establecimiento de sistemas de indicadores de desempeño y resultados para el monitoreo y evaluación del proceso productivo de generación de servicios públicos demandan acciones más eficaces y eficientes. Dicha información debe capitalizar conocimientos que permitan implementar procesos de Cambio Cultural o de Mejora Continua de la Calidad.

El desempeño laboral según Robbins (2004), se encuentra vinculado con el establecimiento de metas que promueven un mejor comportamiento y elevar el desempeño, de esta forma ayuda al trabajador a enfocarse en los esfuerzos para el logro de metas difíciles y le presta mayor interés que cuando las metas son fáciles. Chiavenato (2004) define el

desempeño como el comportamiento que desarrolla un trabajador fin de lograr los objetivos fijados, es decir este desempeño constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados. Mientras que Palaci (2005), describe el desempeño laboral como el valor esperado del aporte a la organización por parte del trabajador y de sus conductas y que se da en un determinado lapso de tiempo. Las conductas de estos individuos, en diferentes momentos temporales a la vez, contribuyen a la eficiencia organizacional.

Por su parte, Faria (1995) explicó que el desempeño laboral es el resultado del comportamiento de las personas en una organización frente a las funciones de su propio cargo, sus atribuciones, actividades y tareas, el cual depende de la regulación o mediación entre él y la empresa. En este sentido, la estabilidad laboral que la empresa puede brindar a sus trabajadores es de vital importancia junto con la oferta adecuada de beneficios según sea el caso y que sean acorde al puesto que va a ocupar. Campbell (1990) definió el desempeño laboral como el comportamiento principal para obtener el logro de las metas en una organización y que a su vez puede medirse según el nivel de contribución individual de cada trabajador hacia estas metas. Para LePine, Erez, y Johnson (2002) indican que el desempeño laboral es el reflejo del comportamiento de los trabajadores y que desde la perspectiva de la organización estos pueden calificarse como productivos o contraproducidos. De este modo el desempeño laboral se entiende como un desempeño positivo pero también pueden presentarse comportamientos que debilitan ese flujo continuo y que también son parte del concepto integral.

En este aspecto, en relación al desempeño en el sector educación, Chidi & Victor (2017), analizan el persistente y prolongado estado deficiente del desempeño laboral de los maestros que conduce a un bajo rendimiento académico de los estudiantes, el cual se ha convertido en una fuente de preocupación para directivos, docentes y los padres. Esto podría deberse a que los directores no realizan regularmente la supervisión de la instrucción a fin de proporcionar orientación profesional y asistencia a los maestros para que puedan mejorar su entrega de instrucción. Por lo tanto, es importante considerar el análisis de la relación entre las técnicas de supervisión de los directores y el desempeño laboral de los maestros

Por su lado Papilaya, Tuakora, & Rijal (2019) evaluaron los efectos de la motivación, la transparencia en la gestión y la compensación en el desempeño de los maestros de las escuelas secundarias. Los resultados indicaron que la compensación no mostró ningún efecto directo sobre el desempeño de los docentes, sino a través de la transparencia y la motivación. Mientras tanto, se identificó que la transparencia impacta directamente en el desempeño de

los docentes y no tuvo un efecto directo sobre la motivación. Los resultados también sugirieron un efecto constante de la motivación en el desempeño de los docentes. Por lo tanto, los efectos totales de la compensación, la transparencia y la motivación en el desempeño de los docentes fueron los más importantes.

El impacto de los estresores organizacionales en el desempeño laboral del personal académico, identifica que la ambigüedad de roles es el principal predictor de estresores organizacionales que influyeron negativamente en el desempeño académico. Además, el conflicto de roles es el segundo predictor que afecta negativamente el desempeño laboral del personal académico, pero no la carga de trabajo (Yousefi & Abdullah, 2019). Así también Murphy (1989) propone cuatro dimensiones de la variable desempeño laboral, siendo estas: desempeño de la tarea, comportamiento interpersonal, comportamiento en tiempo de inactividad y comportamiento destructivo. En ese mismo sentido, Borman y Motowidlo (1993) analizan el desempeño laboral a partir de dos dimensiones: desempeño de la tarea y desempeño contextual, siendo que la primera dimensión se refiere a la ejecución de las funciones asignadas mientras que el desempeño contextual corresponde a los comportamientos de soporte y ayuda.

Cuando se trata de evaluar a un trabajador y encontrar las razones del porque no se desempeña al nivel que se le considera capaz, es importante considerar el ambiente de trabajo con el fin de detectar posibles causas como la falta de apoyo. Es decir si este cuenta con los equipos, herramientas, suministros y materiales que le sean adecuados, así como asegurar que cuenta con condiciones de trabajo favorables, reglas y procedimientos de trabajo apropiados, compañeros dispuestos a colaborar en la tareas, información suficiente para tomar decisiones, el tiempo adecuado para hacer un buen trabajo, entre otras. Si no es así, el desempeño resultará perjudicado.

Las dimensiones seleccionadas para el presente estudio buscan identificar resultados que puedan evidenciar las diferencias que pueden existir en el desempeño laboral del trabajador evaluado y según su vínculo laboral. Tal como se planteó líneas arriba, existen diferencias de fondo que se encuentran relacionadas con el vínculo laboral y con la forma como se caracterizan y comportan estas personas, razón por la cual se estimó conveniente esta operacionalización a fin de poder recoger la mejor información relacionada a las diferencias entre estos grupos de personas. Sobre ello Robbins y Judge (2009) precisan que la modalidad como se realiza la evaluación del desempeño laboral dependen generalmente de quien realiza la evaluación, pero que se considera como los criterios más usados los resultados de la tarea

individual, los comportamientos y las características del personal, los cuales serán los que conformarán las dimensiones de nuestro estudio.

La primera dimensión, los resultados de la tarea individual, corresponden a los encargos particulares que cada trabajador tiene dependiendo del cargo, perfil y funciones que realiza en la organización. Estos resultados están vinculados directamente con la producción de su trabajo, así por ejemplo a un gerente de planta, se le evalúa en base a la producción de su área, el costo por unidad de producción, los desperdicios generados, entre otros, mientras que por ejemplo a un vendedor se le evaluaría por el número de ventas realizadas o el monto vendido, el número de cuentas obtenidas, entre otros. (Robbins y Judge, 2009).

La segunda dimensión corresponde a los comportamientos y son aquellos que no se encuentran ligados directamente a la actividad particular de cada persona sino aquellos vinculados al comportamiento socialmente responsable de la organización. En este aspecto, se encuentran el apoyo a los compañeros de trabajo, la disposición para poder realizar sugerencias para mejorar, la buena voluntad para colaborar con la organización aun cuando no se encuentre dentro de sus funciones. Estos corresponden a comportamientos que son considerados en la evaluación de desempeño

El comportamiento en la organización se define como el estudio que trata los efectos que tienen los integrantes de una organización o un grupo de ellos, con objeto de aplicar mejorar la efectividad de las organizaciones. El comportamiento también es una medición del esfuerzo del grupo de trabajo que tiene asignado metas específicas y el nivel de medición de manera individual no es posible, por tanto el cumplimiento de las metas se encuentra respaldado no solo por las labores individuales de cada individuo sino también por el rol de organización interna del grupo para llegar a obtener los resultado esperados. . (Robbins y Judge, 2009).

La tercera dimensión son las características el personal, corresponden al conjunto de acciones como la buena actitud para el trabajo, ser una persona confiable, brindar su confianza a la empresa, ser proactivo, tener mucha experiencia, entre otras, Las características del personal, dependiendo de la organización, muchas veces son favorables de manera directa y clara con el desempeño de las tareas y metas tanto individuales o grupales, pero en algunas ocasiones no necesariamente lo son, sin embargo es evidente para todos los miembros de una organización que las características del personal forman parte infaltable en la evaluación del desempeño laboral de las persona. (Robbins y Judge, 2009).

Por otro lado, es importante destacar que el desempeño laboral se encuentra vinculado estrechamente a otros factores que influyen al recurso humano. De esa manera, Bowling (2007) estudia la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral destacando que este análisis ha atraído mucha atención a lo largo de la historia de la psicología industrial y organizacional. Muchos investigadores creen que existe una relación causal entre la satisfacción y el rendimiento. Sin embargo, en el estudio realizado, el análisis sugiere que esta relación no es del todo verdadera, ya que el estudio comprende rasgos de personalidad distintos, que conllevan a resultados que en circunstancias no se ajustan a lo esperado.

Así también Park, Kang & Kim (2018) examinaron las relaciones entre el apoyo del supervisor, el conocimiento de las necesidades de desarrollo de los empleados, la motivación para aprender, la preparación para la capacitación, la motivación para la transferencia y el desempeño laboral. Concluyeron que el apoyo del supervisor para la capacitación afectó directamente la motivación para aprender. Así también el conocimiento de las necesidades de desarrollo como la motivación para aprender tuvo efectos directos y significativos sobre la preparación para el entrenamiento, la motivación para la transferencia y el desempeño laboral. En esa misma línea Rezaee, Khoshsima, Zare & Sarani (2018) analizan la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de docentes, teniendo como resultado que existe una correlación positiva moderada entre la satisfacción laboral de los maestros y su desempeño laboral. Además, se descubrió que las dimensiones de pago y beneficios, la recompensa contingente, el trabajo en sí mismo, la supervisión y el avance / promoción parecían ser predictores significativos del desempeño laboral de los maestros.

En relación a los regímenes laborales existentes en la Ugel se tiene la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público - Decreto Legislativo N° 276, la cual entró en vigencia el 25 de Marzo de 1984, estableciendo la carrera administrativa como el conjunto de lineamientos y directrices para regular el ingreso, permanencia, deberes y derechos de los servidores públicos que ejercen y prestan servicios de manera permanentemente a la Administración Pública, en un marco de garantía, realización personal en su trabajo e idoneidad. En los considerandos establecidos en el D.L. N° 276, se encuentra que la Carrera Administrativa es una institución social que reconoce a las personas el derecho y el deber de optar de servir a la Nación. El DL 276 protege el desarrollo del trabajador, en base a sus calificaciones y métodos. Por ello, el servidor público puede ser cualquier ciudadano que se encuentre brindando servicios dentro de la administración pública, sea ella

condición de contratados o nombrados, que cumple con una jornada laboral legal y que a cambio de ello percibe un pago permanente.

Por otro lado el Decreto Legislativo N° 1057 que define y regula la Contratación Administrativa de Servicios – CAS, establece esta contratación como una modalidad contractual de la Administración Pública, que se encuentra ajena al Estado, en la cual el individuo se vincula a una entidad pública como una persona natural, quien brinda sus servicios de forma no autónoma. Los trabajadores del régimen CAS se rigen por normas del derecho público por las condiciones que establece el DL N° 1057 y su reglamento regulado por D.S. N° 075-2008-PCM. Es importante aclarar que esta modalidad de contratación no se encuentra supeditado a lo dispuesto en la Ley de Bases de la Carrera Administrativa, ni tampoco al régimen laboral de la actividad privada. Sobre ello, la relación entre el trabajador y el empleador es identificada por la prestación de los servicios de carácter no autónomo por parte del trabajador, a favor de la entidad. En resumen, cualquier entidad pública puede realizar contrataciones de personal bajo este régimen, salvo las empresas estatales y los proyectos de inversión pública.

De acuerdo a la información de SERVIR: habían 275,000 personas contratadas en esta modalidad, hasta diciembre del 2016. Desde el año 2008 que se creó como “régimen temporal” y con la característica de no contar con todos los beneficios laborales, ha ido cambiando, ganando cada vez más derechos que se van pareciendo a los dos regímenes laborales existentes. Así por ejemplo, mediante sentencia del el Tribunal Patrio (Expediente N° 002-2010-PI/TC), se estableció que esta forma de contratación debe ser considerado como un régimen especial de contratación de naturaleza laboral para el sector público, siendo esto compatible con lo establecido en la ley. Así con la Ley N° 29849, se afirmó la naturaleza laboral del CAS y se estableció que el servidor sujeto a este régimen se encuentra dentro del ámbito la ley del Código de Ética de la Función Pública y de la LMEP, debiendo ajustarse y complementarla regulación en los términos de los derechos laborales que le competen.

En virtud a la realidad problemática planteada, los antecedentes y teorías analizadas en las páginas precedentes se procederán a establecer el problema principal de la investigación, el cual se plantea como interrogante y de la siguiente manera: ¿Cómo se da el Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019? En base a las dimensiones planteadas para el estudio, se plantean tres problemas específicos que son los siguientes (1) ¿Cómo se dan los resultados de la tarea individual de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración

- Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019? (2) ¿Cómo se da el comportamiento de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019? (3) ¿Cómo se dan las características del personal según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019?

En relación a la justificación del estudio Hernández, Fernández y Baptista (2010) mencionaron que es necesario establecer una justificación de las razones que motivan la investigación, ya que esta debe poseer un propósito definido, las investigaciones no se realizan simplemente por capricho sino que tiene un propósito suficientemente valido. Además, es necesario que se explique la conveniencia de llevar a cabo el estudio y cuáles son los beneficios de realizarla. Según su Conveniencia, este estudio busca comparar el nivel del Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019, ya que es necesario conocer más acerca de este aspecto con el fin de que conlleve a un mejor servicio al ciudadano.

En el aspecto de relevancia social del estudio es la utilidad para la obtención de mayores conocimientos al identificar no solo aspectos relacionados con el desempeño laboral sino también tocar temas relacionados con la vinculación laboral de los trabajadores y las características de cada uno de estos tipos de vínculo y las particularidades de cada uno de ellos, esto incluye sus dificultades, preocupaciones, pero también sus ventajas o beneficios, lo cual nos da una muestra que la gestión del personal no puede ser estándar para todos los trabajadores, que es una misión en la que debe de considerar la particularidad de estos en la búsqueda de obtener los mejores resultados.

En el aspecto teórico, se justifica el estudio en base al análisis del contenido conceptual y porque proporciona una visión crítica de las tendencias de la Gestión de personal en el sector público y aporta conocimientos y antecedentes para la realización de futuras investigaciones. Metodológicamente la investigación nos permitió desarrollar y aplicar instrumentos que permitieron medir nuestra variable de estudio mediante la aplicación de herramientas estadísticas y con ello poder establecer un análisis en la búsqueda de la resolución de los problemas planteados y objetivos trazados. En el aspecto práctico, permitirá recabar información sobre el desempeño laboral de los trabajadores del Área de Administración de la Ugel 03, de tal manera que sea útil para plantear acciones que conlleven a mejorar dicho desempeño, dependiendo de las principales preocupaciones o deficiencias particulares del grupo de estudio, con ello mejorar el nivel de desempeño que beneficie la

calidad del servicio brindado por la Ugel en la búsqueda de un mejor servicio para los directores, docentes, estudiantes y padres de familia.

Ahora, corresponde establecer los objetivos de la investigación, por ello el objetivo principal de la investigación es comparar el nivel del Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. Del mismo modo se plantean tres objetivos específicos para el desarrollo de la investigación, estos son los siguientes (a) Comparar el nivel de los resultados de la tarea individual de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. (b) Comparar el nivel del comportamiento de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. (c) Comparar el nivel de las características del personal según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019.

Finalmente, se establecerán las hipótesis respectivas para realizar la evaluación de los problemas y poder atender los objetivos planteados. La hipótesis general del estudio es la siguiente: Existe diferencias significativas al comparar el nivel de Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. Las tres hipótesis específicas son las siguientes: (a) Existe diferencias significativas al comparar los resultados de la tarea individual de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. (b) Existe diferencias significativas al comparar el comportamiento de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. (c) Existe diferencias significativas al comparar las características del personal según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019.

## **II. Método**

### **2.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **Paradigma.**

La presente investigación se sustenta en el paradigma positivista que según Palella y Martins (2012) este se caracteriza por presentar de manera objetiva un conocimiento, así como el modelo que sirve para la convalidación de una forma de ver la realidad, mediante el uso de un lenguaje y forma particular de ver las cosas. Destaca el análisis metódico y sistemático, permitiendo al investigador generar un estudio confiable y que permita la verificación de sus datos con el fin de describir dicho paradigma.

En el caso de estudio se realizó una evaluación de la variable desempeño laboral del área de Administración de la UGEL 3 Cercado de Lima, se analizó mediante una medición numérica que nos permitió identificar las particularidades de esta variable según el vínculo laboral de los trabajadores de la referida entidad.

#### **Enfoque.**

El enfoque de la investigación es cuantitativo en tanto el estudio está centrado en aspectos observables y que son posibles de ser cuantificados, al respecto Hernández Fernández y Baptista (2014) menciona que mediante la recolección de datos se puede probar las hipótesis, realizando las mediciones numéricas, mediante el uso de las herramientas estadísticas, esto permite establecer tendencias en un comportamiento, además de probar teorías.

#### **Tipo de investigación.**

La presente investigación es del tipo básica, al respecto Sánchez, Reyes y Mejía (2018) definen este tipo de investigación como aquella orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos sin necesariamente tener una finalidad práctica específica e inmediata. Busca principios y leyes científicas.

Para nuestro estudio se identificó como área de análisis el Área de Administración de la Ugel 03, como aquella en la que convergen de manera más equilibrada los regímenes laborales del DL 276 y CAS y en donde se aprecia la existencia del problema de investigación, el cual se busca analizar a fin de que los resultados puedan proporcionar herramientas que conlleven a una mejor planificación de acciones que consigan mejorar el desempeño laboral en general de toda la Ugel.

El nivel de la investigación es descriptivo comparativo sobre ello Sánchez et.al (2018) define este tipo de investigación como aquel que considera la realización de una

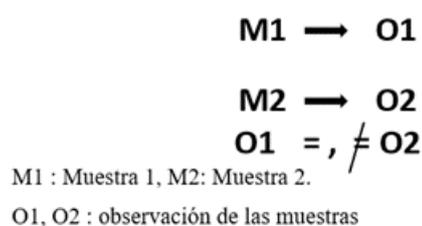
comparación entre dos o más muestras o partes de población especialmente seleccionadas con el fin de establecer diferencias o semejanzas respecto de una o más variables.

Por otro lado Sabino (2000) define la investigación descriptiva como aquella que trabaja sobre realidades o hechos concretos y sobre su interpretación. Busca descubrir características fundamentales de los fenómenos mediante el uso de criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su comportamiento o estructura y de esa manera conseguir la información que caracteriza al fenómeno estudiado.

### **Diseño.**

El diseño es no experimental, según Palella y Martins, (2012) el análisis no experimental se realiza sin cambiar, alterar o modificar ninguna de las variables de manera intencionada. Se observan los hechos como son en su estado natural y en un tiempo determinado, por lo tanto el diseño no se construye una situación particular sino que se observa tal cual existen.

También es transversal porque, su propósito es, “describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía a algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.154).



*Figura 1.* Diseño de la investigación

### **Método.**

El método de la presente investigación es hipotético deductivo, ya que permite determinar la veracidad de las hipótesis, considerando los resultados obtenidos en el procesamiento de datos, para Bernal (2010) este tipo de investigación se basa en un procedimiento que se inicia con unas afirmaciones en calidad de hipótesis para luego refutarlas o acogerlas, deduciéndose conclusiones las cuales se confrontarán con los hechos.

## 2.2. Operacionalización de las variables

### Definición Conceptual

#### *Variable 1; Desempeño laboral.*

Según Robbins y Judge (2009) el desempeño laboral corresponde a la relación entre el trabajador y la asignación de funciones que se le da por lo que la actitud de este trabajador frente a su puesto de trabajo puede ser determinante para el éxito o fracaso de la organización.

### Definición Operacional de desempeño laboral.

Se operacionalizó a través de un cuestionario tipo Likert con 26 preguntas dividida en tres dimensiones con un total de 8 indicadores y tiene una escala y valores de totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4), totalmente de acuerdo (5) con sus respectivos valores.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable Desempeño laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Rango y niveles
Resultados de la tarea individual	Eficiencia	1 - 3		
	Capacidades	4 - 7	Escala de Likert	26 - 60
Comportamientos	Motivación	8-10		
	Colaboración	11-14	(1) Totalmente en desacuerdo	Malo
	Iniciativa	15-16	(2) Desacuerdo	61 - 95
	Identificación con la organización	17-19	(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Regular
Características del personal	Confianza	20-23	(4) De acuerdo	96 - 130
	Experiencia	24-26	(5) Totalmente de acuerdo	Bueno

*Robbins y Judge (2009), adaptado por la investigadora*

## **2.3. Población, muestra y muestreo**

### **Población censal**

Según Tamayo (2011) la población es el total de elementos que forman parte de una realidad de estudio, incluye la totalidad de individuos para el análisis de dicho fenómeno y que corresponden a todos aquellos que participan para el estudio y se le denomina la población por ser la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

Para el presente estudio la población está conformada por 40 trabajadores del Área de Administración de la Ugel 03 de los distintos equipos que lo conforman y de los dos regímenes laborales existentes (DL 276 y CAS).

Considerando lo precisado por Hurtado (2012) que indica que en las poblaciones pequeñas o finitas no se selecciona muestra alguna para no afectar la validez de los resultados y debido a que el número de personas es reducido se considera para la investigación una población censal, es decir se aplicará el instrumento al total de la población.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica.**

Para la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta utilizando como herramienta para medir el desempeño laboral del Área de Administración de la Ugel 03, que ha sido desarrollado por el autor de la presente investigación considerando las dimensiones e indicadores de la operacionalización de la variable en estudio.

La encuesta es un proceso que tiene como fin la exploración de fenómenos de forma subjetiva y al mismo tiempo sirve para obtener información de un número de personas con el fin de analizar la opinión pública y los valores vigentes, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas (Grasso, 2006)

### **Instrumento.**

En la presente investigación se utilizará un cuestionario tipo Likert para la variable desempeño laboral con valores que van de 1 a 5. El cuestionario está formado por un grupo de preguntas, normalmente de varios tipos, que se preparan de manera sistemática y cuidadosamente, y que se relacionan a los aspectos y hechos que son de interés de la investigación y que puede ser aplicado de diversas formas, entre las que destacan su aplicación directa, grupal o por medios electrónicos y correo electrónico. (Pérez, 1991).

Los valores asignados fueron los siguientes; valor 1 = totalmente en desacuerdo; valor

2=en desacuerdo; valor 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; valor 4= de acuerdo y valor 5= totalmente de acuerdo; como se describe en el anexo N° 2 de la ficha técnica del instrumento de la variable Desempeño Laboral.

### **Validez de contenido.**

Según Sánchez y Reyes (2009), la validez de contenido de un instrumento se obtiene cuando se verifica que las preguntas que lo integran son una muestra representativa de los indicadores que pretenden medir la característica en estudio.

En el presente caso, los instrumentos están validados por el juicio de 04 expertos, quienes revisan el instrumento y evalúan si este se encuentra desarrollado correctamente, caso contrario se indica cuáles son las deficiencias para que sean corregidas.

Tabla 2

*Validez de instrumento por juicio de expertos para la variable desempeño laboral*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Doctorado	Ricardo Conde Aldube	Aplicable
2	Doctorado	Freddy Ochoa Tataje	Aplicable
3	Doctorado	Michell Alarcon Diaz	Aplicable
4	Doctorado	Eliana Soledad Castañeda Nuñez	Aplicable

### **Confiabilidad.**

Según Sánchez y Reyes (2009) definen la confiabilidad del instrumento como el nivel de consistencia de los resultados que se obtienen en un mismo grupo de personas cuando se realizan varias mediciones en la cual se aplica el mismo test, es decir que tan estables o constantes son los resultados.

El presente instrumento fue aplicado a manera de piloto a 15 trabajadores del Área de Administración de la Ugel 3 de los cuales luego de tabular los resultados, se registró en una base de datos, al término del cual se procesó utilizando el estadístico alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.924 lo cual garantiza la confiabilidad del instrumento.

Tabla 3

*Confiabilidad de la variable desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.924	29

## **2.5. Procedimiento**

Para la realización de la investigación se procedió a organizar los cuestionarios que sirvieron de instrumento para el recojo de la información, siendo estos distribuidos a los integrantes de la muestra para que sean llenados según las instrucciones y contenido de este mismo.

Se procedió a realizar el levantamiento de información por oficina o ambiente de trabajo, dar una pequeña introducción a cada persona sobre el propósito del cuestionario haciendo hincapié a la mantención del anonimato de las respuestas a fin de que las mismas sean respondidas con la mayor seriedad y veracidad posible por cada uno de ellos. Se explicó sobre las dimensiones y la forma de responderlo y se les dio un tiempo de 15 minutos para luego ser recolectado de manera conjunta en dicha oficina o área.

Posteriormente se procedió a realizar una tabla con los resultados obtenidos y agruparlos según las dimensiones de la variable. Luego de ello la información fue cargada en el software SPSS V. 25 a fin de realizar el análisis descriptivo y obtener los resultados que se muestran en los capítulos siguientes.

## **2.6. Método de análisis de datos**

El análisis de datos significa como van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta.

Para elegir la estadística de prueba se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: (a) Objetivo de la investigación, (b) Diseño de la investigación, (c) Variable de la investigación y (d) Escala de medición.

En ese sentido, se aplicará la estadística descriptiva: tablas y figuras con frecuencias y porcentajes.

## **2.7. Aspectos éticos**

En la presente investigación la información obtenida mediante los cuestionarios es de forma anónima y no se revelara identidades.

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones, pues estos datos están cimentados en el instrumento aplicado.

Así también se ha respetado la producción intelectual mediante el uso de las referencias bibliográficas realizadas en base a las normas APA sexta edición.

La investigación ha contado con el consentimiento informado para la recolección de información mediante los instrumentos, a través de la autorización explícita otorgada por la Entidad, la cual se muestra en el Anexo 5.

La confidencialidad del estudio, está basada en que la información de la investigación no será difundida sin autorización del autor.

### III Resultados

#### 3.1 Resultado descriptivo de la variable desempeño laboral

Tabla 4  
*Resultados totales del desempeño laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2
Regular	16	40
Bueno	23	58
Total	40	100.0

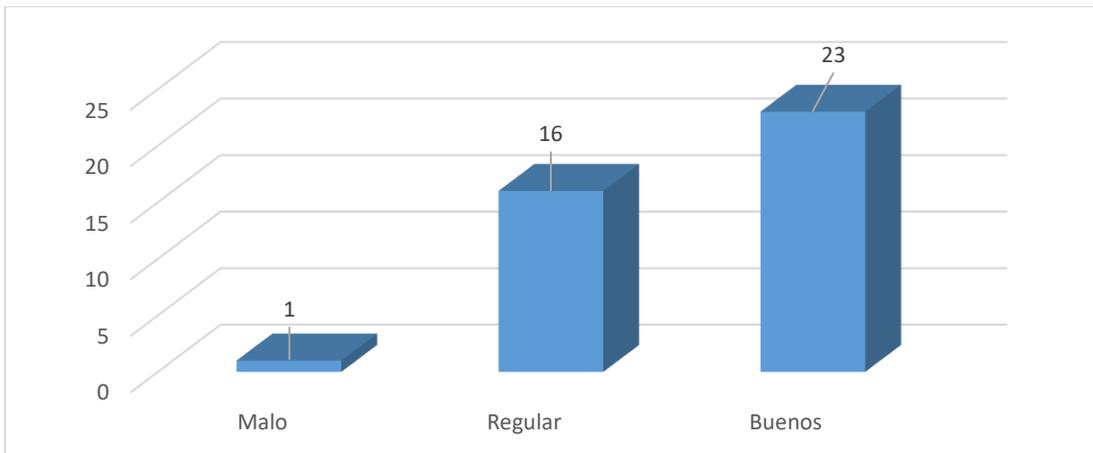


Figura 2. Resultados totales del desempeño laboral

Al respecto se puede observar que en términos generales la percepción del desempeño laboral en el Área de Administración se califica como buena con un 58 % y como regular en un 40 y mala en un 2%,

Realizando el análisis de la variable de manera diferenciada por vínculo laboral se puede observar la siguiente tabla

Tabla 5  
*Resultados totales del desempeño laboral por tipo de vinculo*

Nivel	CAS		DL 276	
	Frec	%	Frec	%
Malo	1	4%	0	0%
Regular	7	28%	9	60%
Bueno	17	68%	6	40%

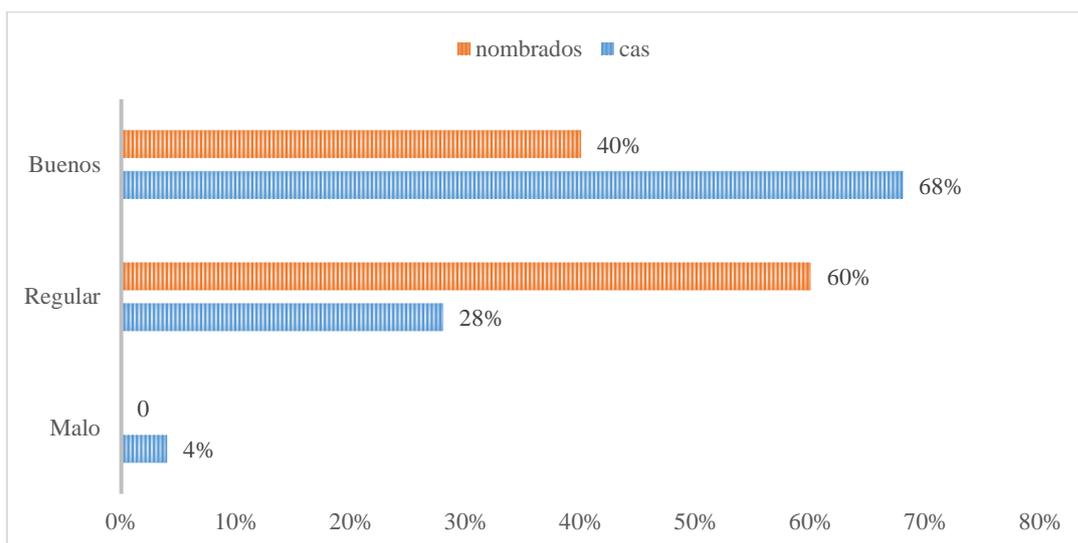


Figura 3. Resultados totales del desempeño laboral por tipo de vínculo

De acuerdo al gráfico presentado se puede visualizar que el desempeño laboral obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado el desempeño laboral se califica como bueno en un 40% mientras que para los cas este porcentaje llega a los 68%, que es un valor cercano al resultado regular. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad en la calidad de bueno.

### 3.2 Resultados descriptivos de las dimensiones de la variable desempeño laboral

En relación a las dimensiones del desempeño laboral los resultados obtenidos mediante el análisis descriptivo muestran lo siguiente

Para la primera dimensión de la variable, resultados de la tarea individual,

Tabla 6

*Resultados totales del resultado de la tarea individual*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2
Regular	12	30
Bueno	27	68
Total	40	100.0

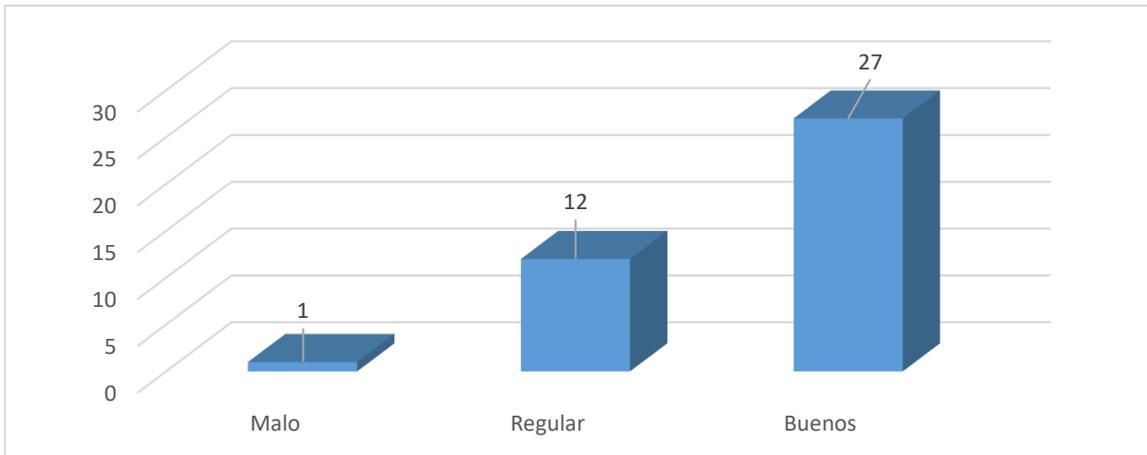


Figura 4. Resultados totales del resultado de la tarea individual

Al respecto se puede observar que en términos generales la percepción del resultado de la tarea individual en el Área de Administración se califica como buena con un 68% y como regular en un 30%, y malo en un 2%.

Realizando el análisis de la variable de manera diferenciada por vínculo laboral se puede observar en la siguiente tabla

Tabla 7  
Resultados del resultado de la tarea individual según vinculo

Nivel	CAS		DL 276	
	Frec	%	Frec	%
Malo	1	4%	0	0%
Regular	6	24%	6	40%
Bueno	18	72%	9	60%

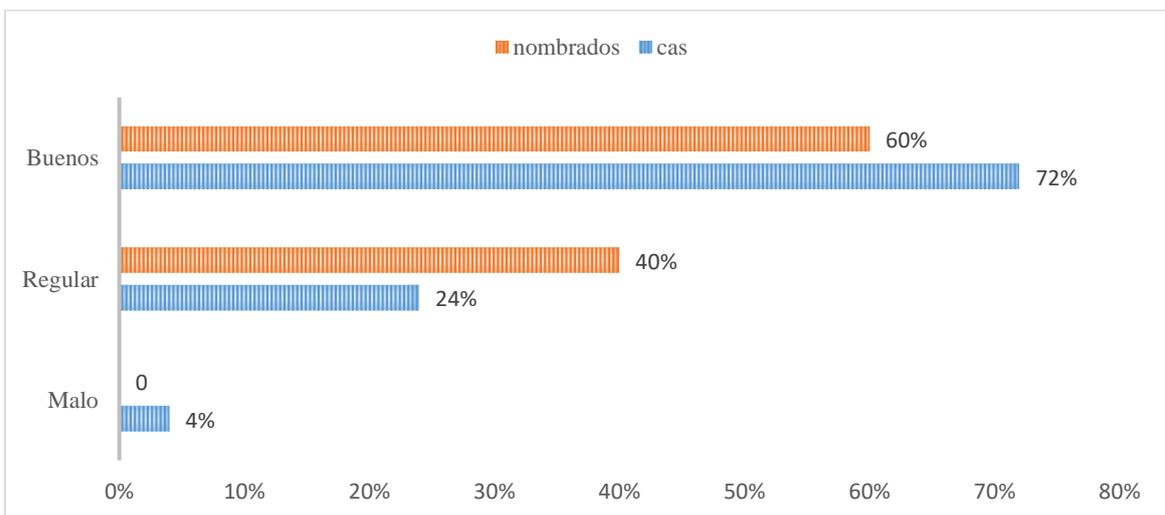


Figura 5. Resultados del resultado de la tarea individual según vinculo

De acuerdo al gráfico presentado se puede visualizar que los resultados de la tarea individual obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 60% mientras que para los CAS este porcentaje llega a los 72%. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad en calidad de bueno.

Para la segunda dimensión de la variable, comportamientos, se ha obtenido lo siguiente:

Tabla 8  
Resultados totales de los comportamientos

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2
Regular	24	60
Bueno	15	38
Total	40	100.0

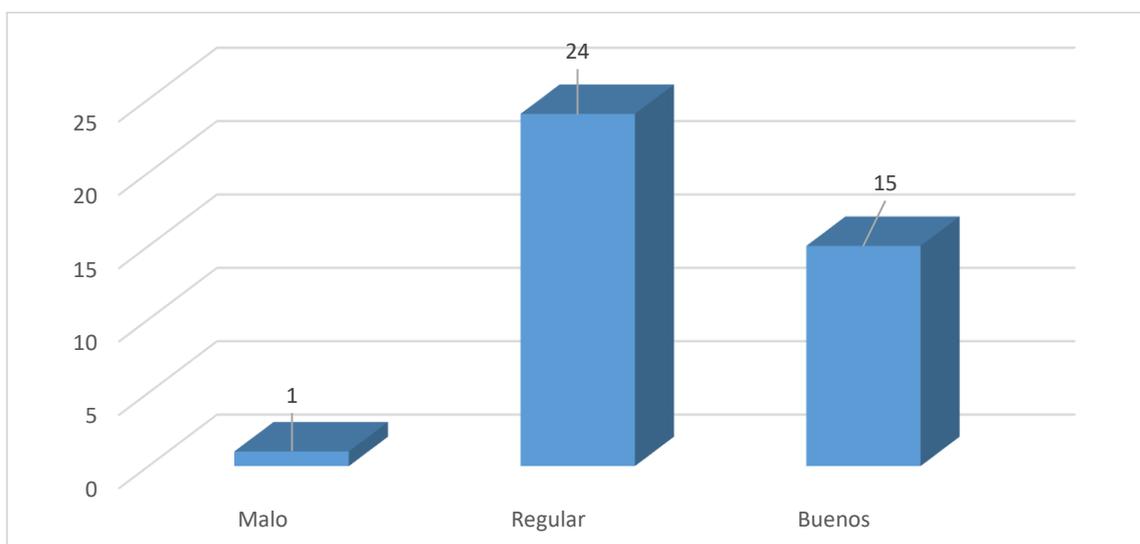


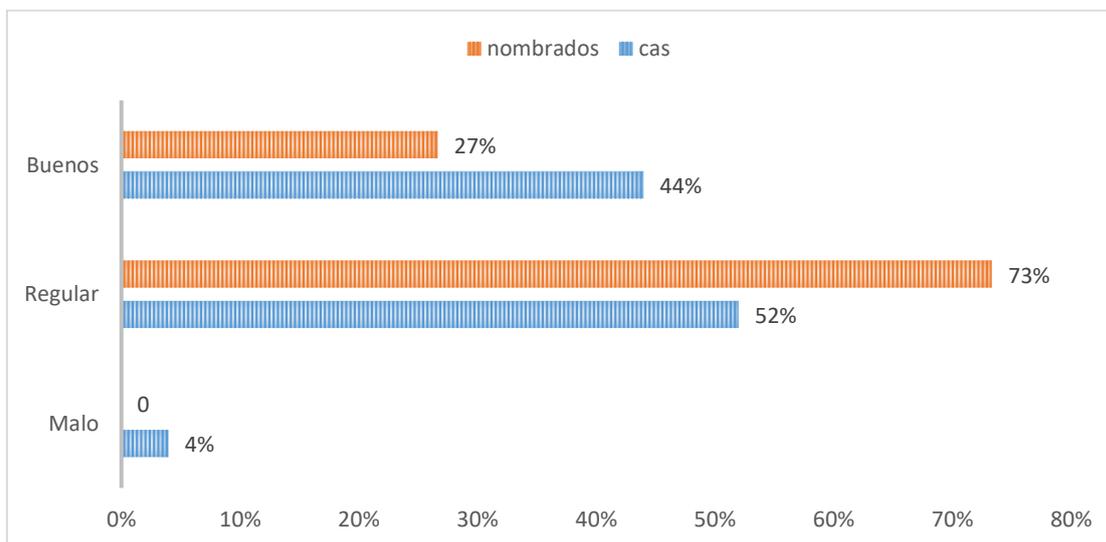
Figura 6. Resultados totales de los comportamientos

Al respecto, se puede observar que en términos generales la percepción de los comportamientos en el Área de Administración se califica como buena con un 38% y como regular en un 60%, y un 2% de malo

Realizando el análisis de la variable de manera diferenciada por vínculo laboral se puede observar la siguiente tabla

*Tabla 9*  
*Resultados de los comportamientos según vínculo*

Nivel	CAS		DL 276	
	Frec	%	Frec	%
Malo	1	4%	0	0%
Regular	13	52%	11	73%
Bueno	11	44%	4	27%



*Figura 7.* Resultados de los comportamientos según vínculo

De acuerdo al gráfico presentado se puede visualizar que los comportamientos obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 27% mientras que para los CAS este porcentaje llega a los 44%. Es decir que mientras para los nombrados los comportamientos se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad en calidad de bueno.

Para la tercera dimensión de la variable, características del personal se ha obtenido lo siguiente:

*Tabla 10*  
*Resultados totales de las características del personal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Regular	17	42.5
Bueno	23	57.5
Total	40	100.0

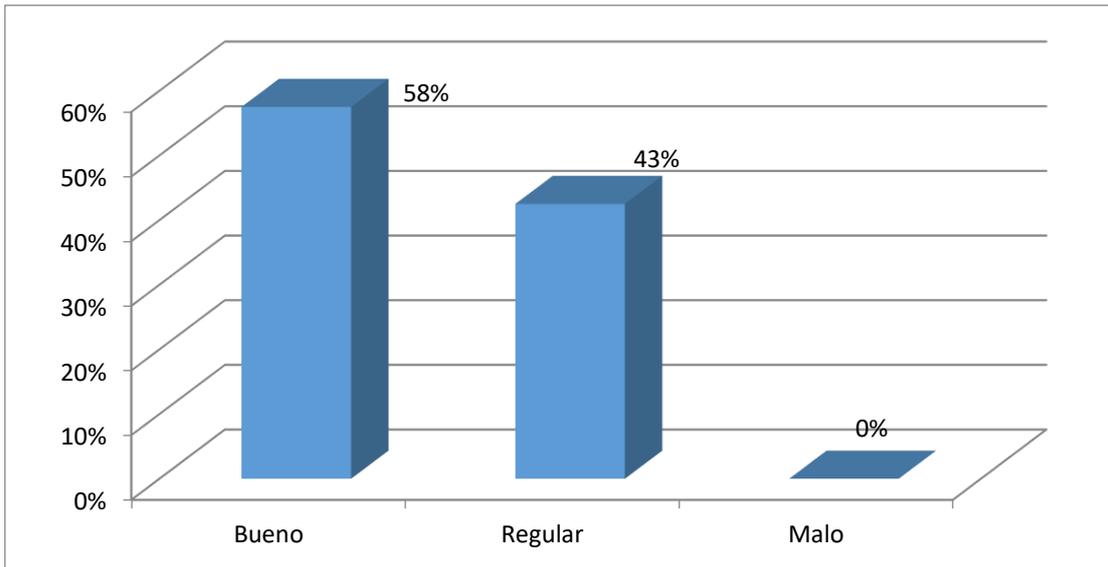


Figura 8. Resultados totales de las características del personal

Finalmente con la dimensión características del personal, se observó que en términos generales la percepción de las características del personal en el Área de Administración se califica como buena con un 57.5% y como regular en un 42.5%, Es importante precisar que de acuerdo a la medición no hubieron resultados en la condición de malo.

Realizando el análisis de la variable de manera diferenciada por vínculo laboral se puede observar el siguiente gráfico

Tabla 11  
Resultados de las características del personal según vínculo

Nivel	CAS		DL 276	
	Frec	%	Frec	%
Malo	0	0%	0	0%
Regular	19	48%	13	33%
Bueno	21	52%	27	67%

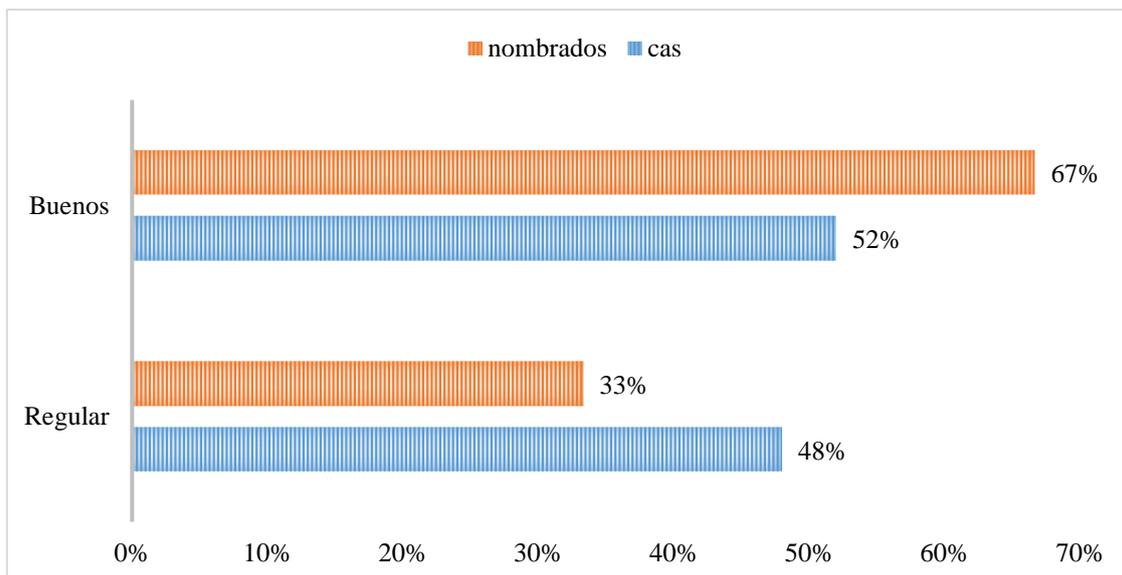


Figura 9. Resultados de las características del personal según vínculo

De acuerdo al gráfico presentado se puede visualizar que las características del personal obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 67% mientras que para los CAS este porcentaje llega a los 52%. Es decir que mientras para los CAS los comportamientos se encuentran entre regular y bueno, en el caso de los nombrados hay una mayor cantidad en calidad de bueno.

#### **IV. Discusión**

El objetivo general de la investigación fue comparar el nivel del Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. Los resultados muestran que el desempeño laboral obtiene valores entre bueno y regular para el Área de Administración de la Ugel 03 con un 58 % que lo califica como bueno y un 40% en regular, y 2% malo lo cual se puede comparar con el estudio de Murillo & Vanga (2019) quienes obtuvieron resultados en su investigación sobre desempeño laboral en la Universidad Nacional de Chimborazo la satisfacción de los jefes con respecto al desempeño laboral de los profesionales del orden del 88% de satisfacción de los jefes con respecto al desempeño laboral de los profesionales. Estos resultados muestran valores altos del desempeño laboral en dicha universidad

Sin embargo las mediciones sobre el desempeño laboral no necesariamente tienen resultados positivos en todas las organizaciones en que se miden, así por ejemplo se tiene la investigación de Medina (2017) el cual se planteó como objetivo determinar el grado del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote con respecto al personal administrativo nombrado. Mediante una ficha de observación se midió cada variable obteniéndose que el 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa presentaron un bajo desempeño laboral, solo un 2% observó un alto desempeño laboral y el 17% evidenció un mediano desempeño laboral.

Es importante precisar que uno de los factores relevantes en los resultados obtenidos en las mediciones de desempeño laboral está vinculado con la motivación de los trabajadores, así por ejemplo Gallardo (2017) en su investigación tuvo como objetivo establecer cómo influye la motivación del personal docente de un colegio de Surquillo en el desempeño laboral, mediante la utilización de los lineamientos que el Ministerio de Educación de Perú implementó para la evaluación del desempeño docente. Para medir la motivación de los docentes se aplicó la teoría de Frederick Herzberg utilizando un cuestionario que contenía 10 factores de motivación. Se concluyó que los factores motivacionales e higiénicos son los más significativos en el desempeño docente y que ejercen su influencia sobre este. Además se pudo identificar que los docentes analizados presentaron puntajes aprobatorios en las evaluaciones de desempeño docente.

Por otro lado en relación a los resultados comparativos para el desempeño laboral, se obtuvieron valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado

el desempeño laboral se califica como bueno en un 40% mientras que para los CAS este porcentaje llega a los 68%, que es un valor cercano al resultado regular de los nombrados. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad de resultados son bueno.

Se puede apreciar que si bien los resultados de la apreciación mala no es significativa, las evaluaciones arrojan valores entre bueno y regular, siendo el personal CAS quienes reflejan de manera mayoritaria resultados buenos sobre los nombrados los cuales muestran resultados mayormente en la calificación de regular. Sobre ello, es importante analizar dentro de las dimensiones de esta variable los resultados a fin de identificar en cuál de estas se debe realizar una intervención y según el vínculo laboral respectivo.

Con relación al primer objetivo específico que es comparar el nivel de los resultados de la tarea individual de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019, los resultados de la tarea individual obtuvieron valores entre bueno y regular con en un 68% para el resultado bueno para regular un 30% para el resultado regular y para malo 2%, en relación a los resultados por vínculos laborales un 72% de CAS estiman que el desarrollo de la tarea individual es bueno mientras que para los nombrados este porcentaje llega a los 60%. Al respecto uno de los factores más importantes a considerar en esta dimensión es la forma como el personal se desempeña de manera particular según su responsabilidad y las funciones encargadas. Al respecto Rivero (2017), realizó un estudio sobre la diferencia entre distintos niveles de desempeño laboral como insumo para un desarrollo de gestión estratégica de recursos humanos, en la cual se analizó a determinados empleados según el valor que aportan a la organización. Como resultado, se identificó2 perspectivas dominantes que justifican dicha diferenciación, las cuales estaban vinculadas con el puesto de trabajo ocupado y las características individuales de la persona.

En ese mismo orden de ideas García (2017) analizó los alcances del acuerdo 565 de 2016, que se configuró como un sistema de evaluación del desempeño laboral para los servidores públicos de carrera administrativa en Colombia. El objetivo del estudio fue estudiar la utilidad y beneficios de estos sistemas a fin de verificar si este responde a los principios de igualdad, mérito y objetividad. El estudio concluyó que el servidor público debe estar preparado para cumplir con los requisitos y exigencias que el puesto exige de manera individual, y también para ser evaluado en la gestión por dependencias u oficinas y por las competencias comportamentales.

En relación a los resultados de la tarea individual por vínculo laboral se obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 60% mientras que para los CAS este porcentaje llega a los 72%. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad en calidad de bueno. En esta dimensión si bien los Cas siguen teniendo resultados por encima de los nombrados, los resultados de estos últimos también son favorables, por lo cual nos permite inducir que esta dimensión se encuentra para ambos casos (nombrados y contratos) en condiciones adecuadas.

Con respecto al segundo objetivo específico que es comparar el nivel del comportamiento de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019, percepción de los comportamientos en el Área de Administración se califica como buena con un 38% y como regular en un 60%, y un 2% de malo.

Al respecto se debe tomar en consideración que esta dimensión evalúa los comportamientos del personal en relación a sus compañeros de trabajo, su colaboración, trabajo en equipo, pero también el rol con la organización y el nivel de motivación que recibe de esta. Sobre ello, Silva (2015), en su estudio busca determinar la influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Morales, encontrando que el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad se encuentran relacionados con el cumplimiento de metas y el cumplimiento de los procedimientos, y que ello influye en el interés del personal y el trabajo en equipo.

Por otro lado Orbe & Ordoñez (2018) en su investigación planteó elaborar un conjunto de acciones con el fin de motivar el mejor desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar, para lo cual realizó en primer lugar un diagnóstico con el cual determinó el nivel motivacional de los trabajadores, mediante el análisis descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. Se concluyó que este sistema de acciones potenciará el apoyo a los trabajadores en relación a que se tomen en cuenta sus opiniones, los horarios, las capacitaciones, las remuneraciones, reconocimientos a la labor desempeñada, entre otros. Así también se llegó a la conclusión que el sistema de acciones motiva el desempeño laboral en el personal administrativo, docente y de servicio. Además que responde a los intereses motivacionales de los trabajadores y de esa manera se consigue una mejor ocupación laboral, con personal que se

siente motivado y que desempeñan su labor de forma eficiente, respetándose las opiniones de los demás en la toma de decisiones.

En ese mismo sentido Calderon, Huilcapi, Montiel, Mora, Naranjo (2018) en su investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el desempeño laboral y los procesos administrativos en su centro laboral, el cual presentaba un problema en el que se involucraba trabajadores y jefes con dificultades de comunicación e inadecuada administración. Se pudo identificar una administración que no se compromete con la empresa ante las dificultades y empleados con poco interés por realizar sus actividades de manera eficiente, lo cual causa perjuicio a la institución en tanto se incrementan los gastos de operación.

Así también Larico (2015) estudió la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Provincial de San Román, pudiéndose determinar la existencia de una relación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores tales como las remuneraciones del mínimo vital, los incentivos y las condiciones del ambiente físico.

Con respecto a los resultados comparativos para esta dimensión los comportamientos obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 27% mientras que para los CAS este porcentaje llega a los 44%. Es decir que mientras para los nombrados los comportamientos se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los CAS hay una mayor cantidad en calidad de bueno. Sin embargo en esta dimensión los valores ubicados en la calificación regular son los más importantes con 73% para los nombrados y 52% para los CAS, lo cual muestra una diferencia en la tendencia de los resultados totales del desempeño laboral y de la primera dimensión. Por lo tanto, estos resultados nos inducen que esta dimensión requiere principal atención tanto para los nombrados como para los contratados a fin de identificar los campos de acción que permitan el establecimiento de estrategias que ayuden a mejorar la dimensión comportamiento.

En relación al tercer objetivo específico que es comparar el nivel de las características del personal según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. se han obtenido como buena con un 57.5% y como regular en un 42.5%, Es importante precisar que de acuerdo a la medición no hubieron resultados en la condición de malo

Sobre ello esta dimensión se encuentra vinculada a aquellas características del personal que lo distinguen y hacen que se pueda desempeñar con mayor solvencia y de manera más eficiente, considerando a su vez aspectos de valores y actitudes positivas al trabajo y a la organización. Lo mencionado se vincula con el estudio de La Cruz (2017) quien tuvo como objetivo determinar la influencia de las relaciones humanas de los docentes de la Universidad San Pedro y el desempeño laboral, el cual tuvo como resultados que las relaciones humanas tienen la influencia de los aspectos motivacionales individuales, conocimientos, destrezas, valores, habilidades, actitudes, la responsabilidad y la jerarquía en el cargo. Por otro lado los resultados reflejan un nivel de desempeño laboral tiene una relación significativa entre las relaciones humanas y el desempeño docente.

Con respecto a los resultados comparativos de las características del personal se obtuvieron valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 67% mientras que para los CAS este porcentaje llega a los 52%. Es decir que mientras para los CAS los comportamientos se encuentran entre regular y bueno, en el caso de los nombrados hay una mayor cantidad en calidad de bueno. Esto nos muestra que en relación a esta dimensión, si bien se ha mantenido la mayor parte de resultados en el nivel bueno tanto para el personal nombrado y CAS, esta dimensión tiene la particularidad que son los nombrados quienes tienen mayores resultados buenos sobre los CAS.

De esta manera lo indicado nos da indicios que en la dimensión características, se debe prestar más atención al personal CAS al haber obtenido valores menores de calidad bueno que los nombrados. Del mismo modo es una oportunidad para revisar las características del personal nombrado y poder retroalimentar dicha información con el fin de proporcionar elementos para la implementación de medidas para el mejoramiento del desempeño laboral.

## V. Conclusiones

Primera. Existen diferencias significativas al comparar el desempeño laboral según vínculo laboral, pues los resultados muestran que el desempeño laboral obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado el desempeño laboral se califica como bueno en un 40% mientras que para los cas este porcentaje llega a los 68%, que es un valor cercano al resultado regular. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad en la calidad de bueno.

Segunda. Existen diferencias significativas al comparar el resultado de la tarea individual según vínculo laboral, pues se obtuvo valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 60% mientras que para los Cas este porcentaje llega a los 72%. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad en calidad de bueno.

Tercera. Existen diferencias significativas al comparar los comportamientos según vínculo laboral, obteniendo valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 27% mientras que para los Cas este porcentaje llega a los 44%. Es decir que mientras para los nombrados los comportamientos se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad en calidad de bueno.

Cuarto. Existen diferencias significativas al comparar las características del personal según vínculo laboral, obteniendo valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado esta dimensión se califica como bueno en un 67% mientras que para los Cas este porcentaje llega a los 52%. Es decir que mientras para los Cas los comportamientos se encuentran entre regular y bueno, en el caso de los nombrados hay una mayor cantidad en calidad de bueno.

#### **IV. Recomendaciones**

Primera. Se recomienda a la entidad propiciar medidas destinadas a evaluar de manera periódica el desempeño laboral para todas las oficinas que la conforman en base al presente estudio y de esa manera poder implementar soluciones que sean aplicadas a toda la institución

Segunda. Se recomienda que como resultado de dicha evaluación se pueda ubicar a aquellos trabajadores con mejores capacidades para el desarrollo de la tarea individual para incentivarlos a la ayuda y colaboración a sus compañeros con menos capacidades y con ello poder mejorar el desempeño laboral.

Tercera. Se recomienda a la entidad desarrollar talleres de motivación con la participación de todo el personal, orientado a la obtención de mejorar el clima organizacional y con ello lograr mejores resultados en el desempeño laboral.

Cuarto. Es importante la identificación del personal con características de actitud, valores y compromiso en su trabajo y entidad, para que puedan ser ubicadas en espacios estratégicos que favorezcan que las personas que se relacionan con estas puedan también poco a poco obtener dichas facultades o experiencia que beneficien la mejora de esta dimensión.

## Referencias

- Apaza, O. (2018). *Factores Motivacionales Y Desempeño Laboral en La Municipalidad Distrital De San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, Perú – 2016*. Investigación Valdizana, (3).
- Bobadilla, C. (2017) *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo* (tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú.
- Bernardin, H.J., & Beatty, R. (1984). *Performance appraisal: Assessing human behavior at work*. Boston: Kent-PWS.
- Borman, W.C., & Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W.C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bowling, N. (2007). *Is the job satisfaction–job performance relationship spurious?* Journal of Vocational Behavior Volume 71, Issue 2, October 2007, Pages 167-185
- Calderón, J (2010) *Metodología de la investigación científica en postgrado*. EEUU Edit Lulu.
- Calderon, R., Huilcapi, M., Montiel, P. Mora, J. Naranjo, D. (2018). *Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial*. Pro sciences: Revista de producción, ciencias e investigación, E-ISSN: 2588-1000, VOL. 2.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Campos, P., Gutiérrez, H., Matzumura, J. (2019). *Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado*. Rev Cuid. 2019; 10(2): Retrieved from <http://dx.doi.org/10.15649/cuidarte.v10i2.626>.
- Cappelli, P. (2000). *A market-driven approach to retaining talent*. Harvard Business Review, 78(1), 103–111.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Mc. Graw Hill, México.
- Chidi, N., & Victor, A. A. (2017). *Principals' Supervisory Techniques as Correlates of Teachers' Job Performance in Secondary Schools in Ebonyi State, Nigeria*. Online Submission, 3(10), 13–22.

- Coronel, F. (2019). *Desempeño Laboral Del Personal De Enfermería en El Hospital Alberto Sabogal. Retos De Transformación Social*. Opuntia Brava, (3), 256. <https://doi.org/10.35195/ob.v1i1i3.810>
- Davis-Blake, A. y Uzzi, B. (1993). *Determinants of employment externalization: A study of temporary workers and independent contractors*. *Administrative Science Quarterly*, 38(2), 195–223.
- Díaz, C., Gutiérrez, H., & Amancio, A. (2018). *Ausentismo y desempeño laboral en profesionales de enfermería de áreas críticas*. *Revista Cuidarte*, 9(1), 1973.
- Díaz, F. (2017) *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Dorans, N. J. (2018). *Providing a Context for Interpreting Predictions of Job Performance. Research Report*. ETS RR-18-38. ETS Research Report Series.
- Faria, F. (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. Noriega Editores. México.
- Gallardo, K. (2017) *Motivación y desempeño laboral del personal docente de un colegio de educación secundaria* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Agraria la Molina.
- García, H. (2017). *Alcances del nuevo sistema “tipo para la evaluación del desempeño laboral” (acuerdo 565 de 2016), de los servidores públicos de carrera administrativa, en el marco del desarrollo organizacional*. *Revista Jurídica Mario Alario D’filippo*, (17), 33.
- Grasso, L. (2006) *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas. Córdova
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- Ingusci, E., Callea, A., Cortese, C., Zito, M., Borgogni, L., Cenciotti, R., Demerouti, E. (2019). *Self-Efficacy and Work Performance: The Role of Job Crafting in Middle-Age Workers*. *International Journal of Business & Society*, 20(2), 533–551.
- Johnson, J. (2003). *Toward a better understanding of the relationship between personality and individual job performance*. En Barrick, M. y Ryan, A. (Ed.). *Personality and work: Reconsidering the role of personality in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass
- Kemmis, S. y McTaggart, R. (1988). *Cómo planificar la investigación-acción*. Barcelona: Laertes.

- Larico, R. (2015) *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014* (Tesis de Maestría). Universidad Andina Néstor Cáceres Velazques. Juliaca
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). *The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 87, (1), 52-65
- London, M. & Mone, E. (2014). *Employee Engagement Through Effective Performance Management*. Taylor & Francis Group. New York
- López, R. (2010). *Interpretación De Datos Estadísticos*. Nicaragua.: Universidad de Managua.
- Medina, S. (2017) *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Perú
- Motowidlo, S. (2003). *Job performance*. En Weiner, (Ed.). *Handbook of psychology* (Vol. 12). New Jersey: Jhon Wiley.
- Murillo, U y Vanga, U. (2019). *Desempeño Laboral de los Comunicadores Sociales Desde Una Perspectiva de Formación Profesional*. *Educare* 22 (3). Ecuador.
- Odebode, A. A. (2018). *Influence of Psychosocial Factors on Job Performance of Female Teachers in Kwara State, Nigeria*. *International Journal of Instruction*, 11(3), 233–248.
- Orbe, M. y Ordoñez, .C (2018). *Elaboración De Un Sistema De Acciones Para La Motivación en el Desempeño Laboral Del Personal Docente, Administrativo y de Servicio De La Universidad Católica De Cuenca, Extension Cañar*. (Spanish). *3C Empresa*, 7(3), 11.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Pearson Prentice Hall. Madrid, España.
- Parella, S, Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. 2da ed Venezuela: Editorial FEDUPEL
- Papilaya, J., Tuakora, P., & Rijal, M. (2019). *Compensation, Transparency, and Motivation Effects on the Performance of Junior High School Teachers in Western Seram, Indonesia*. *International Journal of Instruction*, 12(3), 439–458.
- Park, S., Kang, H.-S., & Kim, E.-J. (2018). *The Role of Supervisor Support on Employees' Training and Job Performance: An Empirical Study*. *European Journal of Training and Development*, 42(1–2), 57–74.

- Pearson Educación Salazar, R., Bejarano B., Núñez, Y. (2018) *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato*. Revista Publicando, 5 No 14. Ecuador.
- Pérez Juste, R. (1991): *Pedagogía Experimental. La Medida en Educación*. Curso de Adaptación. Uned. 106
- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad Cesar Vallejo de Trujillo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo
- Rezaee, A., Khoshsima, H., Zare-Bahtash, E., & Sarani, A. (2018). *A Mixed Method Study of the Relationship between EFL Teachers' Job Satisfaction and Job Performance in Iran*. International Journal of Instruction, 11(4), 577–592.
- Ricoy, C. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Revista do Centro de Educação, 31 (1), 11-22.
- Rivero, A. G., & Dabos, G. E. (2017). *Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura*. Estudios Gerenciales, 33(142), 39–51. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.003>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 7ma. Edición. Prentice Hall. México.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Ed. 13. México:
- Sánchez, H y Reyes, C (2015) *Metodología y diseños de la investigación científica*. Business Support Aneth. Lima
- Sabino, C. (2000) *El proceso de investigación*. 5ta ed Editorial Panamericana. Bogotá.
- Sánchez Henríquez, J. A., & Ramírez Madrid, K. V. (2017). *Análisis del riesgo en el desempeño laboral. Parte I*. Retrieved from
- Sánchez, J., y Ramírez, K. (2017). *Análisis del riesgo en el desempeño laboral. Parte I*. Contabilidad Y Auditoría, (45), 115.
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima Universidad Ricardo Palma. ISBN N° 978-612-47351-4-1
- Tamayo y Tamayo, M. (2002). *Proceso de investigación científica*. 4. Editorial Limusa. México.
- Tovar, H. (2015) *La Gestión De La Inversión Pública Y Su Relación Con El Desempeño Laboral En La Municipalidad Provincial De Mariscal Nieto, En El Año 2015*. Revista ciencia y tecnología para el Desarrollo-UJCM 2016

- Vásquez Ramírez, E. V., y Villagra Rodríguez, T. R. (2017). *Análisis del actual proceso de reclutamiento y selección del personal y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área de salón en la cafetería “Café al aire libre” en el Distrito de Barranco, Lima, 2017*. <http://dx.doi.org/10.21503/log.v7i2.1479>
- Viswesvaran, C. (2001). *Job performance*. En Anderson, N. et al (Ed.). *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 1). London: SAGE Publications.
- Wherry, R.J. (1957). *The past and future of criterion evaluation*. *Personnel Psychology*, 10, 1–5.
- Yousefi, M., & Abdullah, A. G. K. (2019). *The Impact of Organizational Stressors on Job Performance among Academic Staff*. *International Journal of Instruction*, 12(3), 561–576.
- Zárate, D., y Eduardo, F. (2017). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo.

**Anexos**  
**Anexo 1. Matriz de consistencia**

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA</b>						
<b>TÍTULO: El Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019</b>						
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>			
<b>PROBLEMA PRINCIPAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	<b>Variable 1: DESEMPEÑO LABORAL</b>			
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPOTESIS ESPECÍFICAS</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
¿Cómo se da el Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019'?	Comparar el nivel del Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019	Existe diferencias significativas al comparar el nivel de Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019	<b>Resultados de la tarea individual</b> Encargos particulares que cada trabajador tiene dependiendo del cargo, perfil y funciones que realiza en la organización.	Eficiencia	1-3	Malo 26-60
				Capacidades	4-7	
			<b>Comportamientos</b> Vinculados al comportamiento socialmente responsable de la organización, tales como el apoyo a los compañeros, disposición para poder realizar sugerencias para mejorar, la buena voluntad	Motivación	8-10	Bueno 96-130
				Colaboración	11-14	
				Iniciativa	15-16	
				Identificación con la organización	17-19	
¿Cómo se dan los resultados de la tarea individual de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de	Comparar el nivel de los resultados de la tarea individual de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración -	Existe diferencias significativas al comparar los resultados de la tarea individual de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de				

Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019'?	Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019	Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019	para colaborar con la organización.		
			<b>Características del personal</b> Acciones como la buena actitud para el trabajo, ser una persona confiable, brindar su confianza a la empresa, ser proactivo, tener mucha experiencia, entre otras	Confianza Experiencia	20-23 24-26
¿Cómo se da el comportamiento de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019'?	Comparar el nivel del comportamiento de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019	Existe diferencias significativas al comparar el comportamiento de los trabajadores según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019			
¿Cómo se dan las características del personal según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019'?	Comparar el nivel de las características del personal según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019	Existe diferencias significativas al comparar las características del personal según Vínculo Laboral del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019			

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### INSTRUMENTO PARA MEDIR EL DESMEPEÑO LABORAL

Estimado Sr., (a.), (ita):

El siguiente cuestionario recabará información para el estudio titulado El Desempeño Laboral de los trabajadores según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019 Sus respuestas serán confidenciales y la información será utilizada únicamente con fines académicos

**Instrucciones:**

Por favor lea detenidamente cada una de las afirmaciones siguientes y marque con un aspa en la opción que considere la más acertada según su percepción particular sobre su desempeño laboral.

**Escala de valoración**

1 = totalmente en desacuerdo; 2=en desacuerdo; 3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4= de acuerdo y 5= totalmente de acuerdo.

**Datos Generales:**

a) Área:..... b)Edad:..... c) Género M( ) ; F ( ).

Vínculo laboral (marcar con un X) DL 276 ..... CAS: .....

A continuación, lea con atención y responda:

ÍTEM	CUESTIONARIO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	<b>DIMENSIÓN 1: RESULTADOS DE LA TAREA INDIVIDUAL</b>					
1	Siempre desarrollo mis actividades de la manera correcta sin errores					
2	Siempre culmino con mis tareas de manera oportuna en el tiempo establecido					
3	Recibo felicitaciones de mis jefes o compañeros por mi buen desempeño					
4	Conozco plenamente mis funciones					
5	Las tareas asignadas a mi persona son objetivas y alcanzables					

ÍTEM	CUESTIONARIO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6	Recibo información para actualizar los conocimientos de mi trabajo					
7	Me siento totalmente capacitado para desarrollar las funciones encargadas					
8	Me agrada mi trabajo y lo hago con entusiasmo					
9	Considero que el pago que percibo es justo en relación a las funciones que realizo					
10	Siento que tengo oportunidades de aprender y desarrollarme dentro de mi trabajo					
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPORTAMIENTOS</b>					
11	Cuando necesito ayuda me siento apoyado por mis compañeros					
12	Soy de las personas que cuando alguien necesita mi ayuda se la doy con buena disposición					
13	Participo en todas las actividades con mis compañeros de trabajo					
14	Estoy dispuesto a colaborar incluso en horas fuera del horario regular					
15	He presentado a mi jefe una propuesta de mejora para mi área de trabajo					
16	Propongo soluciones oportunas y útiles dentro de su área de trabajo					
17	Pienso que mi trabajo es importante para el logro de los objetivos institucionales					
18	Me siento identificado con mi institución.					
19	Me siento comprometido con el éxito de la organización					

ÍTEM	CUESTIONARIO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	DIMENSIÓN 3: CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL					
20	Considero que trabajar en esta institución me permite tener una adecuada calidad de vida laboral					
21	Pienso que los jefes manejan eficazmente la información y la transmiten a los trabajadores de manera adecuada					
22	Me siento seguro y estable en mi trabajo					
23	Inspiro confianza a mis jefes y compañeros					
24	A mi recurren otras personas para solicitarme ayuda sobre el trabajo					
25	Percibo que me demanda más tiempo atender a otras personas que mis labores propias					
26	Considero que mi experiencia es importante en mi trabajo.					

Anexo N° 3 Certificado de Validación del instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA DESEMPEÑO LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a <sup>1</sup>		Relevanci a <sup>2</sup>		Clarida d <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Resultado de la tarea individual</b>							
1	Siempre desarrollo mis actividades de la manera correcta sin errores	X		X		X		
2	Siempre culmino con mis tareas de manera oportuna en el tiempo establecido	X		X		X		
3	Recibo felicitaciones de mis jefes o compañeros por mi buen desempeño	X		X		X		
4	Conozco plenamente mis funciones	X		X		X		
5	Las tareas asignadas a mi persona son objetivas y alcanzables	X		X		X		
6	Recibo información para actualizar los conocimientos de mi trabajo	X		X		X		
7	Me siento totalmente capacitado para desarrollar las funciones encargadas	X		X		X		
8	Me agrada mi trabajo y lo hago con entusiasmo	X		X		X		
9	Considero que el pago que percibo es justo en relación a las funciones que realizo	X		X		X		
10	Siento que tengo oportunidades de aprender y desarrollarme dentro de mi trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamientos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Cuando necesito ayuda me siento apoyado por mis compañeros	X		X		X		

12	Soy de las personas que cuando alguien necesita mi ayuda se la doy con buena disposición	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
13	Participo en todas las actividades con mis compañeros de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
14	Estoy dispuesto a colaborar incluso en horas fuera del horario regular	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
15	He presentado a mi jefe una propuesta de mejora para mi área de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
16	Propongo soluciones oportunas y útiles dentro de su área de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
17	Pienso que mi trabajo es importante para el logro de los objetivos institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
18	Me siento identificado con mi institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
19	Me siento comprometido con el éxito de la organización	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
	<b>DIMENSIÓN 3: Características del personal</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Considero que trabajar en esta institución me permite tener una adecuada calidad de vida laboral	<input checked="" type="checkbox"/>							
21	Pienso que los jefes manejan eficazmente la información y la transmiten a los trabajadores de manera adecuada	<input checked="" type="checkbox"/>							
22	Me siento seguro y estable en mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>							
23	Inspiro confianza a mis jefes y compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>							
24	A mi recurren otras personas para solicitarme ayuda sobre el trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>							
25	Percibo que me demanda más tiempo atender a otras personas que mis labores propias	<input checked="" type="checkbox"/>							
26	Considero que mi experiencia es importante en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>							

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): Existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Mitchell Antonio Diaz

DNI: 09722800

Especialidad del validador: psicología

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....de.....del 2019.



Firma del Experto Informante.

DNI: 09722800

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinenci a <sup>1</sup>		Relevanci a <sup>2</sup>		Clarida d <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Resultado de la tarea individual</b>							
<b>1</b>	Siempre desarrollo mis actividades de la manera correcta sin errores	X		X		X		
<b>2</b>	Siempre culmino con mis tareas de manera oportuna en el tiempo establecido	X		X		X		
<b>3</b>	Recibo felicitaciones de mis jefes o compañeros por mi buen desempeño	X		X		X		
<b>4</b>	Conozco plenamente mis funciones	X		X		X		
<b>5</b>	Las tareas asignadas a mi persona son objetivas y alcanzables	X		X		X		
<b>6</b>	Recibo información para actualizar los conocimientos de mi trabajo	X		X		X		
<b>7</b>	Me siento totalmente capacitado para desarrollar las funciones encargadas	X		X		X		
<b>8</b>	Me agrada mi trabajo y lo hago con entusiasmo	X		X		X		
<b>9</b>	Considero que el pago que percibo es justo en relación a las funciones que realizo	X		X		X		
<b>10</b>	Siento que tengo oportunidades de aprender y desarrollarme dentro de mi trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamientos</b>							
<b>11</b>	Cuando necesito ayuda me siento apoyado por mis compañeros	X		X		X		

12	Soy de las personas que cuando alguien necesita mi ayuda se la doy con buena disposición	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
13	Participo en todas las actividades con mis compañeros de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
14	Estoy dispuesto a colaborar incluso en horas fuera del horario regular	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
15	He presentado a mi jefe una propuesta de mejora para mi área de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
16	Propongo soluciones oportunas y útiles dentro de su área de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
17	Pienso que mi trabajo es importante para el logro de los objetivos institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
18	Me siento identificado con mi institución.	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
19	Me siento comprometido con el éxito de la organización	<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>			
	<b>DIMENSIÓN 3: Características del personal</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Considero que trabajar en esta institución me permite tener una adecuada calidad de vida laboral	<input checked="" type="checkbox"/>							
21	Pienso que los jefes manejan eficazmente la información y la transmiten a los trabajadores de manera adecuada	<input checked="" type="checkbox"/>							
22	Me siento seguro y estable en mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>							
23	Inspiro confianza a mis jefes y compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>							
24	A mi recurren otras personas para solicitarme ayuda sobre el trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>							
25	Percibo que me demanda más tiempo atender a otras personas que mis labores propias	<input checked="" type="checkbox"/>							
26	Considero que mi experiencia es importante en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hoy suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  | No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Caracachan, Elvira  
DNI: 08404562

Especialidad del validador: Dr. En Ciencia de la Ed. - Pedagogía UCU,

7 de ..... de ..... de 2018.

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.  
DNI: 08404562

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / items	Pertinenci a <sup>1</sup>		Relevanci a <sup>2</sup>		Clarida d <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Resultado de la tarea individual</b>							
<b>1</b>	Nunca he tenido dificultades para realizar todo lo que me encargan	X		X		X		
<b>2</b>	Normalmente entrego los trabajos encomendados antes del tiempo solicitado.	X		X		X		
<b>3</b>	Recibo constantemente felicitaciones de mis jefes o compañeros por mi buen desempeño	X		X		X		
<b>4</b>	Conozco plenamente mis funciones	X		X		X		
<b>5</b>	Las tareas asignadas a mi persona son objetivas y alcanzables	X		X		X		
<b>6</b>	Recibo información para actualizar los conocimientos de mi trabajo	X		X		X		
<b>7</b>	Me siento totalmente capacitado para desarrollar las funciones encargadas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamientos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>8</b>	Cuando necesito ayuda me siento apoyado por mis compañeros	X		X		X		
<b>9</b>	Soy de las personas que cuando alguien necesita mi ayuda se la doy con buena disposición	X		X		X		
<b>10</b>	Participo en todas las actividades con mis compañeros de trabajo	X		X		X		



Observaciones (precisar si hay suficiencia):

EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  | No aplicable

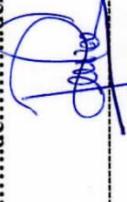
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. RICARDO CONDE ALDUDE  
DNI: 09087813

Especialidad del validador: GESTIÓN PÚBLICA

30 de NOV del 2019

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.  
DNI. 09087813

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / items	Pertinenci a <sup>1</sup>		Relevanci a <sup>2</sup>		Clarida d <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Resultado de la tarea individual</b>							
1	Siempre desarrollo mis actividades de la manera correcta sin errores	X		X		X		
2	Siempre culmino con mis tareas de manera oportuna en el tiempo establecido	X		X		X		
3	Recibo felicitaciones de mis jefes o compañeros por mi buen desempeño	X		X		X		
4	Conozco plenamente mis funciones	X		X		X		
5	Las tareas asignadas a mi persona son objetivas y alcanzables	X		X		X		
6	Recibo información para actualizar los conocimientos de mi trabajo	X		X		X		
7	Me siento totalmente capacitado para desarrollar las funciones encargadas	X		X		X		
8	Me agrada mi trabajo y lo hago con entusiasmo	X		X		X		
9	Considero que el pago que percibo es justo en relación a las funciones que realizo	X		X		X		
10	Siento que tengo oportunidades de aprender y desarrollarme dentro de mi trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Comportamientos</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Cuando necesito ayuda me siento apoyado por mis compañeros	X		X		X		

12	Soy de las personas que cuando alguien necesita mi ayuda se la doy con buena disposición	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
13	Participo en todas las actividades con mis compañeros de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
14	Estoy dispuesto a colaborar incluso en horas fuera del horario regular	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
15	He presentado a mi jefe una propuesta de mejora para mi área de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
16	Propongo soluciones oportunas y útiles dentro de su área de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
17	Pienso que mi trabajo es importante para el logro de los objetivos institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
18	Me siento identificado con mi institución.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
19	Me siento comprometido con el éxito de la organización	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>					
	<b>DIMENSIÓN 3: Características del personal</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
20	Considero que trabajar en esta institución me permite tener una adecuada calidad de vida laboral	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
21	Pienso que los jefes manejan eficazmente la información y la transmiten a los trabajadores de manera adecuada	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Me siento seguro y estable en mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
23	Inspiro confianza a mis jefes y compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
24	A mi recurren otras personas para solicitarme ayuda sobre el trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
25	Percibo que me demanda más tiempo atender a otras personas que mis labores propias	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	
26	Considero que mi experiencia es importante en mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable  |   Aplicable después de corregir  |   No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. JOHATANAY FREDDY  
DNI: 07015123.....

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACION  
.....

01.....de DIC......del 20.19  
.....

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma del Experto Informante.  
DNI...07015123.....

## Anexo 4. Ficha Técnica

### . Ficha técnica del instrumento de la variable desempeño laboral

---

Instrumento para medir el desempeño laboral

---

		Desempeño
Nombre del instrumento	:	laboral
Autora	:	Vicky Alys García Ponce
Año	:	2019
Lugar	:	Cercado de Lima
Objetivo	:	Medir el desempeño laboral
Administración	:	Individual
Tiempo de duración	:	15 min

El cuestionario contiene un total de 26 ítems, distribuido en tres dimensiones: La dimensión (I) Resultados de la tarea individual, que consta de diez preguntas, la dimensión (II) Comportamientos, consta de nueve preguntas y la dimensión (III) Características del personal que consta de siete preguntas. La escala de valoración es de tipo Likert y es como sigue: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5) y los niveles son: malo, regular y bueno

Baremo de la variable

dimensiones	escala	rango	categoría
Resultados de la tarea individual	1,2	10 23	malo
	3	23 36	regular
	4,5	36 50	bueno
Comportamientos	1,2	9 21	malo
	3	21 33	regular
	4,5	33 45	bueno
Características del personal	1,2	7 16	malo
	3	16 25	regular
	4,5	25 35	bueno

### Anexo 5. Base de datos de la prueba piloto y muestra

SUJETOS	DIMENSIÓN 1 RESULTADO DE LA TAREA INDIVIDUAL							DIMENSIÓN 02 COMPORTAMIENTOS									DIMENSIÓN 03 CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
SUJETO 1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	3	4	3	4	4	2	2	2	3	4	4	4
SUJETO 2	4	4	2	4	3	4	4	4	2	2	4	4	2	2	4	2	4	4	4	3	2	2	3	4	2	4
SUJETO 3	4	2	2	4	3	3	4	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2
SUJETO 4	4	4	2	4	2	2	5	2	1	2	4	5	4	4	4	4	5	4	3	2	3	2	4	4	3	5
SUJETO 5	4	4	2	4	2	2	5	2	1	2	4	5	4	4	4	4	5	4	3	2	3	2	4	4	3	5
SUJETO 6	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4
SUJETO 7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4
SUJETO 8	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	3	4	3	2	4
SUJETO 9	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
SUJETO 10	5	3	4	5	5	5	5	5	2	3	3	5	4	3	3	3	5	5	4	3	2	4	4	4	3	5
SUJETO 11	5	3	4	5	5	5	5	5	2	3	3	5	4	3	3	3	5	5	4	3	2	4	4	4	3	5
SUJETO 12	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	5	4	4
SUJETO 13	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	5	4	4
SUJETO 14	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5
SUJETO 15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5
SUJETO 16	4	4	4	5	4	2	4	5	2	2	2	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	2	4	4	4	5
SUJETO 17	4	4	4	5	4	2	4	5	2	2	2	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	2	4	4	4	5
SUJETO 18	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4
SUJETO 19	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4
SUJETO 20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
SUJETO 21	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	5
SUJETO 22	4	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5
SUJETO 23	4	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	3	5
SUJETO 24	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
SUJETO 25	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
SUJETO 26	4	4	2	4	4	2	2	4	1	5	2	3	2	3	3	2	4	4	4	3	2	2	3	4	2	4
SUJETO 27	4	4	2	4	4	2	2	4	1	5	2	3	2	3	3	2	4	4	4	3	2	2	3	4	2	4
SUJETO 28	4	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	2	4	3	3
SUJETO 29	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	4	4	3	4
SUJETO 30	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	2	5
SUJETO 31	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	2	5
SUJETO 32	3	2	4	5	4	4	4	5	1	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5
SUJETO 33	3	2	4	5	4	4	4	5	1	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5
SUJETO 34	4	4	3	4	2	2	4	4	2	5	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4
SUJETO 35	4	4	3	4	2	2	4	4	2	5	3	3	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4
SUJETO 36	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
SUJETO 37	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
SUJETO 38	4	5	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	2	3	3	3	4	5	5	5
SUJETO 39	4	5	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	2	3	3	3	4	5	5	5
SUJETO 40	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4

## Anexo 6. Pantallazos del SPSS

Resultadovicky.spv [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Resultado

- Registro
- Frecuencias
- Titulo
- Notas
- Conjunto de datos
- Estadísticos
- Tabla de frecuencias
- Titulo
- Desempeño
- Resultado de
- Comportamientos
- Características del personal
- Gráfico circular
- Titulo
- Desempeño
- Resultado de
- Comportamientos
- Características del personal
- Registro

**Frecuencias**

[ConjuntoDatos0] D:\tesis\docentes\vicky tesis\desempeño laboral.sav

**Estadísticos**

	Desempeño	Resultado de la tarea individual	Comportamientos	Características del personal
N	Válido 40	40	40	40
	Perdidos 0	0	0	0

**Tabla de frecuencia**

**Desempeño**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	17	42.5	42.5	42.5
Bueno	23	57.5	57.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Resultado de la tarea individual**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	18	45.0	45.0	45.0
Bueno	22	55.0	55.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar

3:08 AM 09-ene-20

Resultadovicky.spv [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

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

Resultado

- Registro
- Frecuencias
- Titulo
- Notas
- Conjunto de datos
- Estadísticos
- Tabla de frecuencias
- Titulo
- Desempeño
- Resultado de
- Comportamientos
- Características del personal
- Gráfico circular
- Titulo
- Desempeño
- Resultado de
- Comportamientos
- Características del personal
- Registro

**Resultado de la tarea individual**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	18	45.0	45.0	45.0
Bueno	22	55.0	55.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Comportamientos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	20	50.0	50.0	50.0
Bueno	20	50.0	50.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Características del personal**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Regular	17	42.5	42.5	42.5
Bueno	23	57.5	57.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

**Gráfico circular**

**Desempeño**

Regular

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escribe aquí para buscar

3:08 AM 09-ene-20

desmepeho laboral.sav [ConjuntoDatos3] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 34 de 34 variables

	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15
1	4	4	2	4	4	2	2	2	3	2	3	3	2	4	4
2	4	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4
5	3	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4
6	4	4	3	4	2	2	4	3	3	4	2	2	3	3	4
7	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	2	3	4	2	4	4	2	2	4	4	2	4	3	4	4
9	3	4	4	3	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	4
10	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
11	2	2	4	2	4	4	4	3	2	2	3	2	4	3	4
12	5	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
13	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	2
14	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3
15	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4
16	2	4	4	4	3	2	2	3	4	2	4	4	4	4	2
17	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3
18	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3
20	3	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	3	2	3	4
21	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	3	3	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
23	4	3	4	4	4	4	2	2	4	3	2	2	2	2	4

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Escribe aquí para buscar

3:09 AM 09-ene-20

## Anexo 7. Autorización de aplicación de instrumentos



### Escuela de Posgrado

"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

Lima, 07 de octubre de 2019

Carta de Presentación N° 11 – 2019 II EPG – UCV ATE

Señor(a):

MARIA MERCEDES PACHAS REQUENA  
DIRECTORA UGEL N° 03

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **VICKY ALYS GARCIA PONCE**; identificado (a) con DNI N° 04068879 y código de matrícula N° 7001261113; estudiante del Programa de **MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**, quien se encuentra desarrollando el trabajo de investigación relacionado con **DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES SEGÚN VÍNCULO LABORAL DE LA UGEL N° 03 CERCADO DE LIMA 2019**.

En ese sentido, solicito a su persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestro (a) estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente investigación serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



  
**Dra. Helga Ruth, Majo Marrufo**  
Jefa de la Escuela de Posgrado = Campus Ate  
Universidad César Vallejo

Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



PERU	UGEL 03
SA DE PARTES	
del 03/10/2019, Cercado de Lima	
Fecha:	16/10/2019 Hora: 15:28
Identificación:	MPT2019-EXT-0101119
Destinatario:	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Documento:	OFICIO
Nº de Doc.:	1
Consultas sobre su trámite al teléfono: 427-3210	
ingrese a: <a href="http://www.ugel03.gob.pe">www.ugel03.gob.pe</a> y haga click en:	
AUTENTICACIÓN CUIDADANO 	
TRASEÑA: 1528	
Tramitado Por: GENERICA MPT	



mejor educación mejores políticas

"Año de la lucha contra la Corrupción y la Impunidad"  
"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"

Lima, 10 de Julio 2019

**OFICIO N° 062-2019-MINEDU/UGEL.03-DIR-ARH**

Sra. **HELGA RUTH MAJO MARRUFO**  
Jefe de la Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo - Campus Ate  
Carretera Central km 8.2, Ate 15487

Presente

**Asunto** : Solicitud de facilidades para desarrollar Proyecto de Investigación "DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES SEGÚN VÍNCULO LABORAL DE LA UGEL N° 03 CERCADO DE LIMA 2019"

**Referencia** : a) Carta de Presentación N° 11- 2019 II EPG – UCV ATE (Exp. EXT-0181119)  
b) INFORME N° 013-2019-MINEDU/UGEL.03/DIR-ARH-EDSTH ECCO

**Fecha** : Lima,

Me dirijo a usted para expresarle mi cordial saludo y, en atención al documento de la referencia a), mediante el cual solicita otorgar el permiso y brindar las facilidades a la Sra. Vicky Alys García Ponce, identificada con DNI N° 04068870, maestranta del Programa de Posgrado en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo – Sede ATE, para desarrollar el Proyecto de Investigación que se indica en el asunto de la presente.



Al respecto, comunico a usted que habiendo evaluado la petición de la mencionada maestranta y considerando las conclusiones vertidas por el especialista en Cultura y Clima Organizacional de esta Jefatura en el informe de la referencia b), se ha considerado dar por aceptada la referida solicitud para que la Sra. Vicky García Ponce pueda proceder con el desarrollo de la investigación propuesta.



En ese orden de ideas, comunico a usted que se han realizado las coordinaciones con la Jefatura del Área de Administración de esta sede institucional a fin de brindar las facilidades a la mencionada maestranta para llevar a cabo la aplicación de una encuesta a los servidores que laboran en dicha unidad orgánica.

Es importante señalar que, la señora Vicky Alys García Ponce deberá, al término del trabajo de investigación, elaborar un informe ejecutivo donde se detallen las fortalezas y debilidades del personal que labora en el Área de administración en cuanto a su nivel de compromiso y autoestima laboral y se propongan algunas recomendaciones que permitan subsanar las brechas en formación de habilidades blandas. Dicho informe deberá ser remitido al Área de Recursos Humanos.

Sin otro particular, es propicia la ocasión para expresarle las muestras de mi especial estima.

Atentamente,



  
**RICARDO BERNABÉ TRICARDO**  
Jefe del Área de Recursos Humanos  
Unidad de Gestión Educativa Local N° 03

## Anexo 8. Artículo científico

### Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración –Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019

Labor Performance according to Labor Link of the workers of the Administration area - Local Educational Management Unit No 3, 2019

Autor: Br. Vicky Alys Garcia Ponce

Lima - Perú

[vickyalyson.vgp@gmail.com](mailto:vickyalyson.vgp@gmail.com)

#### Resumen

El objetivo principal de la investigación es comparar el nivel del Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. Mediante un enfoque cuantitativo y del tipo básica, descriptivo comparativo con diseño no experimental y transversal, con una población conformada por 40 trabajadores del Área de Administración de la Ugel 03 de los dos regímenes laborales existentes (DL 276 y CAS). Se utilizó la técnica de la encuesta. Los resultados mostraron un desempeño laboral bueno con un 58 % y como regular en un 40 y mala en un 2% Se concluye que existen diferencias entre el desempeño laboral según el vínculo laboral de los trabajadores.

**Palabras claves:** Desempeño laboral, resultados de la tarea individual, comportamientos, características del personal

#### Abstract

The main objective of the research is to compare the level of Labor Performance according to the Labor Link of the workers of the Administration area - Local Educational Management Unit No. 3, 2019. Through a quantitative approach and of the basic, descriptive comparative type with non-experimental and transversal design , with a population made up of 40 workers from the Ugel Administration Area 03 of the two existing labor regimes (DL 276 and CAS). The survey technique was used. The results showed a good work performance with 58% and as regular in a 40% and poor in 2%. It is concluded that there are differences between work performance according to the labor relationship of the workers.

**Keywords:** Work performance, results of the individual area, behaviors, staff characteristics

## **Introducción**

En la actualidad, a nivel global, el recurso humano de las organizaciones es un factor esencial para desarrollar ventajas competitivas frente al mercado. Es por ello que gestionar personas se convierte en una estrategia clave para aumentar la capacidad de desarrollar, atraer y mantener a los trabajadores más valiosos.

En las últimas décadas, esta situación ha cobrado mayor relevancia en los países de Latinoamérica en el que problema general en la región es el desempleo, lo cual convierte este tema en prioritario en el sentido de asegurar que el personal que se contrata pueda desarrollar al máximo sus habilidades en beneficio de la organización. Sobre ello La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en conjunto con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) en su edición N° 15 dieron a conocer la coyuntura laboral en Latinoamérica, en la cual analizan el desempeño laboral de la región. Al respecto, los resultados encontrados por el estudio revelaron un desempeño negativo en general, el cual viene influenciado de manera más fuerte en Brasil. Por otro lado en relación a la tasa de desempleo en la región casi todos los países con excepción del Perú han sufrido un aumento en la tasa de desempleo, Situación contraria ocurrió en los países del Caribe y de América del Centro en los que en la mayoría la tase de desempleo disminuyó, excepto en Trinidad y Tabago y en Panamá.

En nuestro país, la competencia de oportunidades laborales es cada vez más común, los mercados de rápido movimiento requieren organizaciones que se actualicen continuamente con nuevos talentos. Pero a nadie le gusta ver como sus talentos parten a otras compañías, pues cuando un buen empleado abandona la organización, esta se debilita. La compensación, las carreras profesionales y los esfuerzos de capacitación, no pueden aislar a su empresa del mercado laboral actual. Pero hay una alternativa: un enfoque de retención impulsado por el

mercado basado en el supuesto de que la lealtad general a largo plazo no es posible ni deseable. Al analizar detenidamente qué empleados necesita retener y durante cuánto tiempo, puede usar programas altamente específicos para mantener el talento requerido. La mayoría de las empresas actuales dependen de la compensación para generar lealtad, pero la compensación es solo uno de los muchos mecanismos útiles de retención. (Cappelli, 2000).

En este contexto, la diferenciación de la fuerza laboral es clave para la gestión estratégica de los recursos humanos, contrariamente con los pensamientos clásicos de promover una gestión homogénea. Es claro que en las entidades del estado de nuestro país convergen distintos regímenes laborales, desarrollando en muchos casos labores similares pero en condiciones distintas, lo cual se convierte en un factor clave en la búsqueda de evaluar el desempeño laboral del trabajador. Si bien todos los trabajadores de una organización poseen distintas competencias para generar valor en la organización, existen trabajadores que se diferencian de sus compañeros por su capacidad para producir más. Estas personas que tienen un mejor desempeño requieren ser liderados de una manera distinta a fin de que puedan desarrollar todas sus capacidades, así como gestionar de manera adecuada a los que contribuyen menos, a fin de potenciar sus capacidades en la búsqueda del beneficio institucional.

Es muy común en el país atribuir a los trabajadores del estado una imagen de personas que no trabajan, o que su trabajo lo hacen mal, o que los tiempos que se toman son demasiado extensos. Más aún dentro de las mismas organizaciones existen opiniones sobre el desempeño de unos u otros trabajadores dependiendo de su condición contractual. Así por ejemplo, es común escuchar desde el interior de las mismas instituciones opiniones de que los trabajadores que tienen condición de “nombrados”, vale decir aquellos que se encuentran inmersos en el régimen del DL 276, son personas que no tienen un desempeño eficiente, que

trabajan poco y que se van temprano, debido a que la mayoría de ellos aparentemente se sienten seguros y estables y que por eso no temen a perder el trabajo. Ahora bien, lo indicado no es algo que necesariamente sea cierto ni que sea en todas las entidades pero es la apreciación de la mayoría de casos, sin embargo se menciona en la presente investigación, pues es lo que en base a la experiencia propia se ha podido recabar.

Del mismo modo, las apreciaciones dentro de las entidades es que el personal contratado bajo el régimen de Contratación Administrativa de Servicios (CAS) son personas que tienen sueldos altos pero que no tienen la experiencia para trabajar en el Estado, que no conocen los problemas y que van a aprender recién dentro. Por otro lado los regímenes del DL 728 que corresponden al régimen privado, en algunas entidades del estado presentan desigualdades significativas entre una y otra entidad y los servicios de terceros que es una modalidad que se genera ante la necesidad de servicio y no contar con presupuesto para contratación de CAS. Esto trae consigo una aparente falta de compromiso y asunción de responsabilidades al no encontrarse vinculados oficialmente a la institución. Todas estas condiciones son factores que estigmatizan el desempeño laboral de un trabajador u otro dependiendo de su vinculación con la institución. Esta situación no es ajena al área de Administración de la UGEL N° 3 Cercado de Lima, lugar donde se desarrolló la investigación, a fin de determinar cuál es el nivel de desempeño laboral de sus trabajadores teniendo como característica diferenciadora de los grupos de trabajo, el tipo de vínculo laboral, que para el presente estudio se realizará sobre los regímenes 276 y CAS.

A fin de sustentar la investigación se ha realizado la búsqueda de antecedentes que reflejen estudios similares al objeto de la presente investigación habiéndose encontrado a nivel internacional el estudio de Murillo & Vanga (2019) quienes realizaron una investigación cuyo objetivo era evaluar la formación profesional de los titulados de la carrera de

Comunicación Social de la Universidad Nacional de Chimborazo y su desempeño laboral. Se analizó bajo un enfoque cuanti-cualitativo; aplicándose dos encuestas, una a los titulados y otra a los empleadores, además de una entrevista a los docentes. Los resultados obtenidos revelaron que existe relación directa entre las variables estudiadas desempeño laboral y formación profesional y que además la satisfacción de los jefes con respecto al desempeño laboral de los profesionales es del 88%. Finalmente, se evidenció que existen competencias específicas de la profesión que requieren ser desarrolladas por los profesionales a fin de ser competitivos en el campo laboral.

Por otro lado a nivel nacional se ha identificado el estudio de Larico (2015) que estudió la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados de la Municipalidad Provincial de San Román, el estudio utilizó encuestas, las cuales fueron tomadas a 635 empleados entre contratados y nombrados, se obtuvo como resultados que las remuneraciones del mínimo vital, los incentivos y las condiciones del ambiente físico influye en el desempeño laboral. Se concluyó que existe una relación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores. Así también Medina (2017) en su investigación planteó como objetivo determinar el grado del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote con respecto al personal administrativo nombrado. El tipo de estudio fue no experimental con una población de 211 trabajadores administrativos, definiéndose una muestra de 66 personas. Mediante una ficha de observación se midió cada variable obteniéndose que el 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa presentaron un bajo desempeño laboral, solo un 2% observó un alto desempeño laboral y el 17% evidenció un mediano desempeño laboral.

Adicionalmente a los antecedentes ubicados se procedió a realizar una búsqueda de información para fundamentar de manera teórica la variable de la investigación. Para ello se

tomó en cuenta el modelo propuesto por Robbins y Judge (2009) cuya teoría parte con la premisa de que existe una relación primordial entre el trabajador y la asignación de funciones que se le da por lo que la actitud de este trabajador frente a su puesto de trabajo puede ser determinante para el éxito o fracaso de la organización. Este se encuentra relacionado también con los factores intrínsecos de la persona como es el caso de la responsabilidad, el reconocimiento y el progreso, los cuales se encuentra vinculados estrechamente con la motivación laboral. Es común evidenciar que los trabajadores que no se sienten a gusto en la organización se interesan únicamente de los factores extrínsecos tales como el salario, las condiciones de trabajo, las políticas internas y la supervisión.

Esta teoría se complementa con el estudio London & Mone (2014) quienes definieron que el desempeño laboral, puede enfocarse según distintas perspectivas entre las cuales figura el análisis a nivel individual el análisis a nivel de equipos o grupos de trabajo y a nivel organizacional. Sobre ello, a nivel individual, corresponde a las acciones que realiza el mismo trabajador y que son capaces de generar valor público a la organización basado en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, pero a su vez incluye otros aspectos como su capacidad de respuesta, iniciativa, nivel de innovación, su flexibilidad para poder adaptarse a nuevos retos y coyunturas, su disposición para colaborar con los demás compañeros, así como la capacidad de trabajar utilizando medios informáticos, de manera virtual (London & Mone, 2014). El desempeño laboral desde el punto de vista de los equipos de trabajo, involucra el cumplimiento de los objetivos planteados para el grupo de trabajo, así como la identificación de las fortalezas de los integrantes del equipo y que son de utilidad para el cumplimiento de dichos objetivos, así como el establecimiento de procedimientos de contingencia en las situaciones imprevisibles y que sean aplicables al grupo cuando se presenten situaciones nuevas (London & Mone, 2014).

En tercer lugar, el desempeño laboral a nivel organizacional, incluye la optimización de los recursos de la organización, es decir el recurso humano, la eficiencia, las herramientas tecnológicas, el capital, los indicadores de rentabilidad, el costo efectividad y la responsabilidad social (London & Mone, 2014).

Las dimensiones seleccionadas para el presente estudio buscan identificar resultados que puedan evidenciar las diferencias que pueden existir en el desempeño laboral del trabajador evaluado y según su vínculo laboral. Tal como se planteó líneas arriba, existen diferencias de fondo que se encuentran relacionadas con el vínculo laboral y con la forma como se caracterizan y comportan estas personas, razón por la cual se estimó conveniente esta operacionalización a fin de poder recoger la mejor información relacionada a las diferencias entre estos grupos de personas. Sobre ello Robbins y Judge (2009) precisan que la modalidad como se realiza la evaluación del desempeño laboral dependen generalmente de quien realiza la evaluación, pero que se considera como los criterios más usados los resultados de la tarea individual, los comportamientos y las características del personal, los cuales serán los que conformarán las dimensiones de nuestro estudio.

La primera dimensión, los resultados de la tarea individual, corresponden a los encargos particulares que cada trabajador tiene dependiendo del cargo, perfil y funciones que realiza en la organización. Estos resultados están vinculados directamente con la producción de su trabajo, así por ejemplo a un gerente de planta, se le evalúa en base a la producción de su área, el costo por unidad de producción, los desperdicios generados, entre otros, mientras que por ejemplo a un vendedor se le evaluaría por el número de ventas realizadas o el monto vendido, el número de cuentas obtenidas, entre otros. (Robbins y Judge, 2009).

La segunda dimensión corresponde a los comportamientos y son aquellos que no se encuentran ligados directamente a la actividad particular de cada persona sino aquellos

vinculados al comportamiento socialmente responsable de la organización. En este aspecto, se encuentran el apoyo a los compañeros de trabajo, la disposición para poder realizar sugerencias para mejorar, la buena voluntad para colaborar con la organización aun cuando no se encuentre dentro de sus funciones. Estos corresponden a comportamientos que son considerados en la evaluación de desempeño.

El comportamiento en la organización se define como el estudio que trata los efectos que tienen los integrantes de una organización o un grupo de ellos, con objeto de aplicar mejor la efectividad de las organizaciones. El comportamiento también es una medición del esfuerzo del grupo de trabajo que tiene asignado metas específicas y el nivel de medición de manera individual no es posible, por tanto el cumplimiento de las metas se encuentra respaldado no solo por las labores individuales de cada individuo sino también por el rol de organización interna del grupo para llegar a obtener los resultado esperados. . (Robbins y Judge, 2009).

La tercera dimensión son las características el personal, corresponden al conjunto de acciones como la buena actitud para el trabajo, ser una persona confiable, brindar su confianza a la empresa, ser proactivo, tener mucha experiencia, entre otras, Las características del personal, dependiendo de la organización, muchas veces son favorables de manera directa y clara con el desempeño de las tareas y metas tanto individuales o grupales, pero en algunas ocasiones no necesariamente lo son, sin embargo es evidente para todos los miembros de una organización que las características del personal forman parte infaltable en la evaluación del desempeño laboral de las persona. (Robbins y Judge, 2009).

## **Materiales y métodos**

La presente investigación se sustenta en el paradigma positivista que según Palella y Martins (2012) este se caracteriza por presentar de manera objetiva un conocimiento, así como el modelo que sirve para la convalidación de una forma de ver la realidad, mediante el uso de un lenguaje y forma particular de ver las cosas. En el caso de estudio se realizó una evaluación de la variable desempeño laboral del área de Administración de la UGEL 3 Cercado de Lima, se analizó mediante una medición numérica que nos permitió identificar las particularidades de esta variable según el vínculo laboral de los trabajadores de la referida entidad.

El enfoque de la investigación es cuantitativo en tanto el estudio está centrado en aspectos observables y que son posibles de ser cuantificados, es del tipo básica, al respecto Sánchez, Reyes y Mejía (2018) definen este tipo de investigación como aquella orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos sin necesariamente tener una finalidad práctica específica e inmediata. Busca principios y leyes científicas.

Para nuestro estudio se identificó como área de análisis el Área de Administración de la Ugel 03, como aquella en la que convergen de manera más equilibrada los regímenes laborales del DL 276 y CAS y en donde se aprecia la existencia del problema de investigación, el cual se busca analizar a fin de que los resultados puedan proporcionar herramientas que conlleven a una mejor planificación de acciones que consigan mejorar el desempeño laboral en general de toda la Ugel.

El nivel de la investigación es descriptivo comparativo sobre ello Sánchez et.al (2018) define este tipo de investigación como aquel que considera la realización de una comparación entre dos o más muestras o partes de población especialmente seleccionadas con el fin de establecer diferencias o semejanzas respecto de una o más variables.

El diseño es comparativo busca analizar un fenómeno en base a la información recogida de dos o más muestras correspondientes a dos o más poblaciones donde se requiere comparar una variable para contrastar las hipótesis planteadas (Calderón, 2010). Así también es no experimental. Y transversal porque, su propósito es, “describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía a algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.154).

Población.

Según Tamayo (2011) la población es el total de elementos que forman parte de una realidad de estudio, incluye la totalidad de individuos para el análisis de dicho fenómeno y que corresponden a todos aquellos que participan para el estudio y se le denomina la población por ser la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

Para el presente estudio la población está conformada por 40 trabajadores del Área de Administración de la Ugel 03 de los distintos equipos que lo conforman y de los dos regímenes laborales existentes (DL 276 y CAS).

Técnica.

Para la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta utilizando como herramienta para medir el desempeño laboral del Área de Administración de la Ugel 03, que ha sido desarrollado por el autor de la presente investigación considerando las dimensiones e indicadores de la operacionalización de la variable en estudio.

Para la realización de la investigación se procedió a organizar los cuestionarios que sirvieron de instrumento para el recojo de la información, siendo estos distribuidos a los integrantes de la muestra para que sean llenados según las instrucciones y contenido de este mismo. Se procedió a realizar el levantamiento de información por oficina o ambiente de

trabajo, dar una pequeña introducción a cada persona sobre el propósito del cuestionario haciendo hincapié a la mantención del anonimato de las respuestas a fin de que las mismas sean respondidas con la mayor seriedad y veracidad posible por cada uno de ellos. Se explicó sobre las dimensiones y la forma de responderlo y se les dio un tiempo de 15 minutos para luego ser recolectado de manera conjunta en dicha oficina o área. Posteriormente se procedió a realizar una tabla con los resultados obtenidos y agruparlos según las dimensiones de la variable. Luego de ello la información fue cargada en el software SPSS V. 25 a fin de realizar el análisis descriptivo y obtener los resultados que se muestran en los capítulos siguientes.

El análisis de datos significa como van a ser tratados los datos recolectados en sus diferentes etapas. Para ello se emplea la estadística como una herramienta.

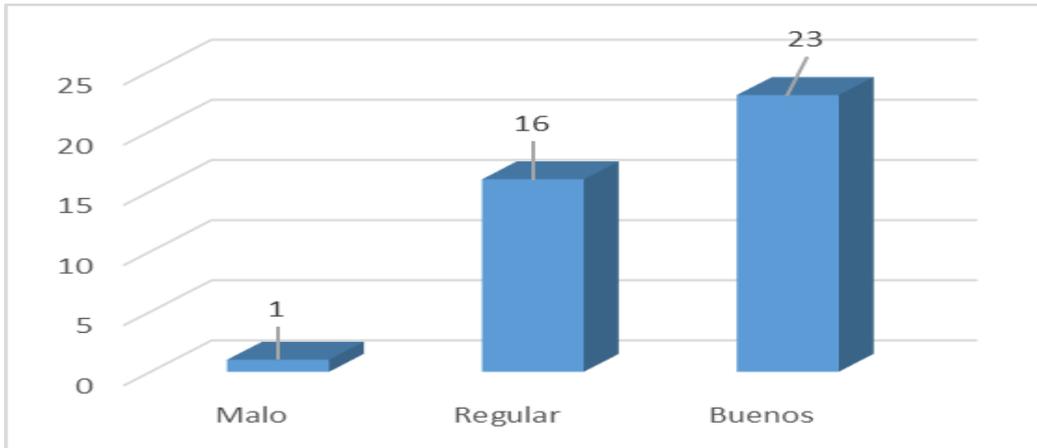
Para elegir la estadística de prueba se debe tener en cuenta los siguientes aspectos: (a) Objetivo de la investigación, (b) Diseño de la investigación, (c) Variable de la investigación y (d) Escala de medición. En ese sentido, se aplicará la estadística descriptiva: tablas y figuras con frecuencias y porcentajes.

## Resultados

Para la variable general desempeño laboral se ha obtenido los siguientes resultados.

Tabla  
Resultados totales del desempeño laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Malo	1	2
Regular	16	40
Bueno	23	58
Total	40	100.0



*Figura.* Resultados totales del desempeño laboral

Al respecto se puede observar que en términos generales la percepción del desempeño laboral en el Área de Administración se califica como buena con un 58 % y como regular en un 40 y mala en un 2%.

Realizando el análisis de la variable de manera diferenciada por vínculo laboral se puede observar la siguiente tabla.

Tabla  
Resultados totales del desempeño laboral por tipo de vínculo

Nivel	CAS		DL 276	
	Frec	%	Frec	%
Malo	1	4%	0	0%
Regular	7	28%	9	60%
Bueno	17	68%	6	40%

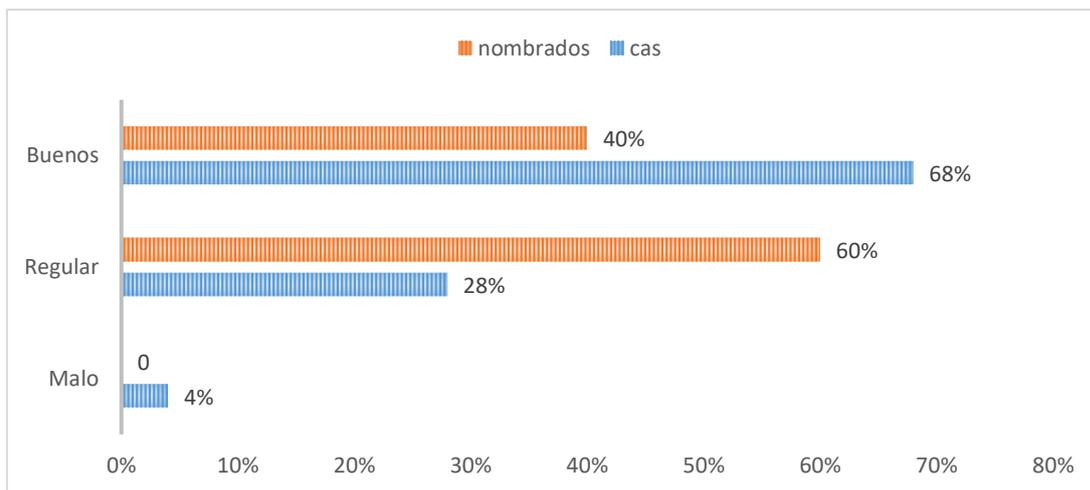


Figura. Resultados totales del desempeño laboral por tipo de vínculo.

De acuerdo al gráfico presentado se puede visualizar que el desempeño laboral obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado el desempeño laboral se califica como bueno en un 40% mientras que para los cas este porcentaje llega a los 68%, que es un valor cercano al resultado regular. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los cas hay una mayor cantidad en la calidad de bueno.

### Discusión

El objetivo general de la investigación fue comparar el nivel del Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración - Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019. Los resultados muestran que el desempeño laboral obtiene valores entre bueno y regular para el Área de Administración de la Ugel 03 con un 58 % que lo califica como bueno y un 42% en regular, no habiendo resultados de malo lo cual se puede comparar con el estudio de Murillo & Vanga (2019) quienes obtuvieron resultados en su investigación sobre desempeño laboral en la Universidad Nacional de Chimborazo la satisfacción de los jefes con respecto al desempeño laboral de los profesionales del orden del 88% de

satisfacción de los jefes con respecto al desempeño laboral de los profesionales. Estos resultados muestran valores altos del desempeño laboral en dicha universidad.

Sin embargo las mediciones sobre el desempeño laboral no necesariamente tiene resultados positivos en todas las organizaciones en que se miden, así por ejemplo se tiene la investigación de Medina (2017) el cual se planteó como objetivo determinar el grado del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote con respecto al personal administrativo nombrado. Mediante una ficha de observación se midió cada variable obteniéndose que el 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa presentaron un bajo desempeño laboral, solo un 2% observó un alto desempeño laboral y el 17% evidenció un mediano desempeño laboral.

Es importante precisar que uno de los factores relevantes en los resultados obtenidos en las mediciones de desempeño laboral está vinculado con la motivación de los trabajadores, así por ejemplo Gallardo (2017) en su investigación tuvo como objetivo establecer cómo influye la motivación del personal docente de un colegio de Surquillo en el desempeño laboral, mediante la utilización de los lineamientos que el Ministerio de Educación de Perú implementó para la evaluación del desempeño docente. Para medir la motivación de los docentes se aplicó la teoría de Frederick Herzberg utilizando un cuestionario que contenía 10 factores de motivación. Se concluyó que los factores motivacionales e higiénicos son los más significativos en el desempeño docente y que ejercen su influencia sobre este. Además se pudo identificar que los docentes analizados presentaron puntajes aprobatorios en las evaluaciones de desempeño docente.

Por otro lado en relación a los resultados comparativos para el desempeño laboral, se obtuvieron valores entre bueno y regular con la característica que para el personal nombrado el desempeño laboral se califica como bueno en un 40% mientras que para los cas este

porcentaje llega a los 68%, que es un valor cercano al resultado regular de los nombrados. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los CAS hay una mayor cantidad de resultados son bueno.

Se puede apreciar que si bien los resultados de la apreciación mala no es significativa, las evaluaciones arrojan valores entre bueno y regular, siendo el personal CAS quienes reflejan de manera mayoritaria resultados buenos sobre los nombrados los cuales muestran resultados mayormente en la calificación de regular. Sobre ello, es importante analizar dentro de las dimensiones de esta variable los resultados a fin de identificar en cuál de estas se debe realizar una intervención y según el vínculo laboral respectivo.

### **Conclusiones.**

Los resultados muestran que el desempeño laboral obtiene valores entre bueno y regular con la característica que para el personal CAS el desempeño laboral se califica como bueno en un 68% mientras que para los nombrados este porcentaje llega a los 40%, que es un valor cercano al resultado regular. Es decir que mientras para los nombrados el desempeño laboral se encuentra entre regular y bueno, en el caso de los CAS hay una mayor cantidad en la calidad de bueno.

### **Referencias**

- Apaza, O. (2018). *Factores Motivacionales Y Desempeño Laboral en La Municipalidad Distrital De San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, Perú – 2016*. Investigación Valdizana, (3).
- Bobadilla, C. (2017) *Clima organizacional y desempeño laboral en institutos superiores tecnológicos de Huancayo* (tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú
- Calderón, J (2010) *Metodología de la investigación científica en postgrado*. EEUU Edit Lulu.

- Calderon, R., Huilcapi, M., Montiel, P. Mora, J. Naranjo, D. (2018). *Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial*. Pro sciences: Revista de producción, ciencias e investigación, E-ISSN: 2588-1000, VOL. 2,
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Cappelli, P. (2000). *A market-driven approach to retaining talent*. *Harvard Business Review*, 78(1), 103–111
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Mc. Graw Hill, México.
- Coronel, F. (2019). *Desempeño laboral del personal de enfermería en el Hospital Alberto Sabogal. retos de transformación social*. *Opuntia Brava*, (3), 256. <https://doi.org/10.35195/ob.v1i1i3.810>
- Díaz, F. (2017) *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Perú
- Faria, F. (1995). *Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral*. Noriega Editores. México.
- Gallardo, K. (2017) *Motivación y desempeño laboral del personal docente de un colegio de educación secundaria* (Tesis de maestría). Universidad Nacional Agraria la Molina.
- García, H. (2017). *Alcances del nuevo sistema “tipo para la evaluación del desempeño laboral” (acuerdo 565 de 2016), de los servidores públicos de carrera administrativa, en el marco del desarrollo organizacional*. *Revista Jurídica Mario Alario D’filippo*, (17), 33.
- Grasso, L. (2006) *Encuestas. Elementos para su diseño y análisis*. Editorial Brujas. Córdova
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.
- London, M. & Mone, E. (2014). *Employee Engagement Through Effective Performance Management*. Taylor & Francis Group. New York
- López, R. (2010). *Interpretación De Datos Estadísticos*. Nicaragua.: Universidad de Managua.
- Medina, S. (2017) *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Perú

- Motowidlo, S. (2003). *Job performance*. En Weiner, (Ed.). Handbook of psychology (Vol. 12). New Jersey: Jhon Wiley.
- Orbe, M. & Ordoñez, .C (2018). *Elaboración de un sistema de acciones para la motivación en el desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar*. (Spanish). 3C Empresa, 7(3), 11.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Pearson Prentice Hall. Madrid, España.
- Palella, S, Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. 2da ed Venezuela: Editorial FEDUPEL
- Pérez Juste, R. (1991): *Pedagogía Experimental. La Medida en Educación. Curso de Adaptación*. Uned. 106
- Prado, C. (2015). *Relación entre clima laboral y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la universidad Cesar Vallejo de Trujillo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo
- Rezaee, A., Khoshsima, H., Zare-Bahtash, E., & Sarani, A. (2018). *A Mixed Method Study of the Relationship between EFL Teachers' Job Satisfaction and Job Performance in Iran*. International Journal of Instruction, 11(4), 577–592.
- Ricoy, C. (2006). *Contribución sobre los paradigmas de investigación*. Revista do Centro de Educação, 31 (1), 11-22.
- Rivero, A. G., & Dabos, G. E. (2017). *Gestión diferencial de recursos humanos: una revisión e integración de la literatura*. Estudios Gerenciales, 33(142), 39–51. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.003>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 7ma. Edición. Prentice Hall. México.
- Robbins, S. P. y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Ed. 13. México:
- Sánchez, H y Reyes, C (2015) *Metodología y diseños de la investigación científica*. Business Support Aneth. Lima
- Sabino, C. (2000) *El proceso de investigación*. 5ta ed Editorial Panamericana. Bogotá.
- Sánchez Henríquez, J. A., & Ramírez Madrid, K. V. (2017). *Análisis del riesgo en el desempeño laboral*. Parte I. Retrieved from
- Sánchez, J., y Ramírez, K. (2017). *Análisis del riesgo en el desempeño laboral. Parte I*. Contabilidad Y Auditoría, (45), 115.
- Sánchez, H., Reyes, C., y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima Universidad Ricardo Palma. ISBN N° 978-612-47351-4-1

- Tamayo y Tamayo, M. (2002). *Proceso de investigación científica*. 4. Editorial Limusa. México.
- Viswesvaran, C. (2001). *Job performance*. En Anderson, N. et al (Ed.). *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 1). London: SAGE Publications.
- Zárate, D., y Eduardo, F. (2017). *El clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puente Piedra en el año 2016*. (Tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo

## Anexo 9. Acta de aprobación de Originalidad de Tesis



### Acta de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, **Eliana Soledad Castañeda Núñez**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Ate, revisora de la tesis titulada **Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de Administración – Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019**, de la estudiante **Vicky Alys Garcia Ponce**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito(a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 11 de Enero de 2020.

Eliana Soledad Castañeda Núñez

DNI: 08104562

Anexo 10. Pantallazo del software turnitin



*Blacktop*

## Anexo 11. Formulario de Autorización para publicación de la Tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

### FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O LA TESIS

#### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Vicky Alys Garcia Ponce

D.N.I. : 04068879

Domicilio : las gardenias Mz b15 Lt 35- Ate

Teléfono : Fijo : Móvil : 971280124

E-mail : vickyalyson.vgp@gmail.com

#### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Trabajo de Investigación de Pregrado

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Grado  Título

.....

Tesis de Post Grado

Maestría  Doctorado

Grado : Maestra

Mención : Gestión Pública

#### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Vicky Alys Garcia Ponce

Título del trabajo de investigación o de la tesis:

Desempeño Laboral según Vínculo Laboral de los trabajadores del área de  
Administración – Unidad Gestión Educativa Local No 3, 2019

Año de publicación : 2020

#### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, Autorizo a publicar en texto completo mi  
trabajo de investigación o tesis.

Firma :

Fecha : 27/02/2020

**Anexo 12. Autorización de la versión final del trabajo de investigación**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

García Ponce Vicky Alys

TESIS TITULADA:

Desempeño laboral según vínculo laboral de los trabajadores del área de Admisión - Unidad Gestión educativa local N° 2, 2014

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO (A)

Maestría en Gestión Pública

SUSTENTADO EN FECHA: 22 de Enero del 2014

NOTA O MENCIÓN: Aprobada por mayoría

