



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



---

DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA DIRECCIÓN  
DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL LA  
CONVENCIÓN QUILLABAMBA - 2018

---

**TESIS PRESENTADO POR LA**

BACHILLER: LISSETHY GIANELA CANDIA YANCAY

PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE

LINCENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

ASESOR:

DR. JOSÉ HUMBERTO VEGA CENTENO VILLENA

CUSCO – PERÚ

2018



## PRESENTACIÓN

SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

Señores Miembros del Honorable Jurado de la Escuela Profesional de  
Administración de la Universidad Andina del Cusco, pongo a consideración la presente tesis  
intitulado: **DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA  
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN  
EDUCATIVA LOCAL LA CONVENCIÓN QUILLABAMBA -2018**, como una alternativa  
para entender de qué manera se lleva a cabo el desempeño laboral de dicha Institución , con el  
objetivo de optar al título profesional de Licenciada en Administración.

Esperando también que este trabajo de investigación aporte al conocimiento  
y aprendizaje de los investigadores

Atentamente

Bach.Lissethy Gianela Candia Yancay



## AGRADECIMIENTO

### A DIOS

El ser supremo que con su infinita bondad me ilumino para concluir con fe, esmero y dedicación el presente trabajo de investigación que es fruto de esfuerzo y sacrificio. Dios tu amor y tu bondad no tienen fin, permites sonreír ante todos mis logros que son resultados de tu ayuda, y cuando caigo y me pones a prueba aprendo de mis errores y me doy cuenta que los pones en frente mío para que mejore como ser humano, y crezca de diversas maneras.

Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido y te lo agradezco padre, y no cesan mis ganas de decir que es gracias a ti que esta meta está cumplida.

Gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mi persona.



## DEDICATORIA

### A MIS AMADOS PADRES JAVIER Y NOEMI

Por ser el pilar fundamental, el soporte de comprensión, cariño y amor, quien en los momentos más difíciles de mi vida están siempre a mi lado, alentándome indesmayablemente gracias a ustedes logre llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Es orgullo y privilegio de ser su hija, son los mejores padres.

### A MIS ADORADOS HERMANOS: AARON Y FABIO

Por ser ellos la razón de mis triunfos y mis ganas de siempre seguir adelante.

### A TODA MI FALIA

Porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una y otra forma me acompañan en todas mis sueños y metas.



ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....ii

AGRADECIMIENTO.....iii

DEDICATORIA .....iv

RESUMEN.....2

ABSTRACT.....3

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....4

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....5

    1.2.1 Problema general.....5

    1.2.2 Problemas específicos.....6

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....6

    1.3.1. Objetivo general .....6

    1.3.2. Objetivos específicos.....6

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....7

    1.4.1. Relevancia social.....7

    1.4.2. Implicancias prácticas .....7

    1.4.3. Valor teórico .....7

    1.4.4. Utilidad metodológica .....7

    1.4.5. Viabilidad o factibilidad.....8

1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....8

    1.5.1. Delimitación temporal .....8

    1.5.2. Delimitación espacial .....8

    1.5.3. Delimitación conceptual.....8



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN ..... 9

    2.1.1 Antecedentes internacionales ..... 9

    2.1.2. Antecedentes Nacionales ..... 10

    2.1.3. Antecedentes Locales ..... 10

2.2 BASES LEGALES ..... 12

2.3 BASES TEÓRICAS ..... 13

    2.3.1 Desempeño laboral..... 13

    2.3.2 Importancia del Desempeño Laboral..... 20

    2.3.3 Formas de encontrar un eficiente desempeño laboral ..... 20

    2.3.4 Causas que afectan el Desempeño Laboral..... 21

    2.3.5 Desarrollo del Desempeño Laboral ..... 22

    2.3.6 Objetivos del Desempeño Laboral..... 23

    2.3.7 La gestión del Desempeño Laboral ..... 24

    2.3.8 Evaluación de desempeño ..... 24

    2.3.9 Tipos de evaluación de desempeño ..... 25

    2.3.10 La responsabilidad de la evaluación del desempeño..... 27

    2.3.11 Proceso de evaluación del desempeño ..... 29

    2.3.12 Beneficios de la evaluación de desempeño ..... 30

    2.3.13 Nuevas tendencias de la evaluación de desempeño ..... 31

2.4 MARCO CONCEPTUAL..... 32

2.5 VARIABLE..... 34

    2.5.1 Variable ..... 34

    2.5.2. Conceptualización de la variable ..... 35

    2.5.3 Operacionalizacion de la Variable ..... 37

2.6 MARCO INSTITUCIONAL ..... 39



2.6.1 MISIÓN ..... 39

2.6.2 VISIÓN..... 39

2.6.3 Organigrama ..... 40

CAPITULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN ..... 41

3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN ..... 41

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... 41

3.4. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN. .... 41

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACION..... 42

    3.5.1 Población..... 42

    3.5.2 Muestra ..... 42

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS..... 42

    3.6.1 Técnica..... 42

    3.6.2 Instrumento ..... 42

3.7. PROCESAMIENTO DE DATOS. .... 42

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.PRESENTACIÓN Y FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO..... 43

    4.1.1.Presentación del instrumento..... 43

    4.1.2.Fiabilidad del instrumento aplicado..... 44

4.2. .... RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE DESEMPEÑO  
LABORAL ..... 45

    4.2.1.Desempeño de tarea ..... 45

    4.2.2.Desempeño Contextual..... 51

    4.2.3.Desempeño Organizacional ..... 56

4.3.RESULTADOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL ..... 61



CONCLUSIONES .....	64
RECOMENDACIONES .....	66
BIBLIOGRAFÍA.....	68
ANEXOS.....	70



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Desempeño de Tarea .....	46
Figura N° 2 Indicadores de la dimensión Desempeño de Tarea .....	48
Figura N° 3 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño de tarea	50
Figura N° 4 Desempeño contextual .....	51
Figura N° 5 Indicadores de la dimensión desempeño contextual .....	53
Figura N° 6 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño contextual .....	55
Figura N° 7 Desempeño Organizacional.....	56
Figura N° 8 Indicadores de la dimensión desempeño organizacional .....	58
Figura N°9 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño Organizacional .....	60
Figura N° 10 Desempeño laboral .....	61
Figura N° 11 Comparación promedio de las dimensiones de la variable desempeño laboral .	63



**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla N° 1 Distribución de los ítems del cuestionario .....	43
Tabla N° 2 Descripción de la Baremación y escala de interpretación.....	44
Tabla N° 3 Estadísticas de fiabilidad .....	45
Tabla N° 4 Desempeño de tarea .....	46
Tabla N° 5 Indicadores de la dimensión Desempeño de tarea.....	47
Tabla N° 6 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desempeño de tarea	49
Tabla N° 7 Desempeño Contextual .....	51
Tabla N° 8 Indicadores de la dimensión desempeño contextual .....	52
Tabla N° 9 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño Contextual .....	54
Tabla N° 10 Desempeño Organizacional.....	56
Tabla N° 11 Indicadores de la dimensión desempeño organizacional .....	57
Tabla N° 12 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño organizacional.....	59
Tabla N° 13 Desempeño laboral .....	61
Tabla N° 14 Desempeño laboral.....	62



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación intitulada “Desempeño Laboral del Personal Administrativo en la dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención – Quillabamba 2018” tiene como objetivo describir el desempeño de los trabajadores administrativos de dicha Institución.

El tipo de la investigación es básica, de nivel descriptivo y de diseño no experimental. Es importante mencionar que la población de estudio es de 35 colaboradores, a quienes se les aplico el instrumento de la encuesta, los resultados que se obtuvieron fueron procesados por el Software estadístico SPSS y Excel.

La aplicación de una encuesta señala que el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención – Quillabamba 2018 no es eficiente ya que se encuentran en un nivel poco eficiente posee una medida de 1.77 en la escala propuesta, es decir que el desempeño laboral del personal administrativo es mínimo y no alcanzan una efectividad en su área de trabajo.

Los resultados de las dimensiones a nivel general son: Desempeño de Tarea (1.59) que es deficiente, Desempeño Contextual (2.3) que es poco eficiente y el Desempeño Organizacional (1.68) que es poco eficiente. Dado que la investigación se desarrolla con el total de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018.

Palabra Clave: Desempeño Laboral

**ABSTRACT**

The present research work entitled "Labor Performance of the Administrative Staff in the Human Resources Department of the Local Education Management Unit of the Convention - Quillabamba 2018" has as objective to know the performance of the administrative workers of said institution.

The type of research is basic, descriptive level and non-experimental design. It is important to bear in mind that the study population is of 35 collaborators, who like the survey instrument, the results that were obtained processed by the statistical software SPSS and Excel.

The application of a survey indicates that the performance of the Local Education Administration Convention - Quillabamba 2018 is not efficient since it is at an inefficient level has a measure of 1.77 in the proposed escalation, that is to say that the work performance of the collaborators It is minimal and does not reach an effectiveness in your area of work.

The results of the dimensions at a general level are: Task Performance (1.59) which is deficient, Contextual Performance (2.3) which is not very efficient and Organizational Performance (1.68) Which is not very efficient. Given that the research is carried out with the total number of employees of the Local Educational Management Unit, the Convention - Quillabamba 2018.

Keyword: Labor Performance



## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años el tema de desempeño laboral ha adquirido gran importancia en las organizaciones ya que los colaboradores son el potencial humano como actor fundamental del desarrollo organizacional en el que, de acuerdo a sus capacidades, actitudes, habilidades valores, son los que desempeñan laboralmente ya sea positiva o negativamente y consecuentemente se obtiene como resultados el crecimiento y el posicionamiento de las organizaciones en la sociedad.

Es pertinente hacer un análisis de lo que hoy en día significa el desempeño laboral como filosofía, enfoque moderno y herramienta moderna para todo tipo de organizaciones, al mismo tiempo hacer un análisis , evaluar y finalmente analizar los diferentes componentes que se manifiestan del desempeño laboral del personal administrativo de las empresas y a partir de esta reflexión encontrar los espacios correspondientes para hacer de las empresas más productivas y establecer mecanismos que permitan disponer de la fuerza de trabajo más idónea y rentable para las organizaciones de tal forma que no solamente se dedique a producir sino que hagan con eficiencia, eficacia y calidad de tal manera que se logre los objetivos pre establecidos en los tiempos pre vistos, con los recursos programados y con resultados exitosos .

Se define el desempeño laboral como el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados, realizan las tareas incluidas en una descripción de puesto. Se reconoce tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral que son



desempeño de tarea, desempeño contextual y desempeño organizacional. Según (Judge, 2013, pág. 555)

La Unidad de Gestión Educativa Local La Convención, de la ciudad de Quillabamba se observó que los colaboradores de dicha institución tienen varios inconvenientes en cuanto al desempeño laboral, en vista que no cumplen eficientemente con los objetivos planteados, así como el desempeño de sus tareas no son los adecuados.

Se observa en relación al desempeño de tarea los colaboradores, no toman buenas decisiones, no organizan adecuadamente sus actividades, no llegan a realizar planificación de sus tareas, los conocimientos técnicos son básicos y no son suficientes para el aporte del desempeño.

Se observa en relación al desempeño contextual los colaboradores, no cumplen con la orientación a objetivos y resultados de la organización, asimismo no se percibe que tengan compromiso con esta, y tampoco cuando hay un personal nuevo no comparten sus conocimientos, además de ello, no existe iniciativa en el personal para poder realizar mejoras en la forma de hacer su trabajo.

En cuanto al desempeño organizacional, el rendimiento laboral no contribuye al desarrollo de la entidad, mostrando una calidad de servicio que no corresponde a los objetivos de la misma, lo que conlleva a que no se llegue a tener la eficacia en el trabajo que se trasluce en un problema de desempeño laboral el mismo que es motivo de investigación en el presente trabajo.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo es el desempeño laboral del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018?



### **1.2.2 Problemas específicos**

1. ¿Cómo es el desempeño de tareas del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018?
2. ¿Cómo es el desempeño contextual del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018?
3. ¿Cómo es el desempeño Organizacional del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Objetivo general**

Describir como es el desempeño laboral del Personal Administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

1. Describir el desempeño de tarea del Personal Administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018.
2. Describir el desempeño contextual del Personal Administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018.



3. Describir el desempeño organizacional del Personal Administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Relevancia social**

En el presente trabajo de investigación es relevante en el aspecto social, porque ayudo a conocer el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención, para que en un futuro el personal desempeñe su función eficientemente y así ofrecer una mejor calidad de servicio hacia los usuarios.

### **1.4.2. Implicancias prácticas**

El presente trabajo de investigación es pertinente, ya que se observa que el personal tiene dificultades en lograr su meta personal y grupal en la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención, en el informe de la tesis se detalla acerca de las dimensiones del desempeño laboral, las mismas que podrán ser materia de mejoramiento.

### **1.4.3. Valor teórico**

En la presente investigación, se utilizó una amplia base teórica para sustentar sus resultados, todas las referencias bibliográficas fueron apoyo teórico para la investigación realizada.

### **1.4.4. Utilidad metodológica**

En la investigación se empleó el uso de las técnicas e instrumento que brindan una información confiable y verídica que se podrá ser utilizada en otros trabajos de investigación.



#### **1.4.5. Viabilidad o factibilidad**

La investigación fue factible porque se tuvo acceso a la información, apoyo por parte del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención disposición de tiempo y recursos necesarios para el desarrollo de la presente Investigación.

### **1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.5.1. Delimitación temporal**

La descripción del presente trabajo es en periodo del tiempo de marzo a diciembre del año 2018.

#### **1.5.2. Delimitación espacial**

El ámbito físico geográfico de la Investigación son las instalaciones de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención de Quillabamba ubicado en Avenida Independencia N° 474.

#### **1.5.3. Delimitación conceptual**

El presente trabajo pertenece a la dirección de Recursos Humanos la delimitación conceptual de trabajo de Investigación tiene como base teórica se toma el tema de Desempeño Laboral.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1 Antecedentes internacionales

**Tema:** Desempeño Laboral y el cumplimiento de objetivos de Calidad de una Empresa del Ramo Automotriz México 2010

**Autor:** Carrión Chang Fedra Yomara.

**Lugar:** México.

**Universidad:** Universidad Autónoma de Queretano.

**Conclusiones:**

- a) Las organizaciones competentes y competitivas requieren de trabajos competentes, capaces. La capacidad de respuesta alta ,la aceptación manejo y producción de los cambios ,no significa solo un cambio de comportamiento del individuo .La alteración de sus prácticas habituales y la asimilación y modificación de los nuevos hábitos y procedimientos para adaptarse , requiere de la interiorización y aceptación por parte del individuo .La alteración de sus prácticas habituales y la asimilación y modificación de sus nuevos hábitos y procedimientos para adaptarse requiere de la interiorización y aceptación por parte del individuo de las nuevas situaciones, requiere de aprendizaje continuo .Estos son imperativos tecnológicos y organizativos que imponen nuevas demandas al trabajador.
- b) Para medir el desempeño , se necesita evaluarlo a través de indicadores de desempeño .Estos indicadores deben ayudar a la gerencia para determinar cuan efectiva e eficiente es la labor de los empleados en el logro de los objetivos y por ende, el cumplimiento de la misión organización Asimismo, deben estar



incorporados en un sistema integral de medición del desempeño que haga posible el seguimiento simultaneo y consistente en todos los niveles de la operación de la empresa ,desde el logro de los objetivos estratégicos de la empresa al más alto nivel hasta el desempeño individual de cada ejecutivo y empleado (Carrión Chang , 2010).

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

**Tema:** Capacitación Empresarial y Desempeño Laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación- Fedan, Lima 2006.

**Autor:** Mayuri Barron Jorge Vicente.

**Universidad:** Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

#### **Conclusiones:**

- a) Un programa de Capacitación empresarial se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores del fondo de empleados del Banco de la Nación durante 2006 señalan, además, que el grado de desempeño laboral es efectivo y de continuidad son actitudes mostradas por todos los trabajadores.
- b) En cuanto a las características más resaltantes, mencionamos que el sexo femenino predomina en el mayor grado de desempeño laboral entre los sujetos de la investigación en todas sus variables. Esta conclusión se auné a las investigaciones que aseveran que los sexos femeninos tienen un mejor resultado en su desempeño laboral y van marcando la diferencia en el tema de estudio en cuanto al factor sexo (Mayuri Barron, 2006).

### **2.1.3. Antecedentes Locales**

**Tema:** Desempeño Laboral del Personal en el Banco de Crédito Agencia Larapa, en el Distrito de San Jerónimo, Cusco 2017

**Autor:** José Francisco Gonzales Rodríguez



**Universidad:** Universidad Andina del Cusco

**Conclusiones:**

- a) El desempeño laboral en el Banco de Crédito de la Agencia Larapa distrito San Jerónimo se manifiesta con un valor promedio de 2.5 lo cual indica que es malo en los indicadores siguientes: rendimiento de la tarea específica del puesto predomina el nivel regular, al igual que rendimiento de la comunicación, mantenimiento de la disciplina personal y administración.
- b) De las 17 personas encuestadas en su rendimiento de la tarea específica con un valor promedio de 3.1 que indica que es malo los indicadores muestran que el personal solo se dedica a realizar funciones específicas, mas no un esfuerzo extra por lo que su desempeño laboral se limita a cumplir las funciones mecánicas en el horario estipulado y no a cumplir tareas sustantivas ni ejecutar técnicas de trabajo.
- c) Según las estadísticas predominan un nivel malo con un valor de promedio de 2.1 en la ejecución de tareas y conductas no especificas por la falta de esfuerzo extra del trabajador y el no cumplimiento o cumplimiento mediocre a tareas encomendadas no especificas o extras, lo que es preocupante en el desempeño laboral de los trabajadores.
- d) El mantenimiento de la disciplina personal por el contrario de las conclusiones, los indicadores muestran un valor promedio de 3.1 el cual significa que es regular, nos muestran valores buenos y se percibe que obedece a que las reglas establecidas en la agencia son estrictas y cualquier falta leve o grave, la empresa toma sanciones de despido, lo que ocasiona que el personal laboral con presión, sin motivación y lo más grave sin respaldo de responsabilidad de la patronal ni estabilidad laboral. En referente al ausentismo si es flexible pero



obligatoriamente recuperable. Se ha observado que un alto porcentaje del personal nuevo declina o es despedido antes del tercer mes de estar laborando, unos después de recibir la capacitación y uniformes no se presentan, otros al primer mes no soportan la presión y deciden renunciar y los demás son despedidos por errores cometidos (Gonzales Rodriguez, 2017).

## 2.2 BASES LEGALES

Constitución Política del Perú

D.L. 276. Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del sector público.

D.S. N° 005-90-PCM, Reglamento de la Ley de la Carrera Administrativa.

Ley N° 28044, Ley General de Educación.

D.L. N° 25762 Ley Orgánica del MED.

D.S. N° 19-90-ED, Reglamento de la Ley del profesorado.

LEY N° 29062 Ley de la Carrera Pública Magisterial.

D.S. No. 009-2005-ED. Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo

Resolución de Contraloría N° 114-2003.CG Reglamento de los Órganos de Control Institucional.

R.S. N° 205-2002 ED, Aprueba ámbito, organización interna y CAP Estructural De la DREC y sus UGELS.

R.D. N° 2112 del 05-08-2003, constitución y creación de la UGE LA CONVENCION.

R D.R N° 3076 del 13-11-2003, aprueba el CAP. Nominal de la UGEL LA CONVENCION



## 2.3 BASES TEÓRICAS

### 2.3.1 Desempeño laboral

Es el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional, Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionales que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que estas dependen de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que estas dependen el afán personal, determinar la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de Costo beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades personales y de su percepción del papel que desempeña. Así el desempeño en el puesto está en función de todas las variables que más lo condicionan. (Chiavenato I. , 2017, pág. 210)

El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos, es un estado de adaptación, el cual se refiere no solo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social ,necesidad de autoestima y de autorrealización .La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo ,de un momento a otro (Judge S. P., 2013, pág. 226)

Es un proceso para determinar qué tan exitosos ha sido una organización en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general de nivel Organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

El Desempeño Laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables



medibles, otras que se pueden deducir. Es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad sobre la base de esta definición se plantea que el Desempeño Laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas. (Harold koontz , Heinz Weihrich & Mark Cannice, 2012)

Según (Judge, 2013, pág. 555), “Se define el desempeño laboral como el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados, realizan las tareas incluidas en una descripción de puesto. Se reconoce tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral que son desempeño de tarea, desempeño contextual y desempeño organizacional”.

#### **A) Desempeño de tarea**

Según (Judge S. P., 2013, pág. 228), “Referido específicamente a los comportamientos asociados a nuestro puesto de trabajo que contribuye a las metas, satisface las responsabilidades que asume la organización. El principal predictor de la ejecución de tarea es la aptitud cognitiva formada por los conocimientos del puesto, las destrezas, entendidas como formas estandarizadas de resolver problemas, y los hábitos, entendidos como respuestas”.

##### **A.1) Factores del Desempeño de Tarea.**

###### **1. Capacidad de toma de decisiones**

Se conoce como capacidad de toma de decisiones al proceso que consiste en realizar una elección entre diversas alternativas La toma de decisiones puede aparecer en cualquier contexto dentro de la empresa. El proceso, en



esencia, permite resolver los distintos desafíos a los que se debe enfrentar una organización la hora de tomar de tomar decisiones importantes y con mínimas posibilidades de errores si no requiere situar en riesgo la viabilidad de la organización. (Pineda Octavio, 2003, pág. 182)

## **2. Capacidad de Organización**

Según (Campos, 2007, pág. 250), “la capacidad organizacional es el potencial que tiene una organización, para actuar y cambiar en busca de ventajas competitivas, nos impulsa a través de la creatividad de la innovación, a buscar no solo la creación de nuevos servicios sino a encontrar los escenarios necesarios para encontrar la mejor articulación entre los destinados factores que convergen en el proceso”.

La capacidad de Organización trata de traducir los objetivos y las estrategias de la organización a todo el cuerpo de la misma, sincronizando los talentos de las competencias con las necesidades de la organización. Lo que se necesita y lo que se puede converger en el seno de la Organización, como dos caras de la moneda. Ello nos lleva, incluso a preverlos cambios en la composición de la fuerza laboral. La capacidad de Organización representa el equilibrio divergente entre todos los factores que interactúan en la misma para lograr el éxito competitivo.

## **3. Capacidad de Planificación del trabajo**

Según (Apaza, 2012, pág. 321) , “es el proceso que nos permite seleccionar las acciones necesarias para alcanzar una meta, decidir sobre el orden apropiado asignar a cada tarea los recursos cognitivos necesarios y el establecer en plan de acción adecuado, una descripción organizada y estructurada del trabajo realizado mediante la programación del objetivo”.



#### **4. Conocimientos técnicos**

Según (Arrieta, 2007, pág. 190), “es el conocimiento relacionado al proceso en el que trabaja el individuo como la información sobre los procedimientos para realizar una actividad o sobre las acciones estratégicas realizadas con un propósito, que utiliza como base de los procesos tecnológicos gracias a ello puede satisfacer sus necesidades e intereses adquiridos con el tiempo a través de experiencias y la práctica”.

#### **B) Desempeño Contextual**

Según (Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge, 2013, pág. 555), “el Comportamiento no relacionado con el puesto de trabajo que contribuyen a las metas de la organización”.

El desempeño contextual significa hacer cosas más allá del simple desempeño laboral, cómo hacer trabajo voluntario, hacer esfuerzo adicional, cooperar, seguir normas y procedimientos y promover los objetivos de la organización.

#### **B.1) Elementos del Desempeño Contextual**

##### **1. Orientación a objetivos y Resultados**

Según (Lavanal, 2012) “Es la tendencia a concretar los resultados con unos altos niveles de calidad y rendimiento, consiste en superar los estándares propios de excelencia e incluso superarlos poco a poco”.

Es una actitud en la ejecución de los procesos para conseguir un resultado, se suele relacionar con la motivación que lleva a una persona a esforzarse y prestar interés en las metas y objetivos marcados, creando además metas propias compatibles a conseguir.



También tiene relación con la capacidad de adaptarse a los cambios de condiciones para obtener igualmente con ello los resultados que se desean y encuentran nuevas oportunidades de interés

#### Elementos básicos de la Orientación a Objetivos y Resultados

- Intensidad:

Se le relaciona también con la fuerza productiva de una empresa. Es decir, la cantidad de energía tanto técnica como humana desplegada para la consecución de un fin específico, algo que no necesariamente depende de qué tan difíciles o fáciles sean las actividades comerciales de cada empresa.

- Autodirección:

Los procesos internos de las empresas se componen de tareas. La autodirección es la capacidad de sus líderes para orientar tales tareas hacia los resultados que se han trazado al inicio de los procesos.

- Persistencia:

La intensidad y la autodirección no sirven de nada si no se garantiza que las tareas tendrán continuidad en el tiempo. A esto llamamos persistencia; es la facultad de las empresas para perseverar en su búsqueda de objetivos concretos.

#### ➤ **Compromiso con la organización**

Según (Robbins & Judge , 2009, pág. 79) “Definen como el grado que un empleado se identifica con la organización en particular y las metas de esta, y desea mantener su relación con ella .Por tanto, involucra en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso



con la organización esta identifica del individuo con la organización que lo emplea”.

Se ocupa del estudio de la acción de las personas en una organización y como afecta su comportamiento al desempeño de esta, y como afecta su comportamiento al desempeño de esta. Y como el comportamiento con la organización estudia en específico las situaciones relacionadas con el empleo, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con los puestos, trabajo, ausentismo, rotación de los empleados, productividad, desempeño humano y administración.

➤ **Compartir y transmitir conocimientos**

Según (Thomas Otter & Monica Cortez, 2003), “Compartir y transmitir conocimientos significa plasmar los conocimientos desde un punto d vista productivo el hecho de lanzar de forma abierta tu aporte para que otros puedan disponer de ello, convertir en una fuente emisora de contenido de valor de retroalimentación para aprovechar conocimientos de los demás”.

➤ **Iniciativa**

Según (Blanck, 2013, pág. 98), “Es la predisposición para emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, inspirados en la autodirección”.

Tener iniciativa supone adoptar una actitud proactiva marcando el rumbo por medio de acciones concretas, siendo capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar planteamientos, acciones o proyectos individuales o colectivos con creatividad, confianza. Responsabilidad y sentido crítico.



### C) Desempeño Organizacional

Según (Judge S. P., 2013, pág. 555), “Es un proceso gestionable integrado por una serie de componentes que van de la mano, como lo son la comunicación, el liderazgo y la toma de decisiones efectivas, todo esto para cumplir con los objetivos y metas planteadas para aprovechar los recursos y alcanzar las metas de la organización”.

Esta concepción basada en componentes permite distinguir la importancia y el impacto de cada uno de ellos.

#### ➤ Calidad del Servicio

Según (Francisco J. Miranda, 2017, pág. 9), “La Capacidad de la organización para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios, son atributos de la calidad, oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad, comodidad y cortesía en la atención, satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por lo que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances”.

#### ➤ Rendimiento Laboral

Es el resultado alcanzado en un entorno de trabajo con relación a los recursos disponibles. El concepto dependerá de los objetivos o de las metas fijadas para el trabajador en cuestión.

Según (Federico Gan & Jaune Trigine, 2013, pág. 125), “relación entre los objetivos, metas, tareas alcanzadas y el tiempo que se han necesitado



para lograrlo teniendo en cuenta que la variable más importante son las personas, es decir los Recursos Humanos que son los encargados de ejecutar las funciones propias de un cargo o trabajo”.

➤ **Eficacia**

Según (Chiavenato I. , 2007), “es una medida normativa del logro de los resultados, puede medirse en función de los objetivos logrados, se refiere a la capacidad de una organización, de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de bienes y servicios”.

### **2.3.2 Importancia del Desempeño Laboral**

Según (Montufar, , 2013, pág. 122), “es importante que todo individuo conozca la importancia de valorar su desempeño laboral y profesional ya que esto ayuda a poder conocer su capacidad, al conocer el valor de esto, implica que podrá tener un mejor desempeño en el lugar donde este presentando sus servicios, siendo una persona profesionalmente satisfecha con la función que está desarrollando. Podrá ejercer su carrera desde una mejor perspectiva”.

### **2.3.3 Formas de encontrar un eficiente desempeño laboral**

Según (Machicao, 2011, pág. 89),”para un buen desempeño laboral es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben de seguir las políticas que se deben de respetar, los objetivos que deben de cumplir en sus roles diarios”.

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente de forma directa o indirecta podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral.



Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera eficaz y más productiva. Para saber cuál aplicar, las organizaciones deben conocer las necesidades del personal y actuar en consecuencia.

#### **2.3.4 Causas que afectan el Desempeño Laboral**

Según (Montufar, 2012, pág. 322), “las causas que se da en un desempeño deficiente en el trabajo .En lo general ,se dan dos tipos de problemas que un administrador tiene que asumir roles frente al personal un desempeño pobre en el trabajo ,que se da cuando un trabajador no quiere o no puede desempeñarlo adecuadamente ,en muchos casos problemas personales que casi siempre interfieren en la colaboración entre trabajadores o afectan la motivación de algunos de ellos .Si se descubre que un empleado no trabaja tan efectiva o productivamente como se espera, hay que averiguar por qué y corregir la situación inmediatamente para así no tener luego los pésimos resultados”.

Un desempeño deficiente en un trabajo, puede ocurrir porque el empleado

- No entiende bien las responsabilidades del cargo o como llevar a cabo las tareas asignadas
- No está correctamente capacitado para la posición.
- Tiene problemas personales.
- Tiene un conflicto personal con un colega.
- Se aburre con el trabajo o necesita motivación.
- Siente que no recibe una supervisión adecuada.
- Es incapaz de adaptarse al entorno local.



### 2.3.5 Desarrollo del Desempeño Laboral

Según (Ross, 2013, pág. 81).” propone un modelo de seis pasos para tener un excelente desempeño laboral”.

#### 1.- Crear motivación para el cambio

Proporcionar los medios para que las personas se comprometan a saber modificar de comportamiento y los medios para obtener los resultados que se busca.

#### 2.-Acordar un plan de desarrollo

Establecer un plan que muestre la situación actual y las capacidades concretas que se desea y necesita que desarrolle el equipo para así lograr los objetivos de la empresa y del equipo.

#### 3.- Descubrir

Emplear una gran variedad de técnicas y herramientas especializadas, hacer que el grupo identifique y entienda el comportamiento y las creencias que obstaculicen actualmente su crecimiento.

#### 4.- Modificar el comportamiento

Hacer que el equipo cambie consistentemente los viejos patrones de comportamiento.

#### 5. Desarrollare e implementar estrategias `para la excelencia

Desarrollar estrategias nuevas para ir al más allá del buen desempeño previo del equipo y después implementarlas a nivel Inconsciente, de manera que las nuevas habilidades se vuelvan automáticas.

#### 6. Probar y afinar

Dando ejercicios prácticos y la información obtenida de los miembros del equipo, pruebe el éxito de las nuevas estrategias y habilidades y establecerlas a nivel de la excelencia.



### 2.3.6 Objetivos del Desempeño Laboral

Según (Chiavenato I. , 2009, pág. 206), “Toda estrategia se despliega sobre los niveles de la organización hasta llegar al nivel operativo .Para que esto suceda es necesario el alineamiento en relación con ella a través de los objetivos de desempeño para que el nivel operativo pueda aportar algo para mejorar la ventaja competitiva de la empresa”.

Los principales objetivos del desempeño están destinados a mejorar los siguientes aspectos.

- Calidad: Producción totalmente exenta de errores ofreciendo productos y servicios dentro de las especificaciones.
- Velocidad: Prontitud y tiempo de entrega reducido.
- Confiabilidad: Producción correcta y entrega segura y confiable.
- Flexibilidad: A través de la capacidad de mejora continua y la innovación en productos y servicios.
- Costo: Producción de bajo costo para organizar precio bajo y margen elevado. Con cada uno de estos objetivos produce efectos internos y externos, para asegurar un buen desempeño el jefe debe tener en cuenta aspectos tales como:
  - ¿Cuáles son los objetivos de trabajo que deben alcanzar las personas?
  - ¿Cuáles son los resultados que deberían ofrecer a la organización?
  - ¿Cómo cada persona va a realizar su trabajo en conjunto y que es lo que necesita?

Todas estas cuestiones deben ser analizadas con anticipación. Puesto que se responde de manera satisfactoria el desempeño laboral tendrá condiciones para permitir el



resultado deseado. El desempeño tendrá condiciones para permitir el resultado es lo más importante.

### **2.3.7 La gestión del Desempeño Laboral**

Según (Davis, 2008, pág. 208), “La gestión del desempeño consiste en la planeación, organización, dirección y control de todo el flujo de actividad de la organización en todas las áreas y en todos los niveles para asegurar el alcance de los objetivos de la organización y la entrega de resultados excelentes”.

El desempeño de las personas puede y debe ser mejorado de modo gradual e incesante. Por tanto, el jefe no solo debe supervisar y evaluar el desempeño, sino sobre todo realizar el cuidado para que las personas aprendan cada vez más, se desarrollen, definan metas y objetivos desafiantes, reciban realimentación en tiempo real acerca de sus resultados y puedan alcanzar niveles extraordinarios de desempeño. Esto es lo que se denomina excelencia operativa.

### **2.3.8 Evaluación de desempeño**

Según (Chiavenato I. , 2017, pág. 210), “Nuestro interés particular no está en el desempeño en general, sino, específicamente, en el desempeño en un puesto, es decir, en el comportamiento de la persona que lo ocupa .Este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que estas dependen el afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades personales y de su percepción del papel que desempeñara”.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un



proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. Para evaluar a los individuos que trabajan en una organización se aplican varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación de desempeño, evaluación de méritos, evaluación de empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones.

Según (Judge S. P., 2013, pág. 322), “La evaluación de desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. A demás, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto”.

### **2.3.9 Tipos de evaluación de desempeño**

Seguin (Davis W. B., 2008, pág. 424), “existen varios tipos de desempeño”:

➤ Evaluación de rasgos

Cuando evalúan los rasgos, los gerentes califican a sus subordinados con base en las características personales pertinentes para así desempeñar el puesto que ocupan, como destrezas, aptitudes o personalidad.

➤ Evaluación del comportamiento

Mediante las evaluaciones del comportamiento los gerentes califican la forma en que los trabajadores desempeñan sus labores, conductas que exhiben en el trabajo.

Mientras que las evaluaciones de los rasgos determinan como son los trabajadores, las que se concentran en el comportamiento que hacen las



evaluaciones del comportamiento son especialmente útiles como es importante determinar cómo realizan sus tareas los trabajadores.

A demás debido a que el personal es mucho más fácil cambiar su conducta que sus rasgos, es más factible que la realimentación del desempeño derivada de las evaluaciones de comportamiento se traduzca en mejor de un buen desempeño.

➤ Evaluación de los resultados

Con las evaluaciones de los resultados, los gerentes califican el desempeño por los resultados o productos visibles de las conductas laborales.

➤ Evaluación objetiva y subjetiva

Los gerentes evalúen el desempeño en términos de los rasgos, el comportamiento o los resultados, la información que evalúan es objetiva o subjetiva.

➤ La evaluación objetiva

Se basa en hechos y suelen ser numérica cantidad retrasos en su entrada o auditorias terminadas. Casi seguido los gerentes hacen evaluaciones objetivas cuando evalúan resultados porque estos suelen ser más fáciles de cuantificar que los rasgos o las conductas.

La evaluación subjetiva

➤ Se basan en las percepciones de los gerentes respecto de los rasgos, las conductas o los resultados de sus empleados. Como estas evoluciones se basan en percepciones de los gerentes, siempre existe la posibilidad de que sean inexactas.



### 2.3.10 La responsabilidad de la evaluación del desempeño

Según (Chiavenato I. , 2009, pág. 211), “De acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño se atribuye al jefe, al propio individuo, al individuo ya su jefe, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis opciones implica una filosofía de acción”.

➤ El jefe

En casi todas las organizaciones, el jefe de línea asume la responsabilidad del desempeño de todos los miembros de su equipo y su evaluación. En ellas, el propio jefe o el supervisor evalúan el desempeño del personal con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y criterios para tal evaluación. Como el jefe o el supervisor generalmente no cuenta con conocimientos especializados para proyectar, mantener y desarrollar y desarrollar un plan sistemático de evaluación, el área encargada de la gestión de recursos humanos, desempeña una función de staff y se encarga de planear, instituir, dar seguimiento y controlar el sistema, si bien cada jefe conserva su autoridad de línea y evalúa el trabajo de los subordinados por medio del esquema de marca, el sistema. En tiempos modernos, esta forma de trabajar proporciona mayor libertad y flexibilidad para que cada gestor sea, en realidad, el gestor de su personal.

➤ La propia persona

En las organizaciones más democráticas, el propio individuo es responsable de su desempeño y de su propia evaluación. Esas organizaciones emplean la autoevaluación del desempeño de modo que cada persona evalúa el propio



cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, conforme a determinados indicadores que le proporciona el jefe o a la organización.

➤ El individuo y el jefe

Actualmente, las organizaciones adoptan un esquema, avanzado y dinámico, de la administración del desempeño. En este caso, resurge la antigua administración por objetivos, pero ahora con una nueva presentación y sin los conocidos traumas que caracterizaban su ejecución en las organizaciones, como arbitrariedad, autocracia y el constante estado de tensión y angustia que provocaba en los involucrados.

➤ El equipo de trabajo

Otra opción es pedir al propio equipo de trabajo que evalúe el desempeño de sus miembros y que, con cada uno de ellos tomé las medidas necesarias para mejorarlo más y más. En este caso, el equipo la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus participantes y definir sus metas y objetivos.

➤ El área de recursos humanos

Esta opción es común en las organizaciones más conservadoras, pero se está abandonado debido a su carácter en extremo centralizador y burocrático. En este caso, el área de recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño de todas las personas de la organización. Cada jefe proporciona información sobre el desempeño pasado en las personas, la cual se procesa e interpreta para generar informes o programas de acción coordinados por el área encargada de la administración de recursos humanos.



➤ La comisión de evaluación

En esta opción, la evaluación del desempeño es responsabilidad de una comisión designada para tal efecto. Se trata de una evaluación colectiva hecha por un grupo de persona.

La comisión suele incluir a personas que pertenecen a diversas áreas o departamentos, y tener miembros permanentes y transitorios. Los miembros permanentes y estables participan en todas las evaluaciones, y su papel consiste en mantener el equilibrio de los juicios, el cumplimiento de las normas y la permanencia del sistema.

➤ Evaluación de 360°

La evaluación del desempeño de 360° comprende el contexto externo que rodea a cada persona. Se trata de su evaluación de forma circular realizada por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo los subordinados, los clientes internos y externos los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°.

### **2.3.11 Proceso de evaluación del desempeño**

Según (Judge S. P., 2013, pág. 226) ,”La evaluación del desempeño también supone que el trabajador conocía los estándares de desempeño y que recibió la información, la capacitación, la retroalimentación y los incentivos requeridos para eliminar cualquier deficiencia .De manera esencial, tal evaluación siempre involucra un proceso de evaluación del desempeño de tres pasos”.

- El establecimiento de estándares laborales.
- La evaluación del desempeño real de los trabajadores en relación con esos estándares.



- Ofrecer retroalimentación a los empleados con la finalidad de motivarlos a solventar deficiencias en el desempeño o para que continúen en su mejor nivel.

### 2.3.12 Beneficios de la evaluación de desempeño

Según (Chiavenato, 2017, pág. 254), "explica que un programa de evaluación del desempeño se ha planteado, coordinado y entendido bien, ya que trae beneficios a corto mediano y largo plazo los principales beneficiarios son".

- Beneficios para el gerente

Es importante que se evalué el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y esencialmente contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.

Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.

Tener comunicación con sus subordinados, con el propósito de hacerles saber que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite como esta su desempeño.

- Beneficios para el subordinado

Conoce las reglas del juego, y cuáles son las formas del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, conforme a la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.

Conoce las medidas del jefe y toma para aumentar su desempeño y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia corregir, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia.



Hacer una autoevaluación y un análisis personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

➤ Beneficios para la organización

Los beneficios que se encuentran es que se evalúa el potencial humano, a mediano y largo plazo, asimismo define cual es la contribución del cada empleado.

Identifica a los empleados que necesitan reforzarse y perfeccionarse en determinada área de sus actividades y selecciona a los empleados en los aspectos de promociones, crecimiento desarrollo personal con el impulso a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

### **2.3.13 Nuevas tendencias de la evaluación de desempeño**

Según (Chiavenato I. , 2009, pág. 255), “refiere que la era de la información trajo dinamismo, cambio y competitividad. En ese entorno, la única alternativa de supervivencia que tiene las empresas es buscar la excelencia sustentada. Esta es la base de la rentabilidad. Una de sus efectos fue la reducción de los niveles jerárquicos debido a las prácticas del adelgazamiento, la cual disminuyo notablemente la distancia entre jefes y subordinados”.

Este acercamiento, debido a que se comprimió la jerarquía, trajo consigo, inevitablemente, nuevas tendencias en la evaluación del desempeño humano, tanto en el ámbito del desempeño individual, como en el colectivo que se desprende del trabajo en equipo. Con esto, los complicados procesos estructurados y formalizados de la evaluación del desempeño están en desuso, actualmente prevalece el desempeño están en desuso, actualmente prevalece el esfuerzo por una evolución cualitativa de las personas, en este contexto, las principales tendencias de la evaluación del desempeño son.



- Los indicadores suelen ser seleccionados y escogidos con distintos criterios de evaluación, esto depende de que sean para premiaciones, remuneración variable, participación en los resultados, promociones etc. Es dificultoso que un único indicador sea lo bastante flexible y universal como para servir mejor por igual para criterios diferentes. De ahí la necesidad de identificar los indicadores adecuados para cumplir con cada uno los criterios específicos.
- Los indicadores pueden ser seleccionados en conjunto para evitar posibles distinciones y para no dañar a otros criterios de evaluación.

Evaluación del desempeño como elemento integrado de las prácticas de recursos humanos.

Hoy en día las organizaciones buscan identificar aquellos talentos y habilidades que serán los encargados y los responsables del resultado final global de sus unidades de negocio.

## 2.4 MARCO CONCEPTUAL

### **Desempeño**

Según (Chiavenato, 2017, pág. 206), "es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona, equipo u organización. O de seres vivos, maquinas equipos, productos o sistemas, en comparación con los objetivos, normas o expectativas previamente definidos. Es el acto de ejecutar, ejercitar, llevar a cabo una actividad en particular. Es la forma en que las personas, equipos u organizaciones realizan sus tareas o actividades y con ello alcanzan los objetivos organizaciones y promueven excelentes resultados".

Puede expresarse el desempeño mediante una medida métrica, indicador frente a un índice en relación con las metas, objetivos, requisitos o expectativas previamente definidos. Por tanto, el desempeño puede ser bajo, medio, alto o excepcional en relación con estas



suposiciones y constituir uno de los principales responsables en la productividad y los resultados de la organización en términos de competitividad y sustentabilidad. Es el elemento que produce la excelencia operativa y responsable de la eficiencia y eficacia de una organización.

### **Organización**

La vida de las personas se compone de una finalidad de interacciones con otros individuos y organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo, no vive aislado, sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Por sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar entre sí, a formar organizaciones para lograr objetivos que la acción individual y aislada no alcanzaría. Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. La cooperación entre estas es esencial para la organización (Chiavenato, 2017, pág. 6).

### **Tarea**

Según (Chiavenato, 2017, pág. 172) “Es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto. Por lo general es la labor que se atribuye a los puestos simples y repetitivos”.

### **Función**

Según (Chiavenato, 2017, pág. 172) , “Es un conjunto de tareas o de obligaciones ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Pueden realizarse por una persona que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función. Para que un conjunto de obligaciones constituya una función es necesario que haya reiteración en su desempeño”.



### **Puesto**

Es un conjunto de funciones con una posición definida en la estructura organizacional, es decir, en el organigrama. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás. En el fondo son relaciones entre dos o más personas.

### **Servicio**

Según (Francisco J. Miranda, 2017, pág. 226), “el servicio Son las actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a título oneroso o que se proporcionan junto a los bienes, actividades que se pueden identificarse aisladamente, esencialmente intangibles, que proporcionan satisfacción y que no se encuentran forzadamente ligadas a la venta de bienes”.

Cualquier cambio en la condición de una persona o de un bien perteneciente a alguna unidad económica. En esta definición observamos que para la existencia de un servicio se requiere, no solo la realización de una actividad por parte de la entidad que presta el servicio, sino que dicha actividad tenga un efecto sobre la unidad que consume el servicio.

## **2.5 VARIABLE**

### **2.5.1 Variable**

Desempeño Laboral



### 2.5.2. Conceptualización de la variable

#### Conceptualización de la Variable

VARIABLE	DIMENSIONES
<p>DESEMPEÑO LABORAL: Se define el desempeño laboral como el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados, realizan las tareas incluidas en una descripción de puesto. Se reconoce tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral que son desempeño de tarea, desempeño contextual y desempeño organizacional. Según (Judge, 2013, pág. 555)</p>	<p>DESEMPEÑO DE TAREA: Referido específicamente a los comportamientos asociados a nuestro puesto de trabajo que contribuye a las metas, satisface las responsabilidades que asume la organización. El principal predictor de la ejecución de tarea es la aptitud cognitiva formada por los conocimientos del puesto, las destrezas, entendidas como formas estandarizadas de resolver problemas, y los hábitos, entendidos como respuestas. Según (Stephen P. Robbins &amp; Timothy A. Judge, 2013, pág. 555)</p> <p>DESEMPEÑO CONTEXTUAL: Comportamiento no relacionado con el puesto de trabajo que contribuyen a las metas de la organización.</p> <p>El desempeño contextual significa hacer cosas más allá del simple desempeño laboral, cómo hacer trabajo voluntario, hacer esfuerzo adicional, cooperar, seguir normas y procedimientos y promover los objetivos de la organización. Según (Stephen P. Robbins &amp; Timothy A. Judge, 2013, pág. 555)</p>



	<p>DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL: Es un proceso gestionable integrado por una serie de componentes que van de la mano, como lo son la comunicación, el liderazgo y la toma de decisiones efectivas, todo esto para cumplir con los objetivos y metas planteadas para aprovechar los recursos y alcanzar las metas de la organización. Según (Stephen P. Robbins &amp; Timothy A. Judge, 2013, pág. 555)</p>
--	--



### 2.5.3 Operacionalizacion de la Variable

#### Operacionalizacion de variable

MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LA INVESTIGACIÓN TITULO: DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL LA CONVENCION –QUILLABAMBA -2018

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES
DESEMPEÑO LABORAL	Desempeño de tarea	Capacidad de Toma de decisiones
		Capacidad de Organización
		Capacidad de Planificación del trabajo
		Conocimientos Técnicos
	Desempeño Contextual	Orientación a objetivos y resultados
		Compromiso con la organización
		Compartir y transmitir conocimientos
		Iniciativa
		Rendimiento laboral



	Desempeño Organizacional	Calidad del servicio
		Eficacia



## **2.6 MARCO INSTITUCIONAL**

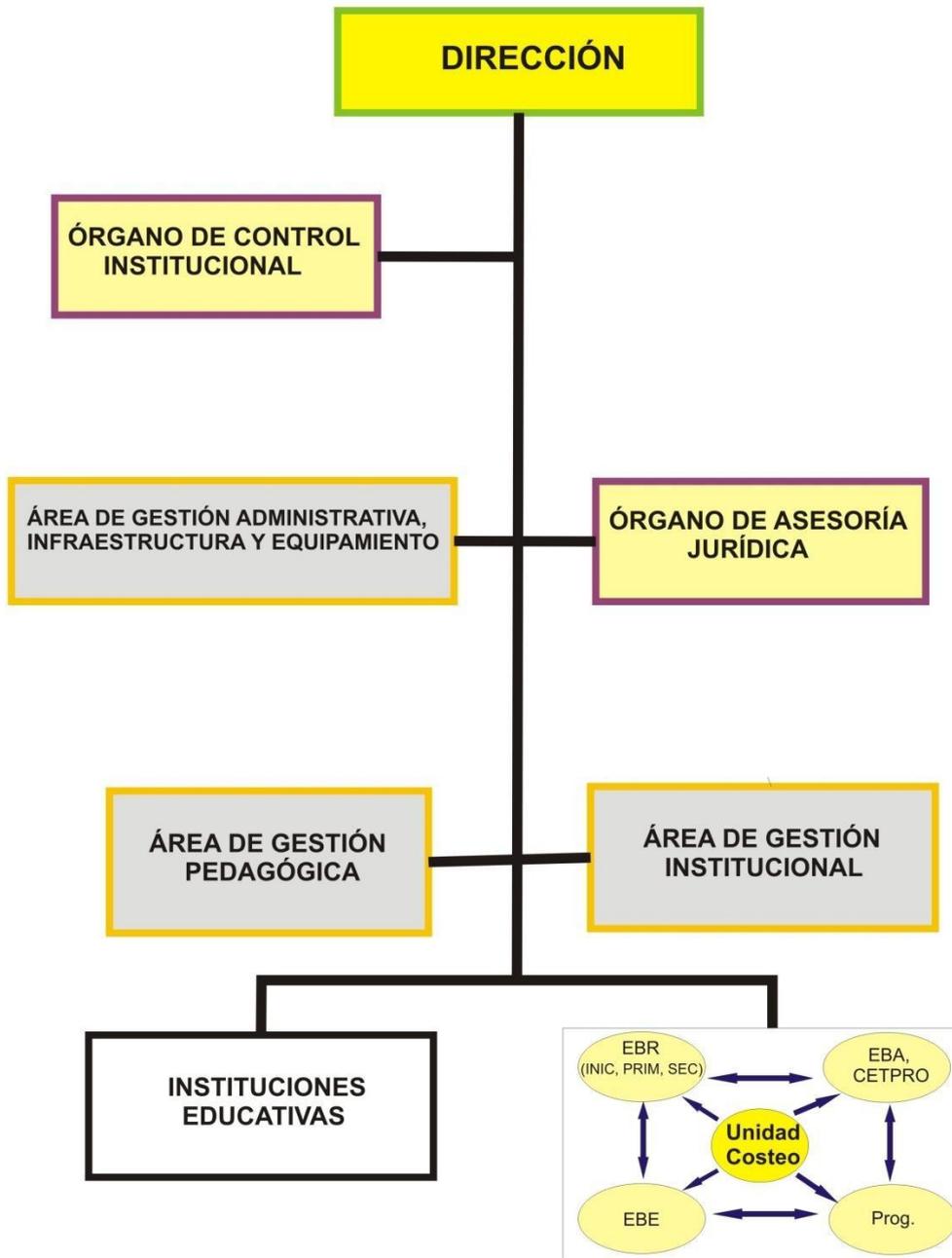
### **2.6.1 MISIÓN**

Garantizar un servicio educativo de calidad en todos los niveles y modalidades, fortaleciendo las capacidades de gestión pedagógica y administrativa, impulsando la cohesión social y promoviendo el aporte de los gobiernos locales e instituciones privadas especializadas para mejorar la calidad del servicio educativo.

### **2.6.2 VISIÓN**

La UGEL LA CONVENCION se proyecta en corto y mediano plazo consolidarse como una institución líder en Gestión Educativa, el mismo que esperamos alcanzar con la practica el buen trato y el trabajo con honestidad y transparencia capacitando constantemente al personal docente y administrativo. Esperando lograr que la comunidad local reconozca a la UGEL LA CONVENCION por sus logros, el mismo que se cristalizara obteniendo eficientes rendimientos académicos de sus educados por encima del promedio nacional.

2.6.3 Organigrama



Fuente: Elaboracion Propia



### CAPITULO III

## MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es de tipo básica, por sus propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científicos existentes acerca de la realidad. Su dicho objetivo de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos. (Carrasco Diaz, 2010, págs. 41- 43)

### 3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de la investigación es descriptivo, este nivel está orientado a describir la realidad tal como es ,tal como se presenta.

Es decir, podemos resumir que consiste en describir la realidad del desempeño laboral del personal administrativo de la dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención- Quillabamba.

### 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la presente investigación es no experimental, es la que se desarrolló sin manipular deliberadamente las variables independientes además se basa en categóricas, concepto, variables, sucesos o contextos que ya ocurrieron que se dieron sin la intromisión del investigador.

### 3.4. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente estudio de investigación tiene un alcance descriptivo, pretende recoger información acerca del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa local la Convención.



### **3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACION.**

#### **3.5.1 Población**

Se tiene una población de 87 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención –Quillabamba 2018 de los cuales 35 son administrativos.

#### **3.5.2 Muestra**

En la investigación se tomó como muestra, los trabajadores que corresponden al área de Recursos Humanos por ser pequeña y de fácil acceso para la investigación. Esta selección corresponde con un tipo de muestra censal, que al respecto. Indica que la muestra censal supone la obtención de datos de todas las unidades del universo acerca de las cuestiones, bloques que constituyen el objeto del censo. Los datos se recogen en una muestra que presenta el total del universo, dado que la población es pequeña y finita.” En consecuencia, el tamaño de muestra estará conformado por la totalidad de la población que es de 35 trabajadores.

### **3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

#### **3.6.1 Técnica**

La técnica que se utilizará en la recopilación de datos en la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención- Quillabamba será la encuesta.

#### **3.6.2 Instrumento**

El instrumento que se utilizará para la recolección de datos será el cuestionario.

### **3.7. PROCESAMIENTO DE DATOS.**

Los datos cuantitativos serán utilizados y analizados por medio del programa estadístico SPSS versión 22. considerado las unidades de análisis correspondiente a la variable de estudio.

## CAPÍTULO IV

## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

## 4.1. PRESENTACIÓN Y FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO

## 4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es el desempeño laboral del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención Quillabamba-2018, se encuestó a 35 trabajadores, en el que se considera 20 ítems distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla N° 1:***Distribución de los ítems del cuestionario*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	
DESEMPEÑO LABORAL	Desempeño de tareas	Capacidad de toma de decisiones	1, 2	
		Capacidad de Organización	3, 4	
		Capacidad de Planificación del trabajo	5, 6	
		Conocimientos Técnicos	7	
	Desempeño Contextual		Orientación a objetivos y Resultados	8, 9
			Compromiso con la Organización	10, 11
			Compartir y Transmitir Conocimientos	12, 13
			Iniciativa	14, 15
	Desempeño Organizacional		Rendimiento Laboral	16, 17
			Calidad de Servicio	18, 19
Eficacia			20	

*Fuente:* Elaboración propia

**Tabla N° 2:**

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,66	Deficiente
1,67 – 2,33	Poco eficiente
2,34 – 3,00	Eficiente

*Descripción de la Baremación y escala de interpretación*

*Fuente:* Elaboración propia

#### **4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado**

Para describir cómo es el desempeño laboral del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención-Quillabamba 2018. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

**Tabla N° 3:***Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.834	20

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.834 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

#### **4.2. RESULTADOS DE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

Para describir cómo es el desempeño laboral del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención Quillabamba 2018. Se consideró las dimensiones de desempeño de tarea, desempeño contextual, desempeño organizacional. Los resultados se presentan a continuación:

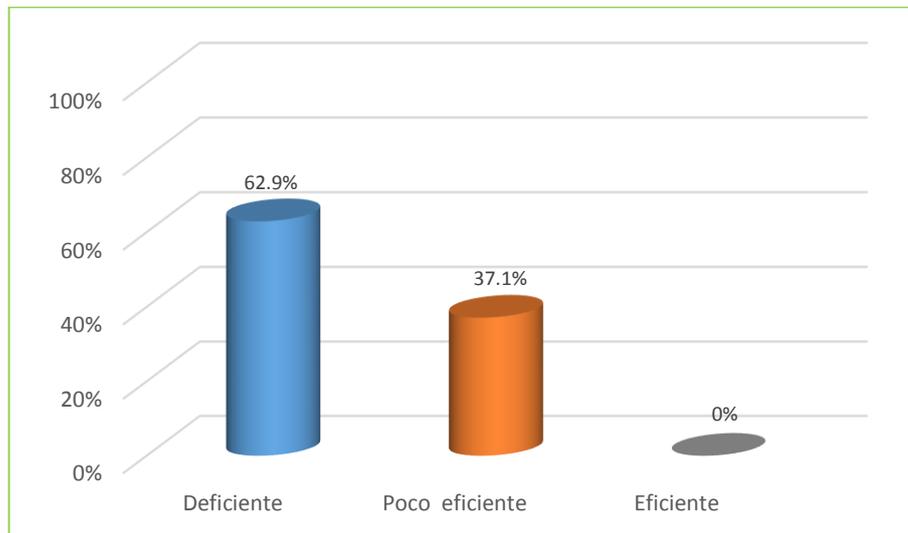
##### **4.2.1. Desempeño de tarea**

El objetivo es describir como es el desempeño de tarea del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención Quillabamba-2018

**Tabla N° 4:***Desempeño de tarea*

	f	%
Deficiente	22	62.9%
Poco eficiente	13	37.1%
Eficiente	0	0.0%
Total	35	100%

*Fuente:* Elaboración propia



*Figura N° 1:* Desempeño de Tarea

**Interpretación y análisis:**

- El 62.9% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, considera que es deficiente en su desempeño de tarea debido que no contribuyen de manera adecuada en sus puestos de trabajo para alcanzar las metas establecidas, el 37.1% consideran que es poco eficiente y el 0% considera que es eficiente, no existe un desempeño de tarea eficiente que ayude con las metas y objetivos planteados.

**A) Indicadores de la dimensión desempeño de tarea**

Los indicadores de la dimensión desempeño de tarea son: capacidad de toma de decisiones, capacidad de organización, capacidad de planificación de trabajo, conocimientos técnicos.

**Tabla N° 5:**

*Indicadores de la dimensión Desempeño de tarea*

	Capacidad de toma de decisiones		Capacidad de Organización		Capacidad de Planificación del trabajo		Conocimientos Técnicos .	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	10	28.6%	27	77.1%	25	71.4%	14	40.0%
Poco eficiente	18	51.4%	7	20.0%	7	20.0%	15	42.9%
Eficiente	7	20.0%	1	2.9%	3	8.6%	6	17.1%
Total	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%

*Fuente:* Elaboración propia

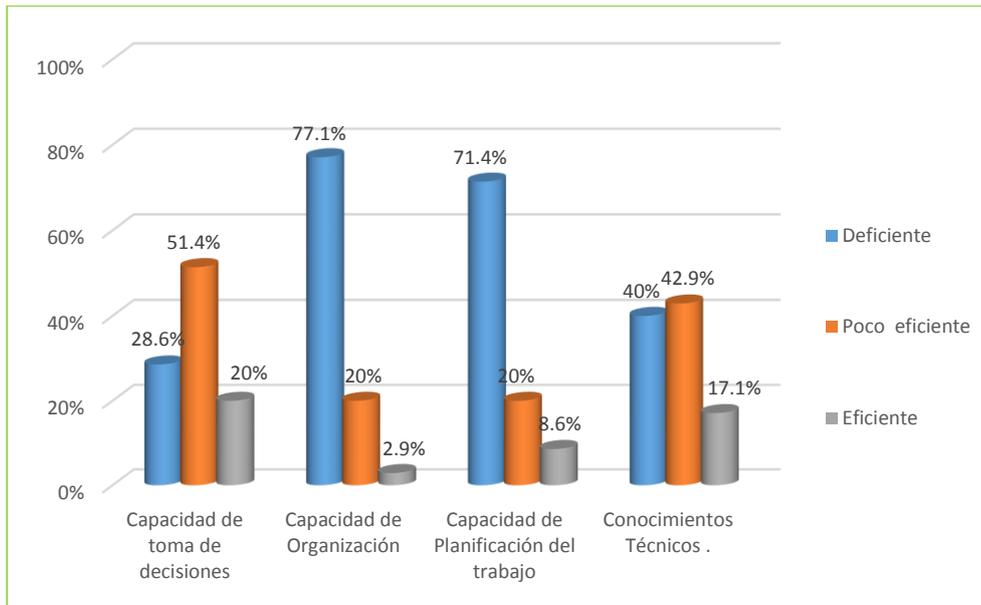


Figura N° 2: Indicadores de la dimensión Desempeño de Tarea

### Interpretación y análisis:

- El 51.4% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 considera que es poco eficiente en la capacidad de toma de decisiones, ya que el personal administrativo no resuelve los distintos desafíos de manera eficiente, el 28.6% consideran que es deficiente y el 20% consideran que es eficiente.
- El 77.1% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 considera que es deficiente en la capacidad de organización, ya que el personal administrativo no tiene buena creatividad de la innovación, el 20% consideran que es poco eficiente y el 2.9% consideran que es eficiente.



- El 71.4% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 consideran que es deficiente en la capacidad de planificación del trabajo el 20% consideran que es poco eficiente y el 8.6% considera que es eficiente.
  
- El 42.9% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 considera que es poco eficiente con los conocimientos técnicos ya que el personal administrativo no tiene acciones estratégicas que utiliza con base de procesos estratégicos para alcanzar las metas, el 40 % considera que es deficiente y el 17.1% consideran que es eficiente.

**B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño de tarea**

**Tabla N° 6:**

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desempeño de tarea

	Promedio	Interpretación
Capacidad de toma de decisiones	1.70	Poco eficiente
Capacidad de Organización	1.36	Deficiente
Capacidad de Planificación del trabajo	1.54	Deficiente
Conocimientos Técnicos	1.74	Poco eficiente
<b>Desempeño de tarea</b>	<b>1.59</b>	<b>Deficiente</b>

*Fuente:* Elaboración propia



*Figura N° 3:* Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño de tarea

#### **Interpretación y análisis:**

- Se observa que en comparación promedio de los indicadores del desempeño de tarea del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, se encuentra poco eficiente con un promedio de 1.7 en cuanto a la capacidad de toma de decisiones , con respecto a la capacidad de organización con un promedio de 1.36 se encuentra deficiente con respecto a la capacidad de planificación del trabajo se encuentra deficiente con un promedio de 1.54, con respecto a los conocimientos técnicos se encuentra poco eficiente con un promedio de 1.74, y con respecto a la dimensión desempeño de tarea con un promedio de 1.59 se encuentra deficiente, ya que el personal administrativo no realiza de manera eficiente las tareas en su puesto de trabajo que contribuye a las metas , establecidas por su área de trabajo

### 4.2.2. Desempeño Contextual

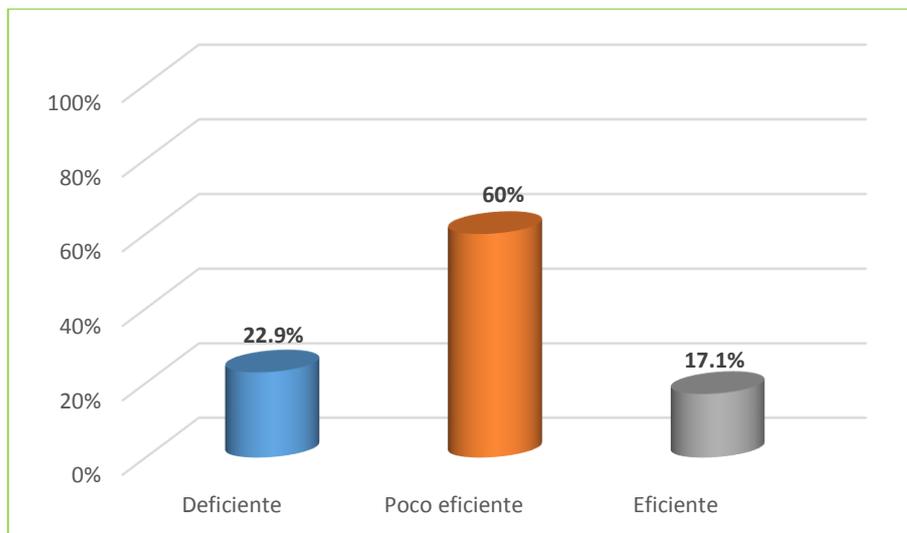
El objetivo es describir como es el desempeño del personal administrativo en la dirección de recursos humanos de la unidad de gestión educativa local la convención –Quillabamba 2018.

**Tabla N° 7:**

Desempeño Contextual

	f	%
Deficiente	8	22.9%
Poco eficiente	21	60.0%
Eficiente	6	17.1%
Total	35	100%

Fuente: Elaboración propia



*Figura N° 4:* Desempeño contextual

**Interpretación y análisis:**

- El 60% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 considera que es poco eficiente en su desempeño contextual ya que el personal administrativo no desempeña tareas más allá de lo establecido, como hacer trabajo voluntario y hacer esfuerzo adicional para alcanzar los objetivos de la organización, el 22.9% considera que es deficiente y el 17.1% consideran que es eficiente.

**A) Indicadores de la dimensión desempeño contextual**

Los indicadores de la dimensión desempeño contextual son: orientación a objetivos y resultados, compromiso con la organización, compartir y transmitir conocimientos e iniciativa.

*Tabla N° 8: Indicadores de la dimensión desempeño contextual*

	Orientación a objetivos y resultados		Compromiso con la organización		Compartir y transmitir conocimientos		Iniciativa	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Deficiente	25	71.4%	4	11.4%	12	34.3%	13	37.1%
Poco eficiente	7	20.0%	8	22.9%	16	45.7%	7	20.0%
Eficiente	3	8.6%	23	65.7%	7	20.0%	15	42.9%
Total	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%

*Fuente:* Elaboración propia

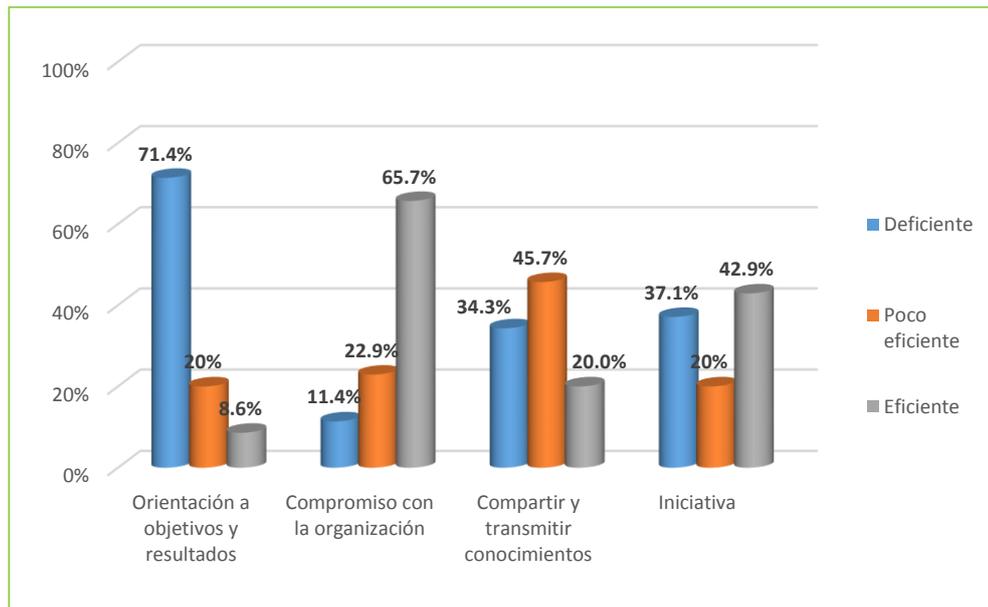


Figura N° 5: Indicadores de la dimensión desempeño contextual

#### Interpretación y análisis:

- El 71.4 % del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 considera que es deficiente en la orientación a objetivos y resultados ya que el personal no concreta los resultados con altos niveles de calidad, el 20% consideran que es poco eficiente y el 8,6% consideran que es eficiente con respecto a la orientación a objetivos y resultados.
- El 65.7% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, considera que es eficiente ya que el personal administrativo se identifica con la organización y desarrolla el trabajo establecido de manera eficiente, el 22.9% considera que es poco eficiente, el 11.4% consideran que es deficiente con respecto al compromiso con la organización.
- El 45.7% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, considera que es poco eficiente en



compartir y transmitir conocimiento ya que el personal administrativo no aporta de manera eficiente conocimientos desde un punto de vista productivo, el 34%.3 considera que es deficiente y el 20 % consideran que es poco eficiente con respecto a compartir y transmitir conocimientos.

➤ El 42.9% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, consideran que es eficiente ya que el personal administrativo tiene predisposición para emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados con las tareas establecidas en su puesto de trabajo por la Institución, el 37.1% consideran que es poco deficiente y el 20% consideran que es poco deficiente con respecto a la iniciativa.

**B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desempeño Contextual**

**Tabla N° 9:**

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño Contextual

	Promedio	Interpretación
Orientación a objetivos y resultados	1.53	Deficiente
Compromiso con la organización	2.37	Eficiente
Compartir y transmitir conocimientos.	1.84	Poco eficiente
Iniciativa.	2.36	Eficiente
Desempeño contextual	2.03	Poco eficiente

*Fuente:* Elaboración propia

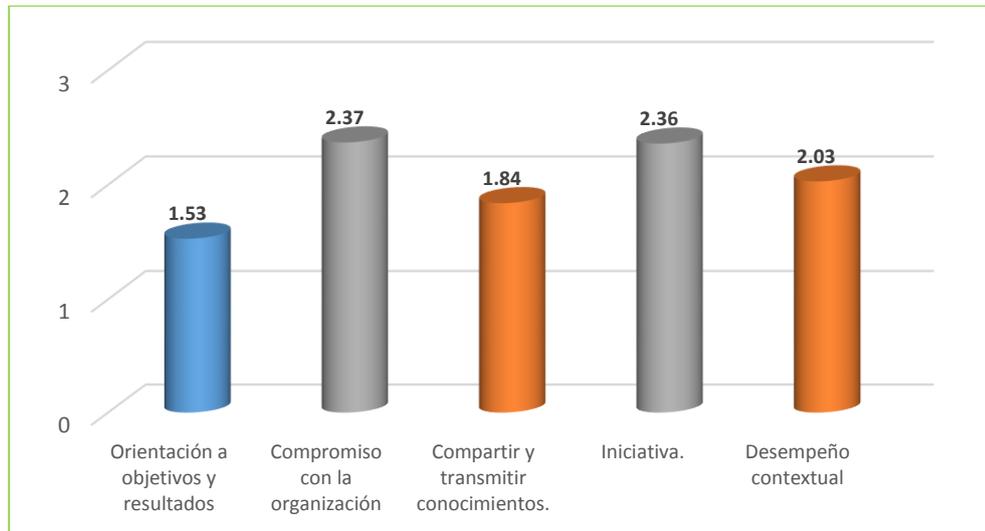


Figura N° 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño contextual

#### Interpretación y análisis:

➤ Se observa que en comparación promedio de los indicadores del desempeño contextual del personal administrativo de la Unidad de gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, se encuentra deficiente con respecto a la orientación a objetivos y resultados, en cuanto al compromiso con la organización con un promedio de 2.37 se encuentra eficiente, con respecto a compartir y transmitir conocimientos con un promedio de 1.84 se encuentra poco eficiente con respecto a la iniciativa con un promedio de 2.36 se encuentra eficiente y con respecto a la dimensión desempeño contextual con un promedio de 2.03 se encuentra poco eficiente ya que el personal administrativo no contribuye a las metas de la organización a veces hace trabajo voluntario y esfuerzo adicional en su puesto de trabajo.

### 4.2.3. Desempeño Organizacional

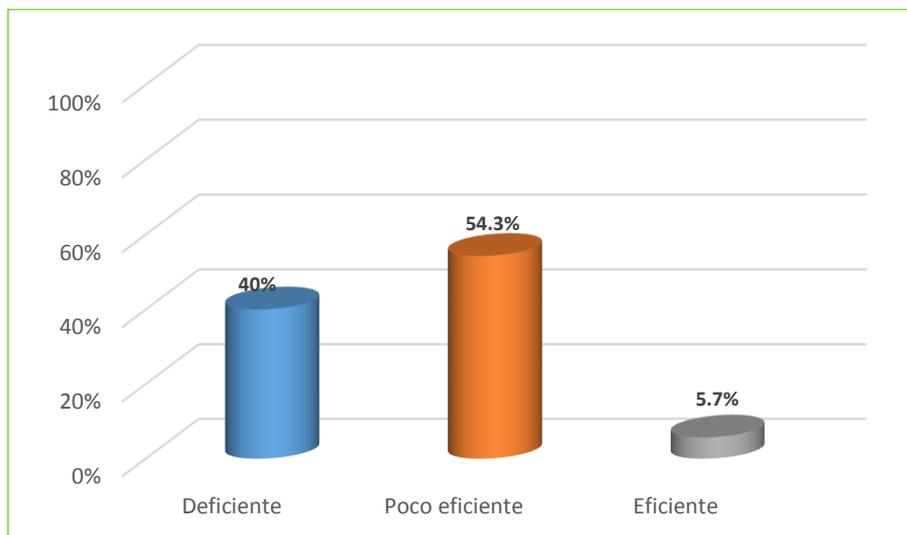
El objetivo es describir como es el desempeño organizacional del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención Quillabamba-2018.

**Tabla N° 10:**

Desempeño Organizacional

	f	%
Deficiente	14	40.0%
Poco eficiente	19	54.3%
Eficiente	2	5.7%
Total	35	100%

*Fuente:* Elaboración propia



*Figura N° 7:* Desempeño Organizacional

**Interpretación y análisis:**

- El 54.3% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, consideran que es poco eficiente con respecto al desempeño organizacional ya que el personal no cumple con los componentes, la comunicación, el liderazgo, la toma de decisiones efectivas para cumplir los objetivos y metas de manera adecuada, el 40% consideran que es deficiente y el 5.7% consideran que es eficiente con respecto al desempeño organizacional.

**A) Indicadores de la dimensión Desempeño Organizacional**

Los indicadores de la dimensión desempeño organizacional son: rendimiento laboral, calidad del servicio y eficacia

**Tabla N° 11:**

Indicadores de la dimensión desempeño organizacional

	Rendimiento		Calidad del		Eficacia	
	laboral		servicio			
	f	%	f	%	f	%
Deficiente	12	34.3%	30	85.7%	6	17.1%
Poco eficiente	16	45.7%	3	8.6%	19	54.3%
Eficiente	7	20.0%	2	5.7%	10	28.6%
Total	35	100%	35	100%	35	100%

*Fuente:* Elaboración propia

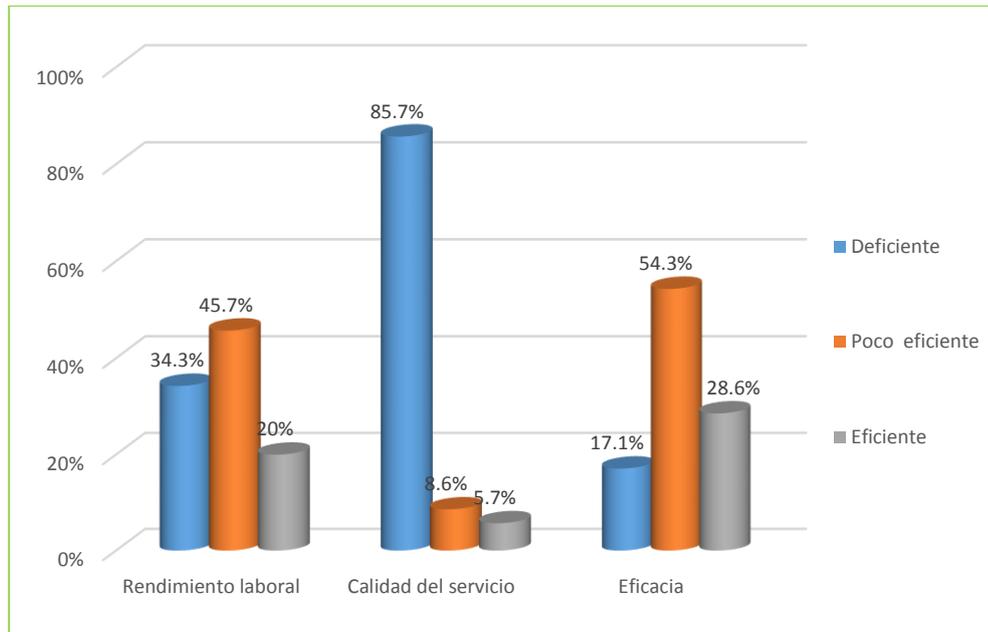


Figura N° 8: Indicadores de la dimensión desempeño organizacional

#### Interpretación y análisis:

- El 45.7% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, consideran que es poco eficiente ya que el personal no realiza las tareas en el tiempo necesario para lograr los objetivos y metas de la organización, el 34.3% consideran que es deficiente y el 20% consideran que es eficiente con respecto al rendimiento laboral.
- El 85.7% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 consideran que es deficiente ya que el personal administrativo no tiene capacidad de organización para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios, el 8,6% considera que es poco eficiente y el 5.7% consideran que es eficiente con respecto a la calidad del servicio.



- El 54.3% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, considera que es poco eficiente ya que el personal a veces cumple de manera eficiente el logro de los resultados de las tareas establecidas en la organización el 28.6% consideran que es eficiente y el 6.7% consideran que es deficiente con respecto al indicador eficacia.

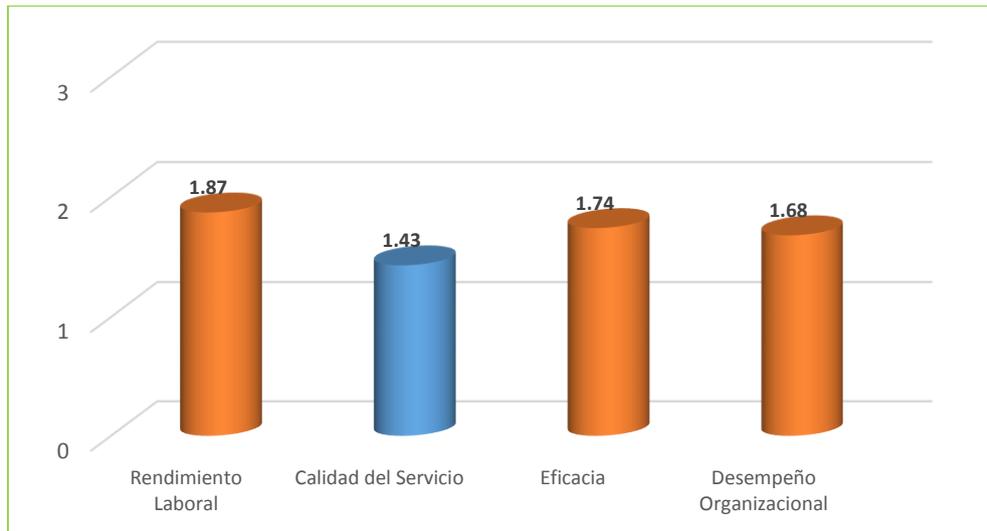
**B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Desempeño Organizacional**

**Tabla N° 12:**

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño organizacional

	Promedio	Interpretación
Rendimiento Laboral	1.87	Poco eficiente
Calidad del Servicio	1.43	Deficiente
Eficacia	1.74	Poco eficiente
Desempeño Organizacional	1.68	Poco eficiente

*Fuente:* Elaboración propia



*Figura N° 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión desempeño Organizacional*

**Interpretación y análisis:**

- Se observa que en comparación promedio de los indicadores del desempeño organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 se encuentra de manera poco eficiente con un promedio de 1.87 con respecto al rendimiento laboral, en cuanto a la calidad del servicio con un promedio de 1.43 se encuentra de manera deficiente con respecto a la eficacia con un promedio de 1.74 se encuentra de manera poco eficiente y con respecto a la dimensión desempeño organizacional se encuentra de manera poco eficiente con un promedio de 1.68 ya que el personal administrativo a veces cumple con los objetivos y metas planteadas para aprovechar los recursos y alcanzar las metas en su área de trabajo.

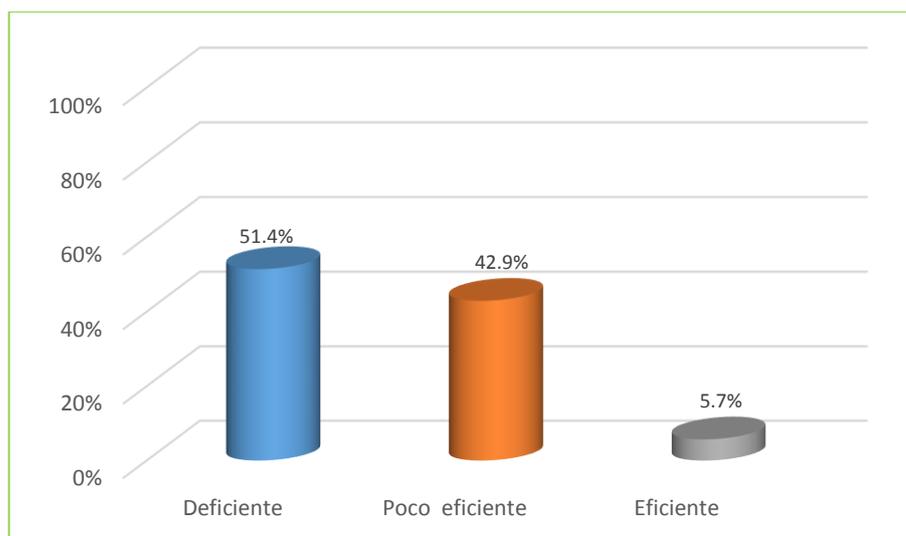
#### 4.3. RESULTADOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

**Tabla N° 13:**

*Desempeño laboral*

	f	%
Deficiente	18	51.4%
Poco eficiente	15	42.9%
Eficiente	2	5.7%
Total	35	100%

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura N° 10: Desempeño laboral*

#### **Interpretación y análisis:**

- El 51.4% del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018, considera que es deficiente con respecto al desempeño laboral ya que el personal no tiene un comportamiento eficiente frente al rendimiento de resultados, no realizan las tareas de su puesto de



trabajo para alcanzar las metas, el 42.9% consideran que es poco eficiente y el 5.7% consideran que es eficiente con respecto al desempeño laboral.

**A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable desempeño laboral**

**Tabla N° 14:**

*Desempeño laboral*

	Promedio	Interpretación
Desempeño de tarea	1.59	Deficiente
Desempeño contextual	2.03	Poco eficiente
Desempeño organizacional	1.68	Poco eficiente
Desempeño laboral	1.77	Poco eficiente

*Fuente:* Elaboración propia



*Figura N° 11: Comparación promedio de las dimensiones de la variable desempeño laboral*

#### **Interpretación y análisis:**

- Se observa que en comparación promedio de las dimensiones de la variable del desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención – Quillabamba 2018 se encuentra de manera deficiente con respecto al desempeño de tarea con un promedio de 1.59 ya que el personal administrativo no cumple de manera eficiente con el comportamiento en el puesto de trabajo, con respecto al desempeño contextual con un promedio de 2.03 se encuentra de manera poco eficiente ya que el personal no contribuye de manera eficiente a las metas de la organización, realizando tareas extras de lo establecido, con respecto al desempeño organizacional con un promedio de 1.58 se encuentra de manera poco eficiente ya que el personal administrativo no cumplen de manera adecuada los objetivos y metas planteadas y con respecto al desempeño laboral con un promedio de 1.77 se encuentra de manera poco eficiente ya que el personal no tiene la conducta profesional adecuada en su área de trabajo, obteniendo un mal rendimiento y logro para el desarrollo de la Institución.



## CONCLUSIONES

Los resultados de la presente investigación permiten establecer las siguientes conclusiones.

1. El desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención se manifiesta con un valor promedio de 1.77 lo cual indica que es poco eficiente, y en las dimensiones siguientes: desempeño de la tarea con un promedio de 1.59 se encuentra deficiente, el desempeño contextual y desempeño organizacional predominan poco eficiente. Por consiguiente, la variable desempeño laboral no se está administrando correctamente debido a que los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención realizan sus tareas asignadas en forma incorrecta y deficiente solo lo hacen por cumplir así mismo también se debe a que el desempeño contextual y el desempeño organizacional si bien es cierto los trabajadores las efectúan de manera poco eficiente, pero no es suficiente para alcanzar metas y objetivos pre establecidas en sus puesto de trabajo y por ende en la Institución .
2. De las 35 personas encuestadas es su desempeño de tarea con un valor promedio de 1.59 que indica que es deficiente los indicadores muestran que el personal administrativo no tiene un comportamiento asociado a su puesto de trabajo para contribuir a alcanzar la meta. Lo que al análisis nos indica que los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención motivo de estudio no tienen capacidad de toma de decisiones ya que el personal administrativo no sabe elegir entre diversas alternativas las tareas en su puesto de trabajo, capacidad de organización ya que el personal no sabe organizar las tareas asignadas por su jefe inmediato, capacidad de planificación del trabajo y conocimientos técnicos ya que el personal no tiene uso eficiente de la tecnología para desarrollar sus tareas en



- los puestos de trabajo de dicha Institución por ende existe una carencia absoluta de desempeño de tarea.
3. Según las estadísticas predominan con un nivel poco eficiente con un valor de 2.03 en el desempeño contextual por la falta de esfuerzo extra del personal administrativo y el cumplimiento o cumplimiento mediocre a tareas encomendadas no específicas a extras, lo que es preocupante en el desempeño laboral de los trabajadores. En cuanto se refiere a esta dimensión se concluye que en la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención los colaboradores no tienen eficiente orientación a objetivos y resultados así mismo el compromiso organizacional que ellos demuestran es muy pobre el transmitir y compartir sus conocimientos es deficiente y mediocre también se evidencia la falta de iniciativa que todo esto en su conjunto ponen en claro que el desempeño contextual de los trabajadores es deficiente y que no contribuyen absolutamente en nada al desempeño que ellos realizan en su área de trabajo.
  4. Del análisis e interpretación del desempeño organizacional con un valor promedio de 1.68 predominan un valor poco eficiente se observa un rendimiento laboral deficiente, calidad de servicio pésimo ocasionando una sensación de los usuarios insatisfecho, punto fundamental en el logro de metas. Lo que al análisis esta dimensión de acuerdo a los resultados pone en manifiesto que no se trabaja correctamente el rendimiento laboral, la calidad de servicio ofertado por los trabajadores y que sus tareas la realizan ineficazmente lo que significa que existe un gran déficit de desempeño organizacional y consecuentemente de desempeño laboral.



## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que para mejorar el desempeño laboral se sugiere que las autoridades deberán hacer un análisis de la calidad de administración, de gestión que se está realizando en la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención para lo que también se recomienda capacitaciones de alto nivel a los funcionarios que cumplan este rol por otro lado también se recomienda que se programen actividades de capacitación, talleres, charlas, cursos, etc. sobre temas de desempeño de tarea, desempeño contextual y desempeño organizacional finalmente también se creen programas de socialización de relaciones interpersonales de trabajo en equipo de identidad de pertinencia ,etc. Con el fin de mejorar estas tres dimensiones antes señaladas y cambiar paulatinamente y en forma gradual la actitud de los trabajadores.
2. Se recomienda que para mejorar el desempeño de tarea se requiere que los jefes de área hagan constante monitoreo a cada puesto de trabajo para así obtener los resultados del desempeño alcanzado por el personal administrativo, se sugiere realizar actividades como evaluaciones de desempeño de tarea midiendo la eficiencia y efectividad de la toma de decisiones de capacidad de organización como la capacidad de planificación del trabajo y los conocimientos técnicos de los colaboradores procurando para ello realizar constantes cursos y conferencias sobre los ítems antes señalados.
3. Se recomienda para superar este déficit en el personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención que sus jefes en coordinación con la Institución tengan que socializar en forma efectiva los documentos de gestión de la Institución interiorizando en ellos la misión, la visión objetivos generales específicos, metas a cumplir de la Institución y que los colaboradores sepan cumplir



con sus objetivos a alcanzar mediante sus funciones liderando los resultados que deben alcanzar, para lo que deberán considerar un compromiso con la organización no obstante en forma individual si no en forma corporativa donde mediante trabajo en equipo la práctica de buenas relaciones interpersonales sean los límites fundamentales para que estos puedan transmitir sus conocimientos asumiendo cantidad de productividad e iniciativa.

4. Sabiendo que el desempeño organizacional de la Institución motivo de la investigación lamentablemente a la luz de la investigación es poco eficiente se recomienda a la alta dirección y también a toda la comunidad que labore en la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención tener conciencia de lo que significa el desempeño organizacional en una sociedad para lo cual se deberá revalorar este punto tan importante que bien es un pilar fundamental de una imagen Institucional también se recomienda que se ponga énfasis en el rendimiento laboral de cada colaborador, la calidad de servicio que oferta cada uno de ellos, tanto a sus clientes internos como externos y la eficacia con la que realizan sus colaboradores para lo cual es menester de fijar políticas laborales más acortadas al logro y mejoramiento continuo de todo lo antes mencionado.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Apaza, R. (2012). *Fundamentos sobre Gestion de Produccion y Operaciones* . Mexico.
- Arrieta, J. (2007). *Conocimientos Tecnicos de Climatizacion* . Colombia: S.L Ediciones CEYSA CANO PINA.
- Blanck, S. (2013). *El Manual del Emprendedor* . España.
- Campos, E. B. (2007). *Organizacion de Empresas Estructura ,Procesos y Modelos*. Mexi co.
- Carrasco Diaz, S. (2010). *Metodologia de la investigacion*.
- Carrión Chang , F. (2010). *Desempeño Laboral y el cumplimiento de objetivos de Calidad de una Empresa del Ramo Automotriz* . universidad Autonoma de Queretano: Mexico.
- Chiavenato. (2017). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- Davis, W. B. (2008). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Federico Gan & Jaune Trigine. (2013). *Clima Laboral*. Colombia.
- Francisco J. Miranda, A. C. (2017). *Calidad y Exelencia*. España: Ediberum.
- Gonzales Rodriguez, J. (2017). *Desempeño Laboral del Personal en el Banco de Crédito Agencia Larapa, en el Distrito de San Jerónimo*. Universidad Andina del Cusco: Cusco.
- Harold koontz , Heinz Weihrich & Mark Cannice. (2012). *Administracion y una perspectiva Global y Empresarial*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Judge, S. P. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: PEARSON.
- Lavanal, M. A. (2012). *Orientacion a Resultados ,Eficacia y Calidad en el Servicio* . Chile.
- Luis, P. O. (2003). *Tecnicas de Pronosticos para la toma de decisiones Empresariales* . Mexico: Alfaonera Grupo Editor S.A.
- Machicao, I. (2011). *Gestion del Tlento Humano en la Empresa* . Lima.
- Mayuri Barron, J. (2006). *Capacitación Empresarial y Desempeño Laboral en el fondo de empleados del Banco de la Nación- Fedan*. universidad Nacional mayor de San Marcos: Lima.
- Montufar, R. G. (2012). *Desarrollo Organizacional Principios*. Mexico: MC Graw Hill.
- Robbins & Judge . (2009). *Comportamiento Organizacional* . Guadalajara : Person.
- Ross, D. (2013). *Administracion del Personal*. Colombia.



Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico:  
PEARSON.

Sthephen P. Robbins & Timothy A. Judge. (2013). *Comportamiento Oranizacional*. Mexico:  
PEARSON.

Thomas Otter & Monica Cortez. (2003). *Gestion del Conocimiento*. Mexico: Ediciones Prefit.  
Zarcovich. (2005).



# ANEXOS



RESULTADOS DE LA ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL LA CONVENCION

ANEXO 1

Procedimiento de la Baremación

La Baremación se realiza a los promedios de los indicadores y/o a los promedios por dimensiones.

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
A veces	2
Siempre	3

Promedio máximo de los ítems del instrumento:  $\bar{X}_{max} = 3$

Promedio mínimo de los ítems instrumento:  $\bar{X}_{min} = 1$

Rango:  $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 2$

Amplitud:  $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{2}{3} = 0.66$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Interpretación
1,00 – 1.66	Deficiente
1.67 – 2.33	Poco eficiente
2.34 – 3,00	Eficiente



## ANEXO 2: RESULTADO DE ITEMS

## PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN DESEMPEÑO DE TAREA

		Nunca		A veces		Siempre	
		f	%	f	%	f	%
P1	La toma de decisiones está acorde a las situaciones que se presentan en el área de trabajo.	16	45.7%	13	37.1%	6	17.1%
P2	Cuando se presenta un problema en la Institución las decisiones son acertadas.	18	51.4%	10	28.6%	7	20.0%
P3	Se realiza de manera organizada las actividades que se presentan en el área de trabajo.	23	65.7%	9	25.7%	3	8.6%
P4	Organiza las tareas encomendadas en el tiempo establecido.	25	71.4%	10	28.6%	0	0.0%
P5	Se conoce la planificación de las labores inherentes a los puestos de trabajo.	18	51.4%	10	28.6%	7	20.0%
P6	Antes de realizar las actividades las planifica.	21	60.0%	14	40.0%	0	0.0%
P7	El puesto que ocupa en la organización está en relación con la experiencia que posee.	15	42.9%	14	40.0%	6	17.1%



## PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN DESEMPEÑO CONTEXTUAL

		Nunca		A veces		Siempre	
		f	%	f	%	f	%
P8	Los objetivos del puesto de trabajo está debidamente orientados a la sostenibilidad de la misión y visión de la Institución.	20	57.1%	11	31.4%	4	11.4%
P9	Las actividades realizadas están de acuerdo a los objetivos programados.	22	62.9%	8	22.9%	5	14.3%
P10	Se siente comprometido con la Institución.	2	5.7%	17	48.6%	16	45.7%
P11	Como colaborador se siento identificado con el liderazgo del jefe de área.	7	20.0%	9	25.7%	19	54.3%
P12	Ayuda con sus tareas a sus compañeros dentro de su área de trabajo.	8	22.9%	6	17.1%	21	60.0%
P13	Comparte sus conocimientos con los integrantes de su área.	24	68.6%	11	31.4%	0	0.0%
P14	Realiza actividades extras que no se encuentren establecidas en las funciones.	12	34.3%	10	28.6%	13	37.1%
P15	Propone cambios para una mejora continua del área de trabajo.	9	25.7%	11	31.4%	15	42.9%



## PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

		Nunca		A veces		Siempre	
		f	%	f	%	f	%
P16	Utiliza los recursos alcanzados por la Institución para cumplir de manera adecuada los objetivos y metas.	8	22.9%	7	20.0%	20	57.1%
P17	Los procedimientos que utiliza para realizar sus actividades continuamente son superados por su capacidad.	21	60.0%	14	40.0%	0	0.0%
P18	Las actividades realizadas en el área de trabajo son supervisados por su jefe inmediato.	24	68.6%	10	28.6%	1	2.9%
P19	El trabajo aporta a alcanzar los objetivos trazados por el área de trabajo .	20	57.1%	12	34.3%	3	8.6%
P20	Las tareas asignadas son concluidas en el tiempo determinado.	19	54.3%	6	17.1%	10	28.6%



ANEXO 3: CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y

CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE

LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL LA CONVENCION-

QUILLABAMBA

Objetivo: El objetivo de la encuesta es obtener información de los colaboradores de la  
Unidad de Gestión Educativa Local la Convención.

A continuación, se presenta una serie de preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta  
y seleccione la alternativa con la que usted este de acuerdo, marcando con una “X”

Desempeño Laboral			
Desempeño de Tarea			
Capacidad de toma de decisiones	Nunca	A veces	Siempre
1.La toma de decisiones están acorde a las situaciones que se presentan en el área de trabajo.			
2.Cuando se presenta un problema en el área que labora las decisiones son acertadas.			
Capacidad de Organización	Nunca	A veces	Siempre
3.Se realiza de manera organizada las actividades que se presentan que se presentan en el área de trabajo.			



4 Organiza las tareas encomendadas en el tiempo establecido.			
Capacidad de Planificación del trabajo	Nunca	A veces	Siempre
5. Se conoce la planificación de las labores inherentes a los puestos de trabajo.			
6. Antes de realizar las actividades las planifica.			
Conocimientos Técnicos	Nunca	A veces	Siempre
7. El puesto que ocupa en la organización está en relación con la experiencia que posee.			
Desempeño Contextual			
Orientación a objetivos y resultados	Nunca	A veces	Siempre
8. Los objetivos del puesto de trabajo están debidamente orientados a la sostenibilidad de la misión y visión de la Institución.			
9. Las actividades realizadas están de acuerdo a los objetivos programados.			
Compromiso con la Organización	Nunca	A veces	Siempre
10. Se siente comprometido con la Institución.			
11. Como colaborador se siente identificado con el liderazgo del jefe de área.			
Compartir y transmitir conocimientos	Nunca	A veces	Siempre
12. Ayuda con sus tareas a sus compañeros dentro de su área de trabajo			
13. Comparte sus conocimientos con los integrantes de su área			



Iniciativa	Nunca	A veces	Siempre
14.. Realiza actividades extras que no se encuentren establecidas en las funciones			
15. Propone cambios para una mejora continua de su área de trabajo.			
<b>Desempeño Organizacional</b>			
Rendimiento Laboral	Nunca	A veces	Siempre
16. Utiliza los recursos alcanzados por su área de trabajo para cumplir de manera adecuada los objetivos y metas.			
17. Los procedimientos que utiliza para realizar sus actividades continuamente son superados por su capacidad.			
Calidad del Servicio	Nunca	A veces	Siempre
18.Las actividades realizadas en el área de trabajo son supervisados por su jefe inmediato.			
19. El trabajo aporta a alcanzar los objetivos trazados por el área de trabajo.			
Eficacia	Nunca	A veces	Siempre
20. Las tareas asignadas son concluidas en el tiempo determinado			



ANEXO

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Título: DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL LA CONVENCION QUILLABAMBA- 2018

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLE	DISEÑO	POBLACION Y MUESTRA	TECNICA E INSTRUMENTO
<p>Problema general: ¿Cómo es el desempeño laboral del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018?</p> <p>Problemas Específicos 1. ¿Cómo es el desempeño de tareas del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018?</p>	<p>Objetivo General Conocer el desempeño laboral del Personal Administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018</p> <p>Objetivos Específicos 1. Conocer el desempeño de tareas del Personal Administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018</p>	<p>VI DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p>Tipo de Investigación Básica Nivel de Investigación Nivel Descriptivo Diseño de la Investigación No experimental</p>	<p>Población 87 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención Muestra 35 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención</p>	<p>Técnica de Recopilación de datos Instrumento Cuestionario</p>



<p>2 ¿Cómo es el desempeño contextual del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018?</p>	<p>2.Conocer el desempeño contextual del Personal Administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018</p>				
<p>3 ¿Cómo es el desempeño Organizacional del personal administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018?</p>	<p>3.Conocer el Desempeño Organizacional del Personal Administrativo en la Dirección de Recursos Humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local La Convención Quillabamba-2018</p>				



**ANEXO 5: MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOPIACION DE DATOS**

Título: DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL LA CONVENCION –QUILLABAMBA -2018

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO %	Nº ITEMS	PREGUNTAS	ESCALA DE VALORACIÓN
Desempeño laboral	Desempeño de Tareas	Capacidad de toma de decisiones	36.36	7	1.La toma de decisiones están acorde a las situaciones que se presentan en el área de trabajo. 2.Cuando se presenta un problema en el área de trabajo las decisiones son acertadas.	Nunca Siempre A veces
		Capacidad de Organización			3.Se realiza de manera organizada las actividades que se presentan en el área de trabajo. 4 Organiza las tareas encomendadas en el tiempo establecido.	
		Capacidad de Planificación del trabajo			5.Se conoce la planificación de las labores inherentes a los puestos de trabajo. 6. Antes de realizar las actividades las planifica.	



		Conocimientos Técnicos			7.El puesto que ocupa en la organización está en relación con la experiencia que posee.	
Desempeño Contextual		Orientación a objetivos y resultados	36.36	8	8. Los objetivos del puesto de trabajo está debidamente orientados a la sostenibilidad de la misión y visión de la Institución.  9. Las actividades realizadas están de acuerdo a los objetivos programados.	Nunca Siempre A veces
		Compromiso con la Organización			10Se siente comprometido con la Institución.  11. Como colaborador se siento identificado con el liderazgo del jefe de área	
		Compartir y Transmitir Conocimientos			12. Ayuda con sus tareas a sus compañeros dentro de su área de trabajo.  13. Comparte sus conocimientos con los integrantes de su área.	
		Iniciativa			14.. Realiza actividades extras que no se encuentren establecidas en las funciones.  15. Propone cambios para una mejora continua del área de trabajo.	



	Desempeño Organizacional	Rendimiento laboral		5	16. Utiliza los recursos alcanzados por el área de trabajo para cumplir de manera adecuada los objetivos y metas.	Nunca Siempre A veces
		Calidad del Servicio			17. Los procedimientos que utiliza para realizar sus actividades continuamente son superados por su capacidad.	
		Eficacia			18. Las actividades realizadas en el área de trabajo son supervisadas por su jefe inmediato. 19. El trabajo aporta a alcanzar los objetivos trazados por el área de trabajo. 20. Las tareas asignadas son concluidas en el tiempo determinado.	
TOTAL				20		