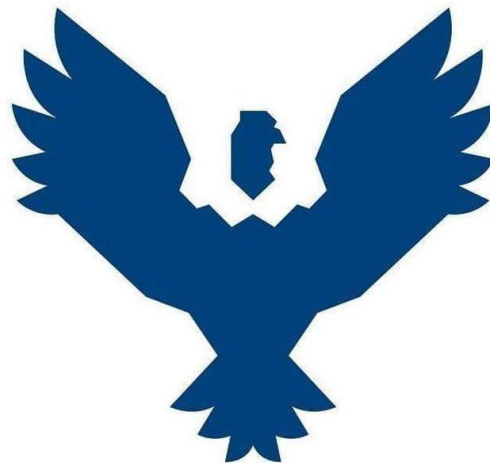




UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLE**
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023**

Línea de investigación:

Productividad y competitividad

Presentado por:

Rossy Cruz Pocohuanca

0009-0006-1546-7414

Para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Administración

Asesor: Mg. Manuel Abraham Ponce

Fernández Baca

0000-0003-3006-821X

CUSCO - PERÚ

2023



METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Bach. Rossy Cruz Pochuanca
Número de documento de identidad	76241359
URL de Orcid	0009-0006-1546-7414
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Mg. Manuel Abraham Ponce Fernández Baca
Número de documento de identidad	72716682
URL de Orcid	0000-0003-3006-821X
Datos del jurado	
Presidente del jurado (jurado 1)	
Nombres y apellidos	Dr. Hernando Gonzales Abrill
Número de documento de identidad	24002873
Jurado 2	
Nombres y apellidos	Mg. Gregoria Maritza Irrarazabal Gavancho
Número de documento de identidad	23823306
Jurado 3	
Nombres y apellidos	Dr. Edwar Aníbal Morante Ríos
Número de documento de identidad	23930443
Jurado 4	
Nombres y apellidos	Mg. Augusta Cancapa Málaga
Número de documento de identidad	23869860
Datos de la investigación	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	Productividad y competitividad



RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023

por Rossy Cruz Pochuanca

Fecha de entrega: 27-mar-2024 10:01a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2332815315

Nombre del archivo: Rossy_Cruz_tesis_Rendimiento_Laboral.docx (3.97M)

Total de palabras: 20409

Total de caracteres: 117718


Manuel Abraham Ponce Fernandez Baza
72716682



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLE**
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023”**

Línea de investigación: Productividad y competitividad

Presentado por:

Rossy Cruz Pochuanca

0009-0006-1546-7414

Para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Administración


ASESOR: Mg. Manuel Abraham Ponce

Fernández Baca

0000-0003-3006-821X

CUSCO - PERÚ

2023


Manuel Abraham Ponce Fernández Baca
72716682



RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to SASTRA University Trabajo del estudiante	5%
2	dokumen.pub Fuente de Internet	1%
3	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	1%
4	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	riaa.uaem.mx:8080 Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet	


Manuel Abraham Ponce Fernandez Buz
72716682



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Rossy Cruz Pochuanca
Título del ejercicio: RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UN...
Título de la entrega: RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UN...
Nombre del archivo: Rossy_Cruz_tesis_Rendimiento_Laboral.docx
Tamaño del archivo: 3.97M
Total páginas: 99
Total de palabras: 20,409
Total de caracteres: 117,718
Fecha de entrega: 27-mar.-2024 10:01a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre... 2332815315

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLE
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

"RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023"

Línea de investigación: Productividad y competitividad

Presentado por:

Rossy Cruz Pochuanca

0009-0006-1546-7414

Para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Administración

ASESOR: Mg. Manuel Abraham Ponce

Fernández Baca

0000-0003-3006-821X

CUSCO - PERÚ

2023


Manuel Abraham Ponce Fernández Baca
7271682



PRESENTACIÓN

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

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Administración, pongo a vuestra distinguida consideración la tesis intitulada “RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023”. Con el objeto de optar al título profesional de Licenciada en Administración.

Atentamente,

Br. Rossy Cruz Pochuanca



AGRADECIMIENTO

A Dios, por su infinito amor y acompañarme a lo largo de mi carrera, por ser la luz en mi camino y brindarme fortaleza para alcanzar mis objetivos.

A mis padres y mi familia, por ser lo mas importante que tengo en la vida, por ser mis principales motivadores y formadores de lo que soy. Gracias por su cariño, amor y consejos.

Asimismo, agradezco a mi asesor y a mis dictaminantes quienes me ayudaron a encaminar la presente tesis a través de las sugerencias opiniones.



DEDICATORIA

En primer lugar, dedico la presente tesis a Dios, por brindarme la oportunidad de poder estudiar esta hermosa carrera y poder desarrollar la presente investigación.

En segundo lugar, dedico la presente tesis a toda mi familia, especialmente a mi madre Virginia por estar alentándome a dar lo mejor de mi y poder superar los obstáculos, a mi hermana Yenifer por ser mi modelo a seguir y brindarme consejos durante todo mi proceso de educación y aspectos de la vida.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRESENTACIÓN.....	7
AGRADECIMIENTO	8
DEDICATORIA	9
ÍNDICE DE CONTENIDOS	10
ÍNDICE DE TABLAS	14
ÍNDICE DE FIGURAS.....	15
RESUMEN	16
ABSTRACT.....	17

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema.....	18
1.2. Formulación del problema	20
1.2.1. Problema general	20
1.2.2. Problemas específicos.....	20
1.3. Objetivos de la investigación.....	21
1.3.1. Objetivo general.....	21
1.3.2. Objetivos Específicos.....	21
1.4. Justificación de la investigación	21
1.4.1. Relevancia social	21
1.4.2. Implicancias prácticas.....	21
1.4.3. Valor teórico	21
1.4.4. Utilidad metodológica.....	22
1.4.5. Viabilidad o factibilidad	22



1.5. Delimitación de la investigación.....	22
1.5.1. Delimitación Temporal	22
1.5.2. Delimitación Espacial	22
1.5.3. Delimitación Conceptual	22

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	23
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	23
2.1.2. Antecedentes Nacionales	24
2.1.3. Antecedentes Locales.....	25
2.2. Bases legales	26
2.3. Bases teóricas.....	26
2.3.1 Administración de Recursos humanos.....	26
2.3.2 Comportamiento organizacional	27
2.3.3 Definición de rendimiento laboral	27
2.3.4 Determinantes de las diferencias individuales de rendimiento.....	28
2.3.5 Taxonomía de los principales componentes del rendimiento	29
2.3.6 Parámetros críticos del rendimiento.....	33
2.3.7 Dimensiones del Rendimiento Laboral.....	35
2.4. Marco conceptual.....	44
2.4.1 Administración.....	44
2.4.2 Competencias	44
2.4.3 Comportamiento	44
2.4.4 Comunicación y colaboración.....	44
2.4.5 Creatividad.....	45
2.4.6 Decisiones	45
2.4.7 Eficacia	45



2.4.8 Liderazgo	45
2.4.9 Motivación	45
2.4.10 Organizaciones.....	45
2.4.11 Recursos humanos	45
2.4.12 Rendimiento Laboral	46
2.5. Variable de estudio	46
2.5.1. Variable.....	46
2.5.2. Conceptualización de la Variable (s).....	46
2.5.3. Operacionalización de variables	49

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de investigación.....	50
3.2. Nivel o Alcance del estudio	50
3.3. Diseño de investigación	50
3.4. Población y muestra.....	50
3.4.1. Población.....	50
3.4.2. Muestra	50
3.5. Técnica (s) e instrumento (s) de recolección de datos	51
3.5.1. Técnica.....	51
3.5.2. Instrumento (s).....	51
3.6. Procesamiento de datos.....	51

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.....	52
4.1.1. Presentación del instrumento	52
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado	53
4.2. Resultados Respecto a los Objetivos Específicos.....	54



4.2.1. Rendimiento de la tarea.....	54
4.2.2. Rendimiento Contextual.....	59
4.2.3. Rendimiento Adaptativo	65
4.2.4. Comportamiento Laboral Contraproducente.....	70
4.3. Resultados Respecto al Objetivo General	75

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos	79
5.2 Limitaciones del estudio	79
5.3 Comparación crítica con la literatura y los antecedentes de investigación.....	80
5.4 Implicancias del estudio.....	81

CONCLUSIONES.....	82
--------------------------	-----------

RECOMENDACIONES.....	84
-----------------------------	-----------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
--	-----------

ANEXOS.....	91
--------------------	-----------



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Conceptualización de la variable</i>	47
Tabla 2 <i>Operacionalización de variable</i>	49
Tabla 3 <i>Estadísticas de fiabilidad</i>	54
Tabla 4 <i>Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea</i>	54
Tabla 5 <i>Rendimiento de la tarea</i>	56
Tabla 6 <i>Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea</i>	57
Tabla 7 <i>Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual</i>	59
Tabla 8 <i>Rendimiento Contextual</i>	62
Tabla 9 <i>Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual</i>	63
Tabla 10 <i>Indicadores de la dimensión Rendimiento Adaptativo</i>	65
Tabla 11 <i>Rendimiento Adaptativo</i>	67
Tabla 12 <i>Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Adaptativo</i>	69
Tabla 13 <i>Indicadores de la dimensión Comportamiento laboral Contraproducente</i>	71
Tabla 14 <i>Comportamiento laboral Contraproducente</i>	72
Tabla 15 <i>Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Comportamiento laboral Contraproducente</i>	74
Tabla 16 <i>Rendimiento Laboral</i>	75
Tabla 17 <i>Comparación Promedio de las Dimensiones de la Variable Rendimiento Laboral</i>	76



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea</i>	55
Figura 2 <i>Rendimiento de la tarea</i>	57
Figura 3 <i>Comparación promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea</i>	58
Figura 4 <i>Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual</i>	60
Figura 5 <i>Rendimiento contextual</i>	63
Figura 6 <i>Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual</i>	64
Figura 7 <i>Indicadores de la Dimensión Rendimiento Adaptativo</i>	66
Figura 8 <i>Rendimiento Adaptativo</i>	68
Figura 9 <i>Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Adaptativo</i>	69
Figura 10 <i>Indicadores de la Dimensión Comportamiento laboral Contraproducente</i>	71
Figura 11 <i>Comportamiento laboral Contraproducente</i>	73
Figura 12 <i>Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Comportamiento laboral Contraproducente</i>	74
Figura 13 <i>Rendimiento Laboral</i>	76
Figura 14 <i>Comparación Promedio de las dimensiones de la variable rendimiento laboral</i>	77



RESUMEN

La presente investigación, tuvo como objetivo general describir el rendimiento laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023 y como objetivos específicos describir como es el rendimiento de la tarea, contextual, adaptativo y los comportamientos contraproducentes; el tipo de investigación es con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo. En cuyo proceso de recolección de información, se utilizó como instrumento una lista de cotejo que fue aplicada a través de una guía de entrevista, que permitió medir las dimensiones de la variable de estudio, la misma que fue validada mediante juicio de expertos y la confiabilidad estadística de alfa de Cronbach del 0.802 en la variable rendimiento laboral; la población de estudio comprendió a 71 colaboradores involucrados de la institución. Los resultados obtenidos se procesaron mediante el análisis estadístico que revelaron un promedio de 2.66% de colaboradores presentan un rendimiento laboral poco adecuado.

Palabra clave: Rendimiento laboral, rendimiento de la tarea, rendimiento contextual, rendimiento adaptativo, comportamiento laboral contraproducente.



ABSTRACT

The present research, had as general objective to describe the work performance of the collaborators of the Local Educational Management Unit of Canchis, 2023 and as specific objectives to describe how is the performance of the task, contextual, adaptive and counterproductive behaviors; the type of research is with quantitative approach, non-experimental design and descriptive scope. In the data collection process, a checklist was used as an instrument, which was applied through an interview guide that allowed measuring the dimensions of the study variable, which was validated through expert judgment and the statistical reliability of Cronbach's alpha of 0.802 in the work performance variable; the study population comprised 71 collaborators involved in the institution. The results obtained were processed through statistical analysis, which revealed an average of 2.66% of employees with inadequate job performance.

Keyword: Job performance, task performance, contextual performance, adaptive performance, counterproductive work behavior..



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

A lo largo de la evolución, el trabajo ha sido una constante en la experiencia humana, transformándose significativamente a lo largo de las diferentes etapas históricas. Desde las sociedades cazadoras y recolectoras hasta las modernas sociedades industriales y tecnológicas, el trabajo ha pasado por diversas formas y contextos. Hoy en día, nos encontramos en una era en la que la flexibilidad laboral, la adaptabilidad y las habilidades tecnológicas son cada vez más valoradas. La evolución del trabajo continúa, y la relación entre la humanidad y su labor sigue siendo un componente fundamental en el desarrollo de la sociedad. De tal forma, se comenzó a medir el rendimiento que tenía cada trabajador. Para cualquier empresa u organización, su recurso más importante siempre serán las personas que laboran en ella, porque son las que ponen a trabajar los recursos con los que se cuenta. Las empresas, ya sean públicas o privadas, no están tomando en cuenta la formación de sus colaboradores, dejándolos así en un plano secundario, siendo inconscientes del impacto y la importancia que esta decisión pueda tener en un corto y mediano plazo en sus empresas.

La OIT (2022) define la inclusión en el ámbito laboral como las experiencias de las personas basadas en sus habilidades y trayectorias laborales. Destaca la importancia de que los trabajadores se sientan valorados, considerados y tratados con justicia mediante prácticas inclusivas. Esta innovación en diversidad e inclusión contribuye de manera significativa al rendimiento general de las empresas, según lo señala la directora Deborah.

Mas allá de solo ejecutar las tareas cotidianas o diarias, el rendimiento laboral engloba la capacidad que tienen las personas para aportar de manera eficiente y efectiva al logro de los objetivos y la consecución del éxito.

Según un reporte del diario el comercio (2021) informa que:

El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de trabajo, un 26% de los encuestados indicó que la principal razón fue porque sentían agotados y estresados al realizar sus tareas, por otro lado, un 24% asume que dejaría su puesto de trabajo debido a que hay un mal clima y cultural laboral, en tanto el 20% tiene incertidumbre a causa de la pandemia atravesada y por las situaciones políticas. Un 15 % manifiesta que



ya no seguiría en su puesto de trabajo porque busca conseguir una mejor remuneración, el 8% prefiere emprender su propio negocio, y el 7% quiere buscar nuevos desafíos y crecer profesionalmente. Sin embargo, otro resultado que mostró Dench indica que el 54% de trabajadores manifiesta que recibió un reconocimiento por su buen rendimiento laboral, mientras que el otro 46% manifiesta que no han recibido ningún tipo de agradecimiento o felicitación en el último año, según una encuesta llevada por Dench.

El rendimiento laboral de un individuo se encuentra intrínsecamente vinculado a su iniciativa y comportamiento al abordar tareas asignadas. Mejorar el rendimiento laboral se debería regir como un pilar fundamental y crucial para alcanzar los objetivos. Aunque existen diversas definiciones de rendimiento laboral, todas concuerdan en la idea de que optimizar dicho rendimiento contribuye directamente a elevar el nivel de eficiencia de la empresa. En este contexto, la capacidad de cada colaborador para llevar a cabo sus responsabilidades de manera proactiva y efectiva se presenta como un factor determinante en el éxito.

Tal es el caso de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, una institución pública que representa al estado, se ha podido apreciar de las observaciones efectuadas que los colaboradores presentan un problema en común que es el inadecuado rendimiento laboral.

La dificultad en el cumplimiento de sus tareas que se extienden más allá de solo ejecutar las funciones, abordando la habilidad que poseen para realizarlas con precisión y eficiencia, este aspecto esencial del rendimiento laboral. Se observó que algunos de los trabajadores, muestran desinterés y un bajo compromiso al realizar sus funciones diarias, afectando negativamente al rendimiento; la asignación de tareas no se le alinean adecuadamente con las habilidades y capacidades de los colaboradores, obteniendo un resultado deficiente; los colaboradores al no tener habilidades adecuadas, enfrentan dificultades para cumplir con las expectativas y estándares requeridos, así mismo los mismos colaboradores se frustran al enfrentar constantemente obstáculos para realizar sus tareas de manera efectiva; la falta de habilidades específicas aumentan el riesgo de cometer errores lo que trae consecuencias negativas, para el mismo colaborador y la misma institución; la inadecuada gestión del tiempo por parte de los colaboradores, se evidencia mediante los retrasos en la realización de sus tareas, afectando los plazos establecidos, acumulándose tareas debido a la mala gestión, generando estrés, afectando el bienestar emocional y la calidad del trabajo. Por otro lado, también se observó que al tratar de apresurarse con las tareas retrasadas comprometen la calidad de los trabajos dando lugar a resultados erróneos, la mayoría de los colaboradores presentan



incapacidad de establecer prioridades, dedicando más tiempo a tareas menos relevantes y descuidando las tareas más importantes.

A todo ellos se le suma un entorno laboral poco saludable, caracterizado por las constantes tensiones, conflictos y falta de apoyo por parte de algunos colaboradores, afectando negativamente el rendimiento laboral.

De seguir con esta situación problemática, continuará el bajo rendimiento laboral en los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, la falta de atención a este bajo rendimiento podría conducir a una disminución de la productividad, tensiones en el equipo y una falta de alineación con los objetivos.

Por lo cual es necesario plantear alternativas que podrían permitir la mejora del rendimiento laboral de la institución, así como también el rendimiento de la tarea, contextual, adaptativo y comportamientos laborales contraproducentes. Por lo que la investigación ayudara a conocer el rendimiento laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es el rendimiento laboral de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo es el rendimiento de la tarea de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023?
- ¿Cómo es el rendimiento contextual de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023?
- ¿Cómo es el rendimiento adaptativo de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023?
- ¿Cómo es el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023?



1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Describir el rendimiento laboral de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Describir el rendimiento de la tarea de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.
- Describir el rendimiento contextual de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.
- Describir el rendimiento adaptativo de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.
- Describir el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

La presente investigación evidencia su importancia social al abordar el problema del rendimiento laboral de los colaboradores de la UGEL-Canchis, considerándose que la información generada, podría ser significativo en la mejora del rendimiento laboral.

1.4.2. Implicancias prácticas

La investigación permitió registrar el rendimiento laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, proporcionando información que describe el rendimiento de cada colaborador, cuyos resultados podrían ser de gran utilidad para la institución.

1.4.3. Valor teórico

El presente estudio se fundamentó en el marco teórico de la variable de investigación: rendimiento laboral desarrollado internamente por los trabajadores de dicha institución,



permitiéndonos conocer las dimensiones de la variable investigada, por lo tanto, busca sugerir ideas y recomendaciones.

1.4.4. Utilidad metodológica

Para medir la Variable se utilizará instrumentos que sean tanto válidos como confiables, y estos también servirán como referencia para futuras investigaciones que tengan semejantes características.

1.4.5. Viabilidad o factibilidad

La viabilidad y factibilidad de la presente investigación se asegurarán mediante la disponibilidad de los recursos imprescindibles para la recopilación de información, así también se contará con los recursos tanto tecnológicos, económicos y tiempo que se pueda recabar información verídica y confiable. Se cuenta con el documento de permiso y autorización que fue aplicado el 01 de septiembre con la aprobación del administrador.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación Temporal

Considerando el aspecto temporal, la investigación se llevó a cabo durante los meses de enero a diciembre del 2023. En este marco temporal, se abordaron todas las fases del proyecto de investigación, incluida la recolección de datos y el análisis correspondiente para generar los resultados.

1.5.2. Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, situada en la Av. Centenario. Este ámbito delimitado constituyó el espacio geográfico donde se realizó la investigación.

1.5.3. Delimitación Conceptual

Esta investigación estuvo delimitada conceptualmente en la variable “Rendimiento Laboral” abordando las dimensiones e indicadores asociados a dicha la variable.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

El autor Hernandez (2020), Realizo la investigación denominada “Rendimiento laboral de los directores de la UAEM” , cuyo objetivo fue medir el nivel de rendimiento laboral de los directores de facultades, institutos y centros de investigación de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, con la finalidad de detectar áreas de oportunidad que permitan a las unidades académicas mantener o elevar los niveles de calidad, porque a su vez esto contribuye a lograr la excelencia que busca la Universidad, la investigación fue de tipo Transeccional descriptivo, utilizando el instrumento de la Escala de Rendimiento Laboral Individual de Koopmans; llegando a la conclusión de:

- Se encontró que el rendimiento de los directores de las facultades, institutos y centro de investigación, demostraron un buen rendimiento, reflejando su competencia en el rendimiento la tarea y contexto.
- En cuanto al comportamiento contraproducente, los resultados reflejan que cuentan con ese tipo de conductas.

El autor Caiza Jacqueline (2020), Realizo la investigación denominada “Estrategias para mejorar el rendimiento laboral en la empresa AROPIAINC S.A.”, cuyo objetivo fue determinar el nivel de rendimiento laboral en la empresa AROPIAINC S.A, con la finalidad de crear estrategias que contribuirá para la mejora del desempeño y el rendimiento laboral fortaleciendo algunos puntos importantes como la motivación, capacitación, satisfacción laboral y en si las competencias laborales hasta llegar a un buen resultado de la productividad dada, La metodología que se utilizó para obtener los datos fue el enfoque cuantitativo en el que se pudo obtener y recopilar datos reales, utilizando el instrumento de la Escala de Rendimiento Laboral Individual; llegando a la conclusión de:

- se comprobó que el primer factor rendimiento a la tarea, tiene una ponderación de 62% de falencias en cuanto al tiempo y esfuerzo por realizar tarea por parte de los empleados, ocasionando desperfectos en los recursos de la empresa, por otra parte el segundo factor de comportamiento contraproducentes, tiene una ponderación del 52% dentro de un rango más, bajo, lo que identifica inconformidades en cuanto a reclamos de empleados, para finalizar el tercer



factor de rendimiento al contexto tiene una ponderación de 63% dentro de lo que se puede evidenciar de forma generalizada que consta un déficit en el rendimiento con un 59% de rendimiento.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Según los autores Acevedo & Felix (2021), Realizo la investigación denominada “Rendimiento Laboral de los Trabajadores de la Clínica Jesús del Norte S.A.C Lima” , cuyo objetivo es describir el rendimiento laboral en los colaboradores de la Clínica Jesús del Norte-Lima, la investigación fue de tipo básica con diseño no experimental; se utilizó como instrumento el cuestionario. Diseñado y validado por expertos; conduciendo a la conclusión:

- La idoneidad del rendimiento laboral de los colaboradores en la Clínica Jesús del Norte - Lima se evidencia en su nivel de motivación, interés y compromiso en el proceso de trabajo. Adicionalmente, cultivan una comunicación laboral efectiva mediante la práctica de la escucha activa, facilitando la fluidez en las interacciones con colegas y superiores. Asimismo, cumplen con sus metas de productividad al ejecutar sus responsabilidades dentro de su horario laboral, demostrando dedicación y logro de los objetivos laborales establecidos

El autor Palmer (2019), Realizo la investigación denominada “Rendimiento laboral entre el personal nacional y extranjero de un centro de fisioterapia y rehabilitación de la ciudad de Trujillo. 2018”, con el propósito de contrastar el rendimiento entre el personal extranjero y nacional, la investigación tuvo un diseño descriptivo comparativo donde se utilizó una encuesta; como resultado se obtuvo la conclusión:

- Se concluye que existe diferencias significativas en el rendimiento laboral del personal nacional y extranjero de un Centro de Fisioterapia y Rehabilitación de Trujillo, puesto que se encontró en el personal nacional que el rendimiento alcanzo un nivel regular. Por otro lado, con el personal extranjero se encontró que alcanzo un rendimiento laboral bueno.
- En el centro de Fisioterapia y Rehabilitación, se evalúa el rendimiento de los trabajadores basándose en los resultados y productos obtenidos. En resumen, medir el desempeño implica cuantificar las acciones del empleado, y su



evaluación implica emitir un juicio sobre el valor o la calidad de esas medidas cuantificadas.

2.1.3. Antecedentes Locales

Según Candia (2018), en su estudio “Desempeño laboral del personal administrativo en la dirección de recursos humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención Quillabamba-2018 ” cuyo objetivo es describir cómo es el desempeño laboral del Personal Administrativo en esa dirección de la UGEL la Convención Quillabamba-2018, se realizó una investigación básica, con diseño no experimental, se utilizó una encuesta ; llegando a la siguiente conclusión:

- El desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local la Convención se presenta como poco eficiente, con un valor promedio de 1.77. Las dimensiones específicas, como el desempeño de la tarea (promedio de 1.59), así como el desempeño contextual y organizacional, muestran deficiencias. La conclusión destaca que la administración inadecuada de la variable desempeño laboral se debe a la ejecución incorrecta y deficiente de tareas asignadas por los trabajadores, así como a la insuficiente eficiencia en el desempeño contextual y organizacional para lograr metas y objetivos establecidos.

De acuerdo con la investigación de Luque Quispe (2019), titulada “El desempeño laboral de los trabajadores, en la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2019” que tiene como objetivo describir el desempeño de los funcionarios de dicha gerencia, se llevó a cabo un estudio de tipo básica, con un enfoque descriptivo y un diseño no experimental, se empleó una encuesta y como resultado se llegó a la conclusión:

- Según los hallazgos de la investigación, se concluye que el Desempeño Laboral de los empleados de la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo en 2019 es evaluado como regular, con un promedio



de 3.35. Los usuarios perciben que el desempeño en tareas, civismo y productividad también es regular. En general, estos resultados indican que la mayoría de los usuarios no están completamente satisfechos con el rendimiento laboral de los trabajadores.

2.2. Bases legales

-Ley N° 27658 Marco de Modernización de la Gestión del Estado (2002). Es una normativa que tiene como objetivo principal impulsar la modernización y eficiencia en la administración pública, buscando mejorar la calidad de los servicios que brinda mediante la participación ciudadana, transparencia y eficacia en la administración pública.

- Constitución Política del Perú (1993). Tomando en cuenta al artículo 21 establece que trabajar no solo es un deber y un derecho, sino que también constituye una base para que exista un bienestar en la sociedad y una forma para que las personas pueden sentirse realizadas.

2.3. Bases teóricas

2.3.1 Administración de Recursos humanos

Según Chiavenato (2013), las organizaciones no existen sólo para tener personas. Es decir, tener personas no es el objetivo de las organizaciones. Las personas son medios, recursos con que las organizaciones logran sus objetivos. Por otro lado, las personas no son los únicos recursos, como ya vimos. Sin embargo, sí son los únicos recursos vivos capaces de procesar los demás (p. 82)

El departamento de recursos humanos desempeña un papel central en las instituciones al encargarse de aspectos cruciales como selección, reclutamiento, contrataciones y despidos. En esencia, constituye el corazón de la empresa al gestionar el personal y supervisar todas las cuestiones relacionadas con los colaboradores. En momentos de desafíos complejos, el talento humano emerge como el actor clave para afrontar las situaciones. Por tanto, un adecuado manejo de los recursos humanos no solo dispone eficientemente del personal, sino que también potencia las capacidades y comportamientos de los empleados, contribuyendo así a mejorar el rendimiento general. En el ámbito de la administración de recursos humanos, se explorarán temas fundamentales como el comportamiento y rendimiento del capital humano.



2.3.2 Comportamiento organizacional

Según Robbins & Judge (2009) definió al comportamiento organizacional como, “Un área de estudio que indaga como afectan la forma en la que nos comportamos en las organizaciones” (p. 10)

El comportamiento organizacional se orienta a analizar el comportamiento de los individuos en su entorno laboral y evaluar los efectos resultantes. Su objetivo fundamental es mejorar el rendimiento de la institución. En resumen, se focaliza en comprender y gestionar las relaciones humanas en la organización, con la finalidad de optimizar su rendimiento.

2.3.3 Definición de rendimiento laboral

El rendimiento laboral se describe como “Un conjunto de comportamientos importantes para las metas de la organización o la unidad en la que una persona trabaja” (Gabini, 2018, p. 27).

Para Neal, Walter, & Associates (1992) manifiesta que “el rendimiento son las acciones que las personas hacen y que se puede observar” (p. 40)

Cuando abordamos el rendimiento laboral, estamos haciendo referencia a las conductas que los trabajadores exhiben al realizar sus tareas. Estas conductas no solo tienen implicaciones individuales, sino que también impactan en la institución en su conjunto. En otras palabras, un comportamiento desfavorable por parte de un trabajador puede tener efectos negativos en la institución. Por ende, la importancia del comportamiento se magnifica al cumplir con las tareas, ya que también se evalúa en términos de su contribución al nivel general.

En la actualidad, muchas instituciones públicas no le dedican mayores esfuerzos a reconocer la importancia del capital humano. Cuando se contrata a nuevos empleados, el departamento de recursos humanos asume la responsabilidad de llevar a cabo pruebas psicométricas de personalidad. El propósito de estas pruebas es evaluar la idoneidad del participante para el puesto, al tiempo que proporcionan perspectivas sobre su nivel de motivación y estabilidad emocional, factores que se reflejarán en su desempeño laboral. Este enfoque contribuye a una selección más precisa y alineada con los objetivos institucionales.

El rendimiento laboral no solo depende del comportamiento, sino también de la habilidad del personal para llevar a cabo sus tareas. Es crucial que reciban una retroalimentación efectiva, especialmente dado que las funciones laborales pueden cambiar en su ejecución, especialmente en el contexto de los constantes avances tecnológicos. En este



sentido, muchas instituciones optan por implementar sistemas software ERP para simplificar procesos. Sin embargo, las actualizaciones frecuentes de estos sistemas, diseñadas para adaptarse mejor a las necesidades de la institución, pueden resultar en que los trabajadores no estén familiarizados con las nuevas funciones incorporadas, lo que afecta negativamente su rendimiento. Por tanto, la capacitación continua y una retroalimentación clara son elementos esenciales para optimizar el desempeño laboral en entornos en constante cambio.

El rendimiento laboral en entidades públicas, según Jara Martínez citado por Lia et al, (2021). Se refiere a la manera en que los empleados llevan a cabo sus tareas y este es crucial en el entorno laboral. Se destaca que las personas que trabajan en las instituciones públicas desempeñan un papel fundamental en el éxito de estas organizaciones. Por lo tanto, es necesario que el rendimiento laboral sea excelente para el desarrollo personal. Además, la institución debe contar con personal capacitado y especializado en sus funciones para cumplir con las expectativas del Estado.

En cuanto nos referimos a los clientes, para la administración pública, se considera como cliente tanto al ciudadano como al receptor de servicio público, cada una de ellas con necesidades diferentes.

2.3.4 Determinantes de las diferencias individuales de rendimiento

Los autores Campbell et al., (1992), sostienen que “Las diferencias individuales en cada componente específico del rendimiento se consideran una función de tres, y sólo tres, determinantes principales: el conocimiento declarativo, conocimiento procedimental, y la motivación”. (p. 42)

- a) **El conocimiento declarativo:** Este tipo de conocimiento almacena información por un largo plazo, es el conocimiento de que algo es así y que se puede juntar la información antigua con la información nueva, en otras palabras, son los hechos que almacenamos a lo largo de nuestras vidas como recuerdos, sucesos importantes, etc. Hechos que nos servirán como precedentes.
- b) **El conocimiento procedimental:** Es aquel que se adquiere y que implica la capacidad de hacerlo, en muchas ocasiones solo saber algo no es garantía de que saber hacerlo, este tipo de conocimiento se adquiere a través de la acción.



- c) **Motivación:** La motivación se relaciona con la fuerza interna que dirigen las acciones de una persona para el cumplimiento de un objetivo o meta. La motivación en el ámbito laboral es crucial para mantener elevados niveles de rendimiento.

2.3.5 Taxonomía de los principales componentes del rendimiento

Los autores Campbell et al., (1992), proponen “Una jerarquía que cuentan con ocho factores en el nivel más general, estos factores no tienen la misma forma y su contenido varía dependiendo a los empleos”. (p. 46)

2.3.5.1 *Competencia en tareas específicas del puesto.*

Según Campbell et al., Citado por Swanson & Elwood (2008), “Es la medida en que una persona pueda llevar a cabo las tareas esenciales de su puesto de trabajo.” (p. 185)

Este factor señala la importancia de ejecutar inicialmente las tareas más fundamentales o relevantes dentro de un conjunto de responsabilidades laborales. En otras palabras, estas tareas constituyen la razón principal por la cual un trabajador fue contratado; son intrínsecas a la naturaleza específica de su empleo. Cada puesto de trabajo presenta actividades distintivas diseñadas para satisfacer las necesidades particulares de una institución.

2.3.5.2 *Competencia en tareas no específicas.*

Según Campbell et al., Citado por Swanson & Elwood (2008), la competencia en tareas no específicas son “El nivel en el que una persona puede hacer las tareas o ejecutar los comportamientos que no son específicos de su puesto de trabajo concreto.” (p. 185)

La competencia en tareas no específicas del puesto implica que los trabajadores ocasionalmente se ven obligados a desempeñar responsabilidades que no están directamente relacionadas con sus roles designados. Esta diversificación de tareas puede resultar en la dedicación de tiempo y esfuerzo significativos a funciones que no son centrales para sus responsabilidades principales, lo que puede afectar la eficiencia y el rendimiento en las tareas fundamentales. La necesidad de abordar estas tareas no específicas plantea desafíos para



mantener un equilibrio adecuado entre las funciones asignadas y las demandas adicionales, destacando la importancia de una gestión eficaz de las responsabilidades laborales.

2.3.5.3. Competencia en tareas de comunicación escrita y oral.

Según Campbell et al., Citado por Swanson & Elwood (2008), nos dice es la “Competencia con la que un individuo puede escribir o hablar, independientemente de la corrección de la materia” (p. 185)

Es la capacidad que se utiliza para se pueda transmitir ideas, conocimientos, argumentos, soluciones, etc. de una forma clara, ya sea oralmente o escrita, este tipo de competencia es fundamental dentro de las instituciones.

2.3.5.4. Demostrar esfuerzo.

Según Campbell et al., Citado por Swanson & Elwood (2008), demostrar esfuerzo “Es la coherencia del esfuerzo de una persona día a día a día, el grado en que realiza un esfuerzo adicional cuando es necesario, y la disposición a trabajar en condiciones adversas” (p. 185)

El esfuerzo se interpreta como la forma en que una persona desarrolla sus habilidades, siendo crucial demostrar dedicación en el entorno laboral para alcanzar los objetivos establecidos. Aunque el esfuerzo humano es un recurso limitado, una gestión ineficiente puede resultar en un desgaste físico y/o mental, llevando al agotamiento del trabajador. Es imperativo canalizar este esfuerzo hacia metas específicas de la organización, y, lamentablemente, en ocasiones, los líderes no reconocen adecuadamente este empeño. La inversión en el talento humano no solo es justa, sino que también genera beneficios significativos.

Realizar un esfuerzo sostenido para cumplir con las funciones asignadas demanda una gran cantidad de energía. A lo largo de nuestras vidas, observamos que lograr metas importantes requiere dedicación y esfuerzo constante. Es crucial valorar y reconocer este compromiso, no solo para mantener la moral y la motivación del trabajador, sino también para fomentar un ambiente laboral más productivo y gratificante.

2.3.5.5. Mantenimiento de la disciplina personal.

Según Campbell et al., Citado por Swanson & Elwood (2008), hace referencia a “El grado en que se evitan los comportamientos negativos (por ejemplo, abusar del alcohol, infringir leyes y normas, etc.)” (p. 185)



Este quinto componente resalta la importancia de evitar comportamientos negativos en el entorno organizacional, dado que gran parte de nuestro tiempo transcurre en el trabajo. Mantener una disciplina personal se vuelve crucial, ya que cada individuo posee hábitos distintos. No obstante, en el ámbito laboral, es imperativo respetar y cumplir con las políticas, normas y reglamentos establecidos por la organización.

En ocasiones, se observa que algunos trabajadores enfrentan dificultades para adaptarse a estas normas, lo que puede afectar la convivencia armoniosa y eficiente en el equipo. La disciplina actúa como un guía para evitar desviaciones y asegurar un camino productivo. Cultivar la disciplina no es un proceso instantáneo, pero es esencial reconocer que sus beneficios son fruto de un esfuerzo continuo y constante.

2.3.5.6. Facilitar el rendimiento de los compañeros y del equipo

Según Campbell et al., Citado por Swanson & Elwood (2008) afirma que:

Es la medida en que un individuo respalda a sus colegas, brindándoles apoyo en los desafíos laborales y contribuye a formarlos. También abarca hasta qué punto un individuo se siente vinculado con los objetivos grupales e intenta ser un modelo a seguir manteniendo el objetivo del grupo y reforzando la participación de sus miembros. (p. 185)

El sexto factor resalta el nivel en que una persona brinda apoyo a sus compañeros, un aspecto cada vez más prioritario para las empresas. En algunos casos, se ha vuelto un requisito para formar parte de una empresa, ya que colaborar en equipo permite diversificar las capacidades, ideas y destrezas. El trabajo conjunto se presenta como un respaldo esencial para alcanzar los objetivos, y para optimizar tanto el rendimiento individual como grupal, es imperativo que todos los miembros del equipo estén comprometidos a participar activamente en cada proyecto trazado. La colaboración efectiva se erige como un pilar para el éxito.

2.3.5.7. Supervisión/liderazgo.

Según Campbell et al., Citado por Swanson & Elwood (2008) es “La competencia en el ámbito de la supervisión abarca todos los comportamientos orientadas a afectar el



rendimiento de los que están bajo supervisión mediante la interacción interpersonal cara a cara y la influencia". (p. 185)

El rol desempeñado por un supervisor en la institución es el de un guía y líder fundamental. Su tarea abarca la tarea de mantener la armonía, supervisar el progreso de los trabajadores y gestionar para lograr de la mejor manera posible los objetivos establecidos. Como líder, el supervisor debe proyectar y desarrollar estrategias que impulsen el rendimiento del equipo.

Es beneficioso contar con un líder que no solo busque identificar responsables de los problemas, sino que también colabore en la búsqueda de soluciones para los desafíos detectados. Además, es esencial que el supervisor no solo indique los caminos a seguir, sino que también sea un ejemplo al recorrer el camino junto con los trabajadores.

Un supervisor efectivo destaca por mantener una comunicación eficiente con su equipo, demostrar capacidad para tomar decisiones acertadas en situaciones críticas, y gestionar la retroalimentación, recompensas y castigos de manera apropiada. La habilidad para liderar, guiar y fomentar un ambiente de trabajo positivo es esencial para el éxito del equipo y la consecución de metas.

2.3.5.8. Gestión/administración.

Según Campbell et al., Citado por Swanson & Elwood (2008), afirma que:

La gestión/ administración incluye los principales elementos de la gestión que son independientes de la supervisión directa. Incluye los comportamientos de desempeño dirigidos a articular objetivos para la unidad o empresa, organizar a las personas y los recursos para trabajar en ellos, supervisar el progreso, ayudar a resolver problemas o superar crisis que se interpongan en el camino de la consecución de objetivos, controlar los gastos, obtener recursos adicionales y representar a la unidad en los tratos con otras unidades. (p. 185)

La administración desempeña un papel crucial en la consecución de los objetivos empresariales al facilitar la realización eficiente de tareas y la adecuada distribución de recursos disponibles. Este enfoque no solo se limita al entorno empresarial, sino que se manifiesta como un fenómeno administrativo en cualquier grupo social donde las personas interactúan y



mantienen relaciones sociales para lograr metas comunes. Dado que la administración es intrínsecamente una ciencia social, se entrelaza naturalmente con nuestra condición social desde el nacimiento, ya que nos organizamos y cooperamos para alcanzar objetivos determinados.

Una gestión adecuada se distingue por su capacidad para mantenerse firme ante circunstancias cambiantes y aprovechar de manera óptima los recursos humanos, financieros, tecnológicos, entre otros. En contraste, una administración deficiente conlleva consecuencias graves para cualquier empresa, incluyendo pérdidas económicas, disminución en la productividad y un impacto negativo en los equipos de trabajo, afectando su rendimiento y motivación. La eficacia de la administración es, por tanto, un factor determinante en el éxito sostenible de la institución.

2.3.6 Parámetros críticos del rendimiento

Según Campbell et al., (1992) “el rendimiento en las tareas ha identificado varios parámetros de rendimiento que pueden tener especial relevancia para este tipo de modelo”. (p. 51)

2.3.6.1 Parámetro de velocidad frente a precisión

Según Campbell et al., (1992) uno de estos parámetros es “La velocidad frente a la precisión o la cantidad frente a la calidad, es importante porque se ha demostrado que las puntuaciones de velocidad y puntuaciones de nivel para la misma tarea se basan en factores independientes” (p. 52). En cuanto a Phillip & Ellingsen (2016) “El problema del equilibrio entre velocidad y precisión es que la relación resulta no lineal, la precisión aumenta rápidamente al disminuir la velocidad”

Con frecuencia, se dificulta encontrar el equilibrio entre calidad y cantidad en el entorno laboral. En muchos casos, se premia a aquellos trabajadores que completan sus tareas de manera más rápida, lo cual a menudo prioriza la velocidad sobre la calidad. Esta inclinación podría considerarse un error, ya que, en un mundo cada vez más competitivo, se insta a los trabajadores a realizar más tareas en menos tiempo. Sin embargo, al realizarlas de una manera apresurada implica también que haya un cierto margen de error.



2.3.6.2 El procesamiento automático frente al controlado y la asíntota de rendimiento

Según Campbell et al., (1992) afirma que la automaticidad significa que:

una habilidad o un componente de una habilidad puede realizarse automáticamente sin invertir mucho esfuerzo atencional consciente, el individuo no tiene que pensar en realizar la tarea. Un proceso controlado implica llevar a cabo la labor con atención constante y significativa. El rendimiento pasa del procesamiento controlado al automático en función del aprendizaje, experiencia y práctica, y los individuos difieren en cuanto a la velocidad con la que se realizan, Las tareas automáticas tienen una asíntota de rendimiento, mientras que las tareas controladas no. (p. 52)

El procesamiento controlado demanda una considerable capacidad, atención y esfuerzo, ya que implica acciones conscientes e intencionadas. Por ejemplo, al prepararnos para un examen o al tomar decisiones significativas, empleamos este tipo de procesamiento. A diferencia, los procesos automáticos surgen de manera natural, sin intención, y requieren menos esfuerzo consciente o atención. Esta característica hace que realizar múltiples tareas simultáneamente sea más difícil.

En relación al procesamiento automático, al ocurrir de manera espontánea, tiene un bajo impacto en la atención y esfuerzo consciente. Esto facilita la realización de dos tareas simultáneamente, ya que genera poca interferencia. En el ámbito empresarial, la automatización influye positivamente al asegurar que las tareas asignadas se ejecuten conforme a lo establecido y, por ende, reduciendo la posibilidad de olvidos o desviaciones de los procedimientos establecidos.

2.3.6.3 Rendimiento máximo frente a rendimiento típico.

Para Sackett et al citado por Christine & Grazi (2018) el rendimiento típico es:

El nivel de rendimiento alcanzado durante un período de tiempo más largo “lo que la gente hará”, mientras que el rendimiento máximo se refiere al nivel de rendimiento cuando está altamente motivado, lo que la gente puede hacer o cuando todos los recursos de atención y motivación se dedican al desempeño de la tarea.

En el rendimiento típico, que es cómo se desempeñan diariamente en el trabajo, la mayoría de los trabajadores no se dan cuenta de que alguien podría estar viendo o evaluando



cómo trabajan. No se esfuerzan activamente por hacer lo mejor posible y suelen tomar mucho tiempo para realizar sus tareas. Cuando hablamos de rendimiento máximo, nos referimos a situaciones en las que los trabajadores saben que su jefe los está mirando en esos momentos, los trabajadores son conscientes de que están siendo evaluados y reciben instrucciones, ya sea de manera clara o indirecta, para dar lo mejor de sí.

2.3.7 Dimensiones del Rendimiento Laboral

Según Koopmans et al., (2014) “Recientemente se propuso un marco heurístico del rendimiento laboral, en la que el rendimiento consta de cuatro dimensiones amplias y genéricas”. (p. 2)

2.3.7.1 El rendimiento de la tarea

De acuerdo con Williams y Karrau citado por Sonnentag, Judith, & Spsychala (2008) nos afirma que:

El rendimiento de la tarea abarca la contribución de una persona al rendimiento de la organización, se refiere a menudo a las acciones que forman parte del sistema formal de recompensas y atiende a los requisitos especificados en las descripciones de los puestos de trabajo.

Cuando nos referimos al rendimiento de la tarea, hablamos de la ejecución y los resultados que se obtendrán al llevar a cabo la misma. El éxito en la realización de la tarea dependerá de la planificación, como tener un plan para completarla de manera más eficiente. Cualquier trabajador aspira a ofrecer un rendimiento superior en su trabajo para cumplir con sus responsabilidades diarias.

En el actual entorno laboral cambiante, los trabajadores no solo buscan el pago de su sueldo, sino también el reconocimiento por su labor. Este reconocimiento actúa como un estímulo para obtener resultados positivos y fortalece los lazos dentro de la organización. Cuando un trabajador es reconocido por su esfuerzo, ya sea por el área de recursos humanos o el jefe inmediato, esto se traduce comúnmente en una felicitación.



Conforme a Koopmans et al., (2014) “Se define el rendimiento de la tarea, como la competencia con la que un empleado realiza sus funciones principales del trabajo. Se identificaron 5 indicadores relevantes de rendimiento de tareas”. (p. 2)

- a) **Calidad de trabajo:** Desde la perspectiva de las capacidades, un buen trabajo sería aquel cuyos funcionamientos configuran el desarrollo de mejores capacidades para ser y hacer, para lograr mayores grados de libertad. Desde este punto de vista, definimos la calidad del trabajo como todas aquellas dimensiones relacionadas con el trabajo de las personas que le permiten a estas el desarrollo de sus capacidades, ampliar sus opciones de vida y obtener mayores grados de libertad. (Pineda & Acosta, 2011)

Tener una buena calidad de trabajo te distingue entre tus colegas; es como imprimir un sello personal en cada tarea que llevas a cabo. Para asegurar un trabajo de calidad, es esencial investigar a fondo las funciones que realizarás. Cuanto más conocimiento acumules, mayor será la precisión en la ejecución. Además, la concentración durante la realización de las tareas es crucial para obtener resultados sobresalientes.

- b) **Planificación y Organización del trabajo:** “Es una función administrativa que reconoce los objetivos y las acciones necesarias para lograrlas, mientras que organización se define como la coordinación de las actividades individuales, con el propósito de hacer intercambios con el ambiente” (Chiavenato, 2009).

La planificación y organización del trabajo son actividades cotidianas, ya sea en el colegio, el ámbito laboral o en casa. Estas son esenciales en cualquier institución, facilitando la ejecución de tareas de manera efectiva y eficiente. La gestión se convierte en el mejor aliado para alcanzar metas; planificar ahorra tiempo, evitando indecisiones al empezar la jornada laboral.

La organización nos guía con precisión hacia nuestros objetivos; una buena estructura conlleva a resultados óptimos. Este proceso asigna recursos, responsabilidades, horarios y funciones, todo orientado a lograr los objetivos establecidos.



- c) **Orientación hacia los resultados:** “Es un modelo dinámico que asume el logro de objetivos fundamentales de la organización: Misión, Visión y objetivos estratégicos; integrando la asignación y el reconocimiento de los objetivos individuales de los miembros de la organización” (Suárez, 2017).

La orientación hacia los resultados es la capacidad que se tiene para llegar a la meta establecida por una organización, además pretende superar los estándares con relación a los resultados, busca el mayor rendimiento para un fin común; con la orientación a los resultados, los trabajadores pueden superarse cada vez más, si ocurriera una situación cambiante ellos tienen la capacidad para adaptarse a esos cambios y además encontrar nuevas oportunidades así también como asumir errores y continuar enfocándose en los resultados esperados.

- d) **Establecer prioridades:** Para White (1998) “Las prioridades fijadas en épocas pasadas no eran el resultado de análisis sistemáticos basados en criterios formales, pero el hecho mismo de que se tomaran decisiones implica que se ponderaban varias consideraciones” (p. 69).

En el entorno laboral, es común que los trabajadores asignen prioridades a las tareas según su urgencia y los plazos establecidos. Establecer prioridades es crucial, permitiéndonos discernir entre lo importante y lo urgente. Lo importante abarca aspectos relacionados con metas a largo plazo, mientras que lo urgente requiere atención inmediata. Esta distinción facilita enfocar nuestros esfuerzos en las tareas que demandan mayor dedicación.

- e) **Trabajar de manera eficiente:** “Implica hacer las tareas de una manera adecuada, basándose en los medios utilizados, es decir, en los métodos. Se refiere a realizar las cosas de manera correcta, siguiendo un método establecido previamente”. (Chiavenato, 2009)

La eficiencia laboral refleja la habilidad de los empleados para llevar a cabo sus tareas utilizando la mínima cantidad de recursos. Lograr que los trabajadores desempeñen sus labores de manera precisa representa un desafío para cualquier institución, pero también implica la capacidad de generar mayores resultados con los mismos recursos. En resumen, busca obtener un rendimiento superior con costos reducidos.



2.3.7.2 Rendimiento Contextual

Para Smither & London (2009), el desempeño contextual “Incluye cooperar y ayudar a otros, realizar voluntariamente actividades adicionales, perseverar con entusiasmo y determinación adicional para completar las tareas con éxito, defender las metas de la organización y adherirse a las políticas organizacionales, incluso cuando esto sea inconveniente” (p. 297).

El rendimiento contextual engloba comportamientos voluntarios de un trabajador frente a responsabilidades no específicas de su rol, pero que contribuyen significativamente a la institución. Va más allá de las tareas asignadas e incluye acciones como ayudar, cooperar, resolver conflictos amistosamente y ofrecerse como voluntario en momentos de mayor carga laboral. Crear un entorno de apoyo para los trabajadores contribuye al éxito de la institución. Un rendimiento contextual sólido no solo fomenta un buen ambiente laboral, sino que también favorece la retención de empleados.

Según Koopmans et al, (2014) el rendimiento contextual, “Se refiere a los comportamientos de los empleados que apoyan el entorno organizativo, social y psicológico en el que se desarrollan las tareas centrales del puesto, para Koopmans et al, esta dimensión cuenta con 8 indicadores”. (p. 2)

A. Tomar iniciativa: “Es la posibilidad de concebir y de ejecutar es lo que se llama la iniciativa. La libertad de proponer y la de ejecutar sin también, cada una por su parte, iniciativa” (Fayol, 1968, p. 181)

La iniciativa, esa cualidad valiosa, reside en la disposición de las personas para emprender acciones, ya sea iniciar un proyecto o asumir una tarea. Con frecuencia, tomar la iniciativa en el entorno laboral constituye un desafío considerable, pues requiere de coraje, sobre todo cuando el ambiente no es propicio.

El acto de tomar la iniciativa no solo implica el arranque de actividades, sino también la capacidad de liderar y proponer soluciones. Este rasgo se convierte en un catalizador para el progreso y la innovación en cualquier institución. No obstante, en un contexto laboral donde el ambiente no es propicio, la iniciativa puede ser más difícil de ejercer, ya que se precisa un respaldo y una cultura que fomente la creatividad y el esfuerzo individual.



Es fundamental reconocer y apreciar la iniciativa de los empleados, ya que no solo demuestra su compromiso con la institución, sino que también contribuye a la resolución proactiva de desafíos. Cultivar un ambiente laboral que incentive la toma de iniciativas puede traducirse en un incremento significativo en la productividad y en la capacidad de adaptación ante situaciones cambiantes.

- B. Aceptar y aprender de la retroalimentación:** “Retro alimentar en esencia ocurre cuando el retroalimentador se conecta con la esencia del retroalimentado y puede primero detectar lo mejor de él, y segundo ayudarlo a que tome conciencia de ello”. (Jauli & Reig, 2010)

La retroalimentación constituye una herramienta valiosa para proporcionar información, ya sea en forma positiva, indicando que se está llevando a cabo un trabajo excelente, o en forma negativa, señalando la necesidad de implementar medidas correctivas. También puede ser neutra, ofreciendo observaciones generales. La eficacia de esta información radica en su utilidad para el receptor.

Es esencial que la información proporcionada sea específica, detallando los aspectos que requieren mejora. La retroalimentación, para ser efectiva, debe ser una guía constructiva, apuntando directamente a áreas específicas que pueden beneficiarse de ajustes. De esta manera, no solo informa, sino que también orienta hacia el crecimiento y el perfeccionamiento continuo.

- C. Cooperar con los demás:** Para Duran (2001) “Para ser competitivo implica la capacidad de trabajar en equipo, los grupos que son más competitivo, lo son gracias a la cooperación existente entre personas” (p. 74).

En un período de intensa competencia, la colaboración entre trabajadores se ha vuelto crucial, ya que posibilita que los empleados sean más ágiles y eficientes en sus labores. La verdadera colaboración se manifiesta cuando dos o más personas unen esfuerzos para alcanzar una meta común. En este contexto, la sinergia resultante no solo impulsa la productividad, sino que también fomenta un entorno laboral más enriquecedor y propicio para la innovación.

- D. Comunicarse eficazmente:** La comunicación constituye la piedra angular de nuestras interacciones a lo largo de la vida y en el desarrollo de nuestras actividades. Es el medio a través del cual intercambiamos información, y su



eficacia se traduce en una comprensión clara, directa y ordenada del mensaje que se busca transmitir. En esencia, una comunicación efectiva no solo se limita a la transmisión de datos, sino que también asegura una comprensión mutua, promoviendo conexiones significativas y facilitando el flujo armonioso de ideas y conceptos.

- E. **Mostar responsabilidad:** Según Sánchez citado por Escudero & Velasco (2018) “Para desarrollar el sentido de la responsabilidad y que este valor crezca dentro de cada individuo, es necesario revisar tareas y deberes, despertar el sentimiento de superación, y ayudar para que lo demás también logre ser más responsables cada día” (pág. 494).

Demostrar responsabilidad en las tareas asignadas emerge como una pieza fundamental en el entorno organizacional. Todos los trabajadores, independientemente de su jerarquía, deben asumir responsabilidades de manera equitativa para contribuir al éxito global de la empresa. Este enfoque nivelado hacia la responsabilidad no solo fortalece la cohesión del equipo, sino que también establece una base sólida para el crecimiento y el rendimiento sostenible de la organización.

- F. **Estar orientado al cliente:** “Considerando todos los recursos y el personal de la compañía, que deben canalizar sus actividades rutinarias hacia la satisfacción de las expectativas del cliente” (García A. , 2016, p. 392)

Ofrecer un servicio de calidad a los usuarios no solo garantiza su satisfacción, sino que también asegura una atención adecuada. En este sentido, los colaboradores desempeñan un papel crucial al proporcionar información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios que ofrece la organización. Esta práctica no solo refuerza la confianza del usuario, sino que también establece un estándar de excelencia en la atención al cliente, consolidando así la reputación positiva de la institución.

- G. **Creatividad:** Para Rojas (2007) “La creatividad adquiere relevancia en la organización en la medida en que se traduce en innovaciones que supongan el mejoramiento del funcionamiento, mayor eficiencia y/o eficacia” (p. 128).



En la actualidad, las empresas demandan empleados dotados de creatividad, ingenio e imaginación, capaces de ofrecer soluciones innovadoras y generar ideas novedosas para potenciar la productividad. La búsqueda constante de enfoques originales y la habilidad para pensar de manera innovadora se han convertido en atributos esenciales para el desarrollo y el éxito.

H. Asumir tareas exigentes: Para Bjorkman & Smale (2010) “Los jefes de las empresas deben adoptar una mentalidad de desarrollo de talento y al mismo tiempo garantizar que los empleados que cuentan con un alto potencial se les dé la oportunidad de asumir tareas exigentes” (p. 38).

Abordar responsabilidades desafiantes no solo contribuye al logro de los objetivos organizativos, sino que también brinda al empleado la oportunidad de destacar y demostrar su talento. Esta participación activa en tareas exigentes no solo beneficia a la institución al impulsar el cumplimiento de metas, sino que también se convierte en una plataforma valiosa para que los empleados destaquen y aprovechen oportunidades de desarrollo profesional.

2.3.7.3 Rendimiento adaptativo

El rendimiento adaptativo en el entorno laboral se refiere a la capacidad del trabajador para ajustarse. Un empleado versátil, capaz de adaptarse rápida y fácilmente, establece relaciones más efectivas y, a menudo, experimenta mayores oportunidades profesionales. Este tipo de rendimiento abarca un conjunto de comportamientos diseñados para adaptarse a los cambiantes requisitos del trabajo, consolidando así una habilidad valiosa en un mundo laboral dinámico y en constante evolución.

Según Koopmans et al., (2014) “El rendimiento adaptativo, se refiere a la capacidad de un empleado para adaptarse a los cambios en las funciones o el entorno de trabajo, de acuerdo al autor esta dimensión cuenta con seis indicadores” (p. 2).

A. Resiliencia: Según Grotberg citado por Garcia & Dominguez (2013) la define como “La capacidad humana universal para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas o incluso ser transformado por ellas.”

La resiliencia se presenta como una virtud singular en ciertas personas, manifestándose en la capacidad de superar y adaptarse a situaciones adversas. Quienes poseen esta cualidad no solo aprenden de las circunstancias difíciles, sino



que también tienen la capacidad de percibir el lado positivo, destacándose por su habilidad para florecer y fortalecerse frente a desafíos.

- B. Encontrar soluciones creativas:** Según Robbins & Jugde citado por Romero & More (2013) “La creatividad en la toma de decisiones es importante porque permite que quien las tome evalúe y entienda por completo el problema, inclusive porque ve dificultades que otros no son capaces de detectar” (p. 24)

En ocasiones, nos enfocamos exclusivamente en los problemas, pasando por alto las posibles soluciones y quedando estancados. Por esta razón, la capacidad de identificar soluciones creativas frente a situaciones adversas emerge como una habilidad fundamental que beneficia a la institución. Desarrollar esta perspectiva innovadora no solo permite superar obstáculos, sino que también impulsa el crecimiento y la resiliencia del equipo frente a desafíos.

- C. Mantener actualizados los conocimientos laborales:** “Define al conocimiento como la información que una persona posee en su mente, personalizada y subjetiva. Este conocimiento comprende hechos, procedimientos, conceptos, interpretaciones, ideas, entre otros que pueden o no, ser de utilidad” (Urbáez, 2005) Los conocimientos laborales abarcan un conjunto de habilidades específicas que cada trabajador desarrolla en su área correspondiente. Mantenerse actualizado en las funciones asignadas resulta fundamental al ejecutar tareas laborales, tanto en el sector público, las leyes y manuales experimentan modificaciones, es imperativo que los trabajadores estén atentos a estos cambios para evitar errores en sus labores. Permanecer informado y adaptarse a las actualizaciones normativas garantiza un desempeño laboral preciso y eficiente.

- D. Mantener actualizadas las competencias laborales:** Pérez (2012) manifiesta que “Son el conjunto identificable y evaluable de aptitudes (conocimiento, habilidades, capacidades, destrezas, etc.) y actitudes (motivaciones, creencias, valores, conductas, etc.) que le permiten a la persona un desempeño exitoso”. (p. 9)

Los conocimientos y habilidades que una persona aplica en la ejecución de una tarea constituyen la totalidad de su competencia en un puesto de trabajo específico. Estas competencias abarcan todas las capacidades y conocimientos que hacen que una persona sea competente y efectiva en sus funciones laborales asignadas.



- E. Hacer frente a situaciones laborales inciertas e impredecibles:** Todas las instituciones enfrentan eventualmente situaciones inciertas e impredecibles, reconociendo que el control total es inalcanzable. Sin embargo, un líder hábil comprende cómo afrontar estas circunstancias, ya sea clarificando metas y objetivos, fomentando el apoyo mutuo, entre otras estrategias. En estas coyunturas, la capacidad de liderazgo se revela crucial para guiar al equipo con eficacia y mantener la estabilidad institucional.
- F. Ajustar los objetivos laborales cuando sea necesario:** Cuando no se alcanza el progreso deseado, resulta más eficaz ajustar los objetivos laborales y realizar los cambios necesarios. En vez de persistir en un enfoque que no produce resultados, la adaptación estratégica proporciona la flexibilidad necesaria para mejorar el rendimiento y avanzar hacia metas más alcanzables.

2.3.7.4 Comportamiento laboral contraproducente

Según Sackett citado por Motowidlo & Kell (2012) los comportamientos contraproducentes “Son tanto intencionados como contrarios a los intereses de la organización.” (p. 112)

Los comportamientos contraproducentes en el trabajo son acciones conscientes llevadas a cabo por algunos empleados con la intención de perjudicar a la empresa, generando pérdidas. Dependiendo de la magnitud de estas conductas y sabotajes, no solo ocasionan pérdidas económicas, sino que también afectan a los compañeros de trabajo.

Para Koopmans et al, (2014)“El comportamiento laboral contraproducente, se refiere al comportamiento perjudicial para el bienestar de la organización.” (p. 2), esta dimensión cuenta con cuatro indicadores.

- A. Negatividad excesiva:** Actitudes negativas persistentes dentro del entorno laboral generan problemas a largo plazo, desgastando el ambiente de trabajo positivo. Los trabajadores con una constante actitud negativa tienden a tener relaciones laborales más difíciles de cultivar.



- B. Hacer cosas que perjudican a la organización:** Realizar acciones perjudiciales para la organización, como postergar tareas diarias, constituye uno de los comportamientos más críticos en el ámbito laboral.

- C. Hacer cosas que perjudican a los compañeros o al supervisor:** Además, llevar a cabo acciones que afecten a compañeros o supervisores, como asumir una actitud de superioridad, crea un ambiente tóxico. Dado que pasamos la mayor parte del día en el trabajo, es imperativo abordar estos comportamientos para preservar un entorno propicio para la realización de tareas.

- D. Cometer errores a propósito:** Si bien es natural cometer errores, hacerlo intencionalmente con la intención de causar daño a una persona o a la organización va más allá de la normalidad y debe ser abordado con seriedad.

2.4. Marco conceptual

2.4.1 Administración

“La administración busca el orden y la congruencia por medio de la elaboración de planes formales, el desempeño de la organización y la comparación de los resultados con los planes” (Chiavenato, 2009, p. 339).

2.4.2 Competencias

“Ayuda a las personas a aprender y a desarrollar habilidades y capacidades para utilizar ampliamente la información y la autoridad”. (Chiavenato, 2009, p. 423).

2.4.3 Comportamiento

“Las personas ajustan continuamente su comportamiento al entorno por medio de la tendencia innata conocida como aprendizaje. Esto permite que los seres humanos transformen constantemente sus modelos de conducta” (Chiavenato, 2009, p. 156).

2.4.4 Comunicación y colaboración

Para Chiavenato (2009) Antes, el buen desempeño significaba ejecutar un conjunto de tareas repetitivas y aisladas y la calificación de cada persona se limitaba a cada tarea en particular. Hoy día, con la adopción de los equipos, la eficiencia del individuo está cada vez más vinculada a sus habilidades para la comunicación y la colaboración con otros. En otros términos, el trabajo solitario e individual ha cedido su lugar al trabajo solidario y grupal (p. 204).



2.4.5 Creatividad

Para Chiavenato (2009). “La capacidad de solucionar problemas, innovar y crear es una ventaja competitiva en el mundo actual. No solo se espera que el líder sea creativo, sino que también debe generar un entorno adecuado para estimular la creatividad de los demás” (p. 345).

2.4.6 Decisiones

“Lo que una persona siente y percibe, influye en aquello que ve e interpreta, y lo que ve e interpreta influye en lo que aprecia y desea. En resumen, las personas son procesadoras de información y tomadoras de decisiones” (Chiavenato, 2009, p. 226).

2.4.7 Eficacia

Significa que “el individuo tiene la convicción íntima de que es capaz de realizar la tarea encomendada. Cuanto mayor sea la eficacia personal, mayor será su confianza en que podrá desempeñar el trabajo con éxito”. (Chiavenato, 2009, p. 251).

2.4.8 Liderazgo

“En general, cada grupo tiene un líder, el cual es señalado formalmente por la organización y recibe distintos nombres (gerente, jefe, supervisor, encargado, líder de proyecto o coordinador de comisión” (Chiavenato, 2009, p. 276).

2.4.9 Motivación

“La motivación como un proceso psicológico básico, constituye aspectos fundamentales, junto con la percepción, actitud, personalidad y aprendizaje para entender el comportamiento humano” (Chiavenato, 2009, p. 236).

2.4.10 Organizaciones

“Las organizaciones son sistemas sociales, es decir, sistemas compuestos por personas en continua interacción. Las organizaciones requieren la coordinación de diferentes actividades de colaboradores individuales con el objetivo principal de efectuar transacciones planeadas con el entorno” (Chiavenato, 2009, p. 39).

2.4.11 Recursos humanos

“Es aquel formado por la gente, por sus talentos y competencias. La competencia de una persona es su capacidad de actuar en diversas situaciones y crear tanto activos tangibles como intangibles” (Chiavenato, 2009, p. 173).



2.4.12 Rendimiento Laboral

Según Koopmans et al. (2014). “Se define generalmente como comportamientos o acciones relevantes para los objetivos de la organización” (p. 2).

2.5. Variable de estudio

2.5.1. Variable

La variable que se estudiara es el rendimiento laboral

2.5.2. Conceptualización de la Variable (s)



Tabla 1
Conceptualización de la variable

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Según Koopmans, et al., (2014) El rendimiento laboral ha sido definido como los “comportamientos o acciones relevantes para los objetivos de la organización” (p. 2)	<p>Según Koopmans, et al., (2014) Recientemente se propuso un marco heurístico del rendimiento laboral, en la que el rendimiento constaba de cuatro dimensiones amplias y genéricas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento de la tarea • Rendimiento contextual • Rendimiento adaptativo • Comportamiento laboral contraproducente 	<p>El rendimiento en la tarea</p> <p>Koopmans, et al. (2014); la primera dimensión, el rendimiento de la tarea, se refiere a la competencia con la que un empleado realiza las tareas centrales del trabajo. (p. 2)</p> <hr/> <p>Rendimiento contextual</p> <p>Koopmans, et al. (2014), la segunda dimensión, el rendimiento contextual, se refiere a los comportamientos de los empleados que apoyan el entorno organizativo, social y psicológico en el que se desarrollan las tareas centrales del puesto. (p. 2)</p> <hr/> <p>Rendimiento adaptativo</p> <p>Koopmans, et al. (2014); la tercera dimensión, el rendimiento adaptativo, se refiere a la capacidad de un empleado para adaptarse a los cambios en las funciones o el entorno de trabajo. (p. 2)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad del trabajo • Planificación y organización del trabajo • Orientación a resultados • Establecer Prioridades • trabajar de manera eficiente <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Tomar iniciativa • Aceptar y aprender de la retroalimentación • Cooperar con los demás • Comunicarse eficazmente • Mostrar responsabilidad • Estar orientado al cliente • Creatividad • Asumir tareas exigentes <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • Mostar resiliencia • Soluciones creativas • Mantenerse actualizados en conocimientos laborales • Mantenerse actualizados en competencias laborales • Afrontar situaciones inciertas e impredecibles • Ajustar los objetivos laborales cuando se necesario



Comportamiento Laboral Contraproducente

Koopmans, et al., (2014), la cuarta dimensión, el comportamiento laboral contraproducente, se refiere al comportamiento perjudicial para el bienestar de la organización. (p. 2)

- Mostrar excesiva negatividad
- Hacer cosas que perjudican a la organizan
- Hacer cosas que perjudican a los compañeros
- Cometer errores a propósito



2.5.3. Operacionalización de variables

Tabla 2

operacionalización de variable

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Rendimiento Laboral	El rendimiento de la tarea	<ul style="list-style-type: none">• Calidad del trabajo• Planificación y organización del trabajo• Orientación a resultados• Establecer Prioridades• trabajar de manera eficiente
	Rendimiento contextual	<ul style="list-style-type: none">• Tomar iniciativa• Aceptar y aprender de la retroalimentación• Cooperar con los demás• Comunicarse eficazmente• Mostrar responsabilidad• Estar orientado al cliente• Creatividad• Asumir tareas exigentes
	Rendimiento adaptativo	<ul style="list-style-type: none">• Mostar resiliencia• Soluciones creativas• Mantenerse actualizados en conocimientos laborales• Mantenerse actualizados en competencias laborales• Afrontar situaciones inciertas e impredecibles• Ajustar los objetivos laborales cuando se necesario
	Comportamiento Laboral Contraproducente	<ul style="list-style-type: none">• Mostrar excesiva negatividad• Hacer cosas que perjudican a la organizan• Hacer cosas que perjudican a los compañeros• Cometer errores a propósito



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Enfoque de investigación

El presente trabajo de investigación que se desarrolló tiene un enfoque cuantitativo. Según Canahuire, Endara, & Morante (2015), señala que:

El enfoque cuantitativo implica un conjunto de procesos secuenciales y probatorios. Cada fase sigue a la anterior de manera rigurosa, desde la formulación de la idea, el establecimiento de los objetivos e interrogantes de la investigación, la revisión de la literatura hasta la construcción de un marco teórico. Después, se lleva a cabo la medición de la variable en un determinado contexto, se analizan las mediciones mediante métodos estadístico, y se extraen las conclusiones en relación a las hipótesis planteadas, si es que existieran (p. 4).

3.2. Nivel o Alcance del estudio

La presente investigación que se desarrolló es de alcance descriptivo, según Canahuire, Endara, & Morante (2015) “Su único propósito es medir o recolectar información de forma conjunta o independiente sobre las variables a la que se hace referencia; es decir, no buscan indicar la relación entre ellas” (p. 79)

3.3. Diseño de investigación

La investigación que se desarrollo tiene un diseño no experimental. Según Hernández, Fernández, & Baptista Citado por Canahuire, Endara, & Morante (2015), “Este tipo de investigación se lleva a cabo sin la manipulación deliberada de variables. La investigación no experimental implica observar fenómenos tal como se manifiesta naturalmente en su contexto, para luego realizar un análisis posterior”. (p. 77)

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población está constituida por el personal administrativo, funcionarios y directivos de las distintas áreas tantos como contratados y nombrados de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) – Canchis, 2023, integrado por 71 colaboradores.

3.4.2. Muestra

En la presente investigación, se evaluará a la totalidad de la población, debido a la cantidad de trabajadores y considerando la naturaleza de la variable. Siendo así que para la



determinación de la muestra se ha considerado realizar una muestra censal conformada por 71 trabajadores tanto como nombrados y contratados integrantes de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis.

3.5. Técnica (s) e instrumento (s) de recolección de datos

3.5.1. Técnica

La técnica que se utilizará para la recolección de información será mediante un análisis documental mediante una entrevista para la verificación del rendimiento laboral.

3.5.2. Instrumento (s)

Se utiliza como instrumento una lista de cotejo que será aplicada mediante una entrevista a los trabajadores que laboran dentro de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis.

3.6. Procesamiento de datos

Los resultados se presentarán mediante tablas y gráficos que contienen los valores y porcentajes correspondientes, para posteriormente interpretar los resultados obtenidos. Los datos recopilados en el trabajo de campo serán procesada y analizada utilizando un software SPSS.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para determinar el rendimiento laboral se realizó una lista de cotejos basada en 27 ítems, aplicada a 71 colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis:

Tabla 3

Distribución de los ítems

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Rendimiento laboral	Rendimiento de la tarea	Calidad de trabajo	1
		Planificación y organización del trabajo	2, 3
		Orientación a resultados	4
		Establecer Prioridades	5
		Trabajar de manera eficiente	6
	Rendimiento contextual	Tomar iniciativa	7, 8
		Aceptar y aprender de la retroalimentación	9
		Cooperar con los demás	10, 11
		Comunicarse eficazmente	12
		Mostrar responsabilidad	13
		Estar orientado al cliente	14, 15
		Creatividad	16
	Rendimiento adaptativo	Asumir tareas exigentes	17
		Mostrar resiliencia	18
		Soluciones creativas	19
		Mantenerse actualizados en conocimientos laborales	20
		Mantenerse actualizados en competencias laborales	21



	Afrontar situaciones inciertas e impredecibles	22
	Ajustar los objetivos laborales cuando sea necesario	23
	Mostrar excesiva negatividad	24
Comportamiento laboral contraproducente	Hacer cosas que perjudican a la organización	25
	Hacer cosas que perjudican a los compañeros	26
	Cometer errores a propósito	27

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.

Tabla 4

Descripción de la Baremación y escala de interpretación

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuado
1,81 – 2,60	Inadecuado
2,61 – 3,40	Poco adecuado
3,41 – 4,20	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en el rendimiento laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023. 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 3

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.802	27

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.802 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados Respecto a los Objetivos Específicos

4.2.1. Rendimiento de la tarea

El objetivo es describir el rendimiento de la tarea de los colaboradores de los trabajadores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.

A. Resultados de los Indicadores del Rendimiento de la tarea

Tabla 4

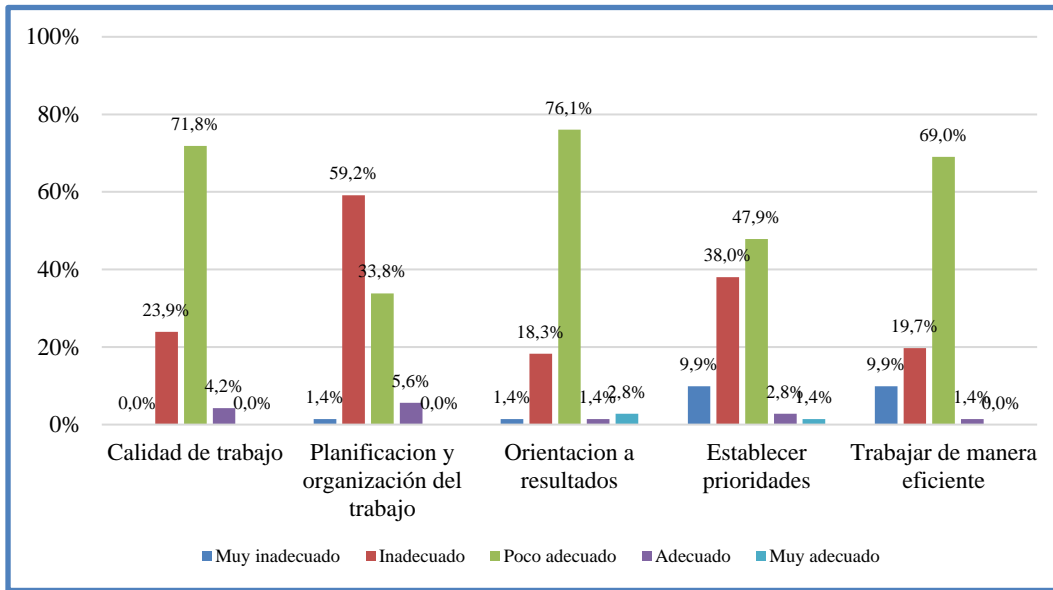
Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea

	Calidad del trabajo		Planificación y organización del trabajo		Orientación a resultados		Establecer prioridades		Trabajar de manera eficiente	
	f	%	F	%	F	%	F	%	f	%
Muy inadecuado	0	0.0%	1	1.4%	1	1.4%	7	9.9%	7	9.9%
Inadecuado	17	23.9%	42	59.2%	13	18.3%	27	38.0%	14	19.7%
Poco adecuado	51	71.8%	24	33.8%	54	76.1%	34	47.9%	49	69.0%
Adecuado	3	4.2%	4	5.6%	1	1.4%	2	2.8%	1	1.4%
Muy adecuado	0	0.0%	0	0.0%	2	2.8%	1	1.4%	0	0.0%
Total	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%



Figura 1

Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea



Interpretación y análisis:

- En cuanto a la calidad de trabajo, se observa que el 71.8% de los colaboradores tienen una calidad de trabajo que califica como poco adecuado, mientras que un 23.9% califica como inadecuado y un 4.2 califica como adecuado; considerando estos resultados, se puede decir que los colaboradores no cumplen con los estándares establecidos, produciendo resultados que no superan las expectativas, evidenciando falta de precisión en la ejecución de tareas.
- Por otro lado, se observa que el 59.2% de los colaboradores presentan una inadecuada planificación y organización del trabajo, un 33.8% poco adecuada, un 5.6% adecuado y un 1.4% muy inadecuado, la planificación por parte de los trabajadores presenta retrasos y obstáculos en la realización de la tarea afectando al resultado final.
- En cuanto a la orientación a resultados un 76.1% de los colaboradores cuentan con un nivel poco adecuado, un 18.3% inadecuado, un 2.8% muy adecuado, un



1.4% muy inadecuado y 1,4% adecuado, de acuerdo al análisis de los datos, se deduce que una mayoría de colaboradores no cuentan con la capacidad de centrarse en alcanzar y lograr las metas deseadas, así mismo muchos de los trabajadores aún no tienen muy en claro sus funciones.

- En cuanto a establecer prioridades, un 47.9% de los colaboradores tienen un nivel poco adecuado, un 38% inadecuado, un 9.9% muy inadecuado, un 4% muy adecuado y un 2.8% adecuado; viendo los datos, se puede apreciar que una gran mayoría de colaboradores, no establecen prioridades, lo que conlleva a que exista un desorden y carga laboral, afectando a otras áreas, generando incomodidad a otros colaboradores al no tener listo, los documentos necesarios.
- Por otro lado, respecto a trabajar de manera eficiente, se observa que un 69% cuenta con un nivel poco adecuado, un 19.7% inadecuado, un 9.9% muy inadecuado y un 1.4% adecuado; los colaboradores muestran una ineficiencia al realizar sus funciones diarias, afectando la productividad del equipo de trabajo, ocasionando una sobrecarga laboral, al tener que volver a realizar las mismas tareas para corregir los errores.

B. Resultados de la Dimensión Rendimiento de la tarea

Tabla 5

Rendimiento de la tarea

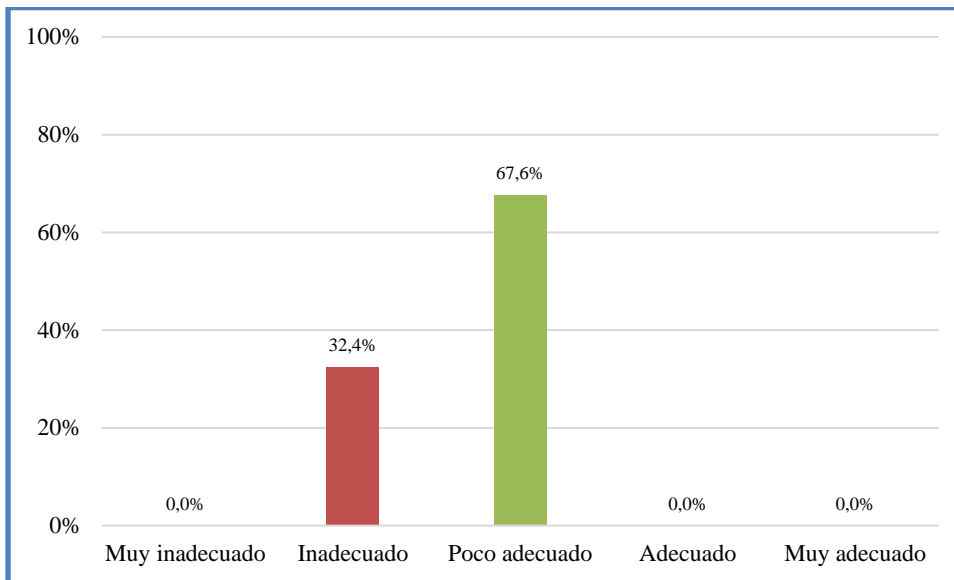
	f	%
Muy inadecuado	0	0.0%
Inadecuado	23	32.4%
Poco adecuado	48	67.6%



Adecuado	0	0.0%
Muy adecuado	0	0.0%
<hr/>		
Total	71	100.0%

Figura 2

Rendimiento de la tarea



Interpretación y análisis

- De acuerdo con los resultados obtenidos, se nota que el 67.6% de los colaboradores, tiene un poco adecuado rendimiento de la tarea, mientras que el 32.4%, muestra un inadecuado rendimiento de la tarea, con base a estos resultados, podemos ver que los colaboradores, tienen dificultades al realizar sus funciones diarias, debido a la falta de claridad de sus funciones, así como también no muestran interés en cumplir de manera adecuada y eficiente su trabajo.

C. Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea

Tabla 6

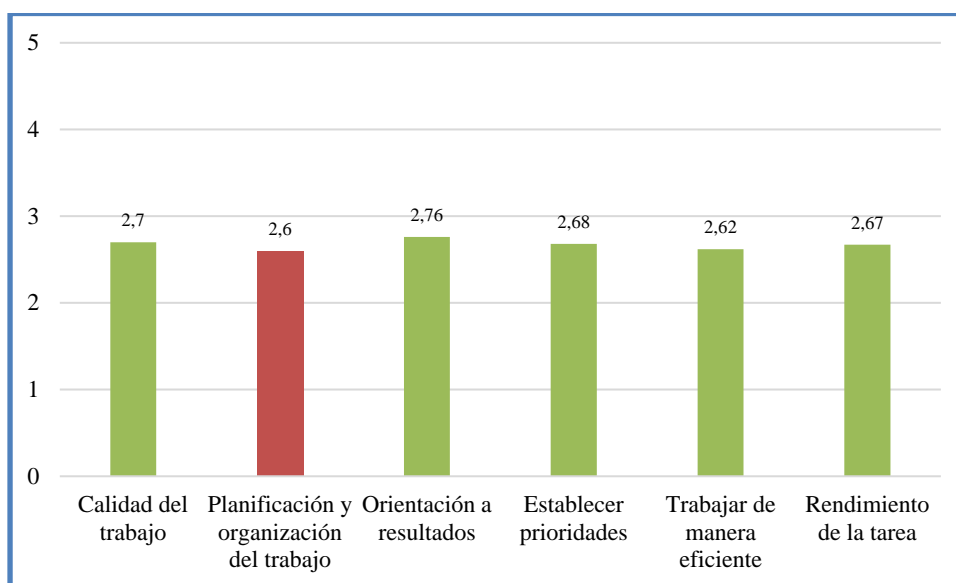
Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea



	Promedio	Interpretación
Calidad del trabajo	2.70	Poco adecuado
Planificación y organización del trabajo	2.60	Inadecuado
Orientación a resultados	2.76	Poco adecuado
Establecer prioridades	2.68	Poco adecuado
Trabajar de manera eficiente	2.62	Poco adecuado
Rendimiento de la tarea	2.67	Poco adecuado

Figura 3

Comparación promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento de la tarea



Interpretación y análisis

- Al comparar los promedios de los indicadores de la dimensión rendimiento de la tarea, se observa que el indicador orientación a resultados cuenta con un promedio de 2.76 considerado como poco adecuado. Asimismo, la calidad del trabajo tiene un promedio de 2.7 interpretado como poco adecuado, al igual que establecer prioridades con un promedio de 2.68 que se interpreta como poco



adecuado, el indicador trabajar de manera eficiente con un promedio de 2.62 que se interpreta como poco adecuado y el indicador planificación y organización del trabajo 2.60 que se interpreta como inadecuado. Por último, la dimensión rendimiento de la tarea tiene un promedio de 2,67 clasificado como poco adecuado.

- Se deduce que los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, tiene un nivel poco adecuado, es decir, no están viendo una adecuada gestión del rendimiento de la tarea, conllevando errores en la ejecución de sus funciones, mostrando pocas competencias específicas relacionadas con el puesto de trabajo, así como la capacidad de planificar, priorizar y organizar tareas de manera eficiente para cumplir con los plazos y metas establecidas.

4.2.2. Rendimiento Contextual

El objetivo es describir el rendimiento contextual de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.

A. Resultados de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual

Tabla 7

Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual

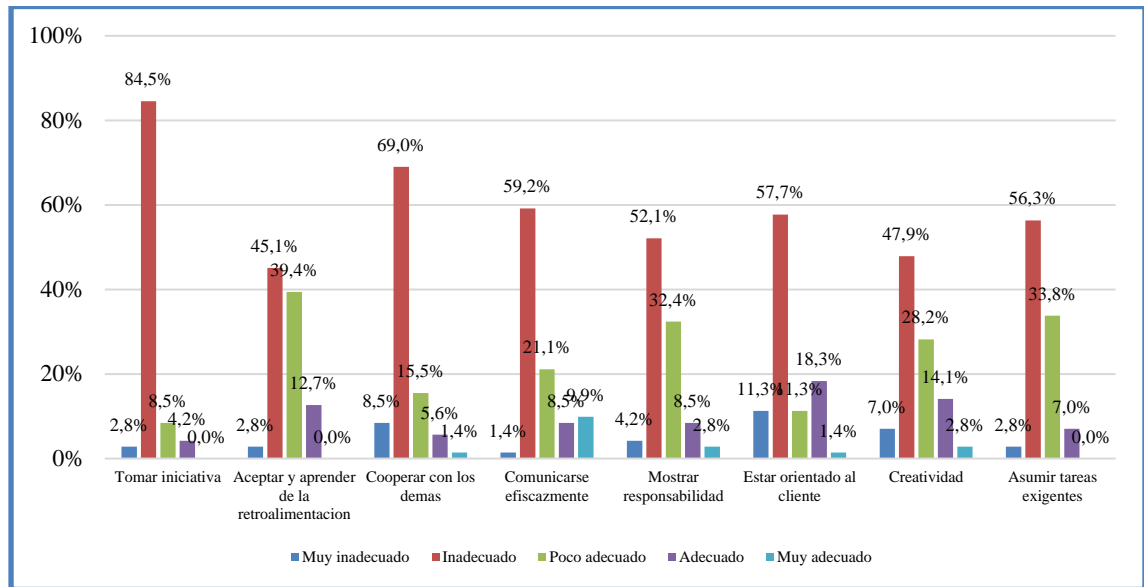
	Tomar iniciativa		Aceptar y aprender de la retroalimentación		Cooperar con los demás		Comunicarse eficazmente		Mostrar responsabilidad		Estar orientado al cliente		creatividad		Asumir tareas exigentes	
	F	%	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	2	2.8%	2	2.8%	6	8.5%	1	1.4%	3	4.2%	8	11.3%	5	7.0%	2	2.8%
Inadecuado	60	84.5%	32	45.1%	49	69.0%	42	59.2%	37	52.1%	41	57.7%	34	47.9%	40	56.3%
Poco adecuado	6	8.5%	28	39.4%	11	15.5%	15	21.1%	23	32.4%	8	11.3%	20	28.2%	24	33.8%
Adecuado	3	4.2%	9	12.7%	4	5.6%	6	8.5%	6	8.5%	13	18.3%	10	14.1%	5	7.0%
Muy adecuado	0	0.0%	0	0.0%	1	1.4%	7	9.9%	2	2.8%	1	1.4%	2	2.8%	0	0.0%



Total 71 100.0% 71 100.0% 71 100.0% 71 100.0% 71 100.0% 71 100.0% 71 100.0% 71 100.0%

Figura 4

Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual



Interpretación y análisis

- En lo que respecta a tomar iniciativa, se nota que el 84,5% de los colaboradores exhiben un nivel inadecuado para tomar la iniciativa en su trabajo, mientras que un 8,5 % muestra un nivel poco adecuado, además, un 4,2% demuestra un nivel adecuado y un 2,8% presenta un nivel muy inadecuado; los colaboradores no tienen la disposición de asumir responsabilidades adicionales, proponer ideas y contribuir proactivamente, siempre esperan que lo haga otro colaborador.
- En cuanto a aceptar y aprender de la retroalimentación, se observa que el 45,1% de los colaboradores presentan un nivel inadecuado, en cuanto al 39,4% tienen un nivel poco adecuado, mientras que un 12% tiene un nivel adecuado y un 2,8% tiene un nivel muy inadecuado; lo que quiere decir que los colaboradores manifiestan que les hace falta reconocimiento y comentarios positivos, sobre su trabajo. Produciendo una desmotivación hacia los colaboradores.



- Respecto a cooperar con los demás, se aprecia que el 69% de los colaboradores muestran un nivel inadecuado, mientras que un 15.5% tienen un nivel poco adecuado, mientras que un 8,5 % tiene un nivel muy inadecuado, mientras que un 5,6% tiene un nivel poco adecuado y un 1,4% cuenta con un nivel muy adecuado; esto señala que los colaboradores muestran actitudes individualistas, centrándose exclusivamente en sus metas individuales, obstaculizando la sinergia para el trabajo en equipo.
- En cuanto a comunicarse eficazmente, presenta un 59,2% de los colaboradores mantienen un nivel inadecuado, un 21,1% tienen un nivel poco adecuado, mientras que un 9,9 % tiene un nivel muy adecuado, mientras que un 8,5% tiene un nivel adecuado y un 1,4% tiene un nivel muy inadecuado; lo que indica que muchas veces no cuentan con la capacidad de tener una comunicación abierta y transparente, por temer a futuras represalias, evitando la resolución rápida de los problemas.
- En cuanto a estar orientado al cliente, muestra que un 57,7% de los colaboradores presentan un nivel inadecuado, un 18,3% cuenta con un nivel adecuado, un 11,3% revela un nivel muy inadecuado, un 11,3% tiene un nivel poco adecuado y un 1,4% mantienen un nivel muy adecuado; lo que indica que los colaboradores les falta tener un enfoque de las necesidades y expectativas que tienen los usuarios, para que se sientan satisfechos por el servicio recibido.
- En cuanto a asumir tareas exigentes, nos indica que el 56,3% de los colaboradores presentan un nivel muy inadecuado, un 33,8% tienen un nivel poco adecuado, un 7% tiene un nivel adecuado y un 2,8% tiene un nivel muy inadecuado; lo que manifiesta que los colaboradores tienen temor a asumir



tareas exigentes debido a que no se sienten con la capacidad, habilidad para asumir nuevos retos.

- En cuanto a mostrar responsabilidad, se encuentra que el 52,1% de los colaboradores presentan un nivel inadecuado, un 32,4% tienen un nivel poco adecuado, mientras que un 8,5% tiene un nivel adecuado, mientras que un 4,2% tiene un nivel muy adecuado y un 2,8% se encuentra con un nivel muy adecuado; lo que indica, un poco más de la mitad de los colaboradores muestran poco responsabilidad en la ejecución de sus funciones, mostrando un bajo compromiso con sus funciones y poco esfuerzo por cumplir con sus plazos establecidos .
- En lo referente a la creatividad, nos demuestra que el 47,9% de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, tienen una inadecuada creatividad, lo que conduce al estancamiento de resoluciones a resoluciones de problemas y mejora continua, lo que impide el progreso de los colaboradores y la adaptación a cambios en el entorno laboral.

B. Resultados de la dimensión Rendimiento Contextual

Tabla 8

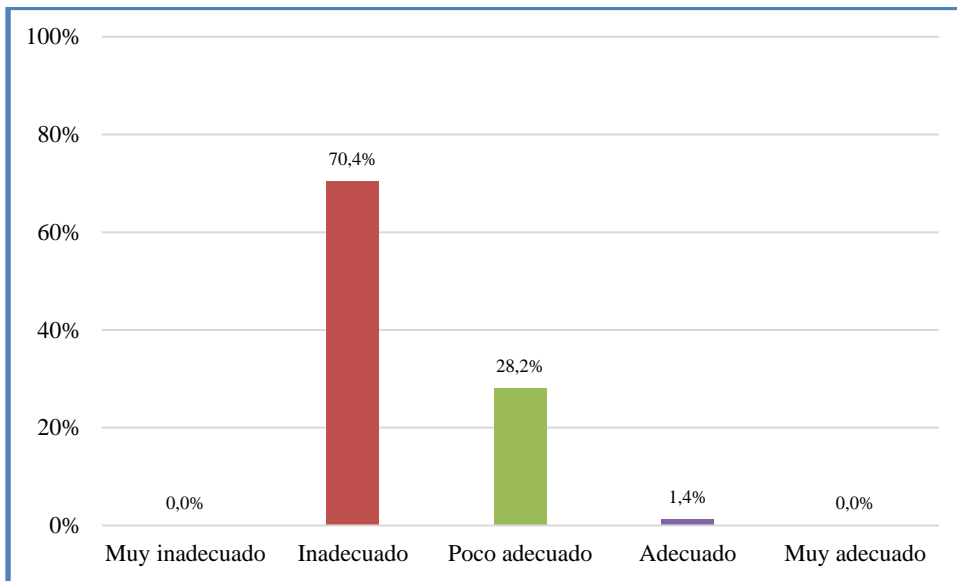
Rendimiento Contextual

	f	%
Muy inadecuado	0	0.0%
Inadecuado	50	70.4%
Poco adecuado	20	28.2%
Adecuado	1	1.4%
Muy adecuado	0	0.0%
Total	71	100.0%



Figura 5

Rendimiento contextual



- De acuerdo con los resultados obtenidos, se evidencia que un 70.4% de los colaboradores manifiestan un rendimiento contextual inadecuado, mientras que el 28,2% de los colaboradores manifiestan un rendimiento contextual poco adecuado y un 1,4% de los colaboradores manifiestan un rendimiento contextual como adecuado.
- Según los hallazgos, los colaboradores no tienen una clara comprensión de lo que se espera de ellos en términos de roles y responsabilidades, así mismo la falta de apoyo por parte de otros colaboradores obstaculizan el rendimiento contextual.

C. Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual

Tabla 9

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual

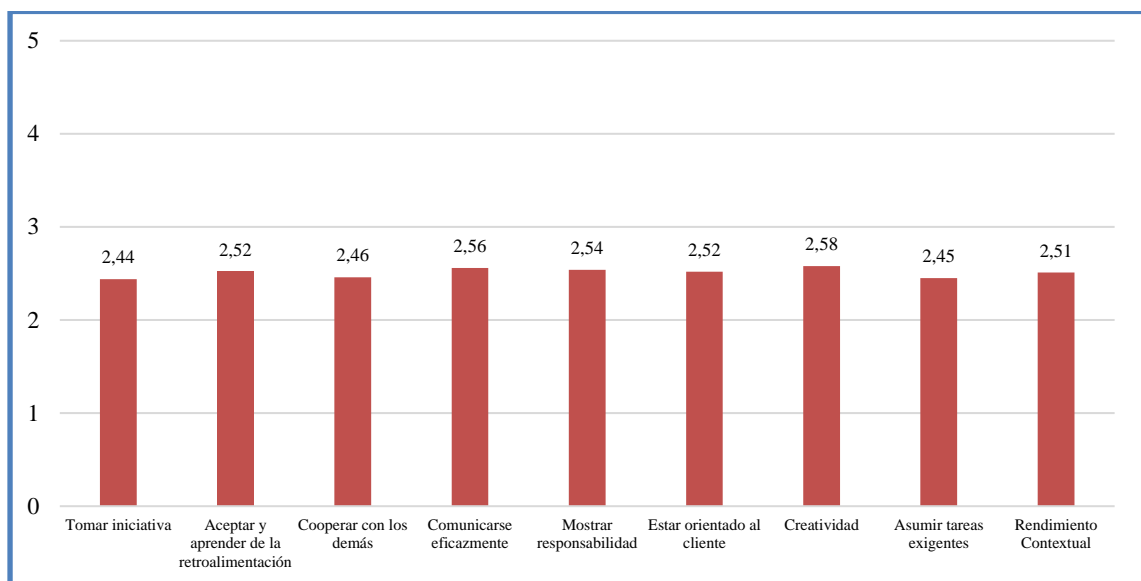
	Promedio	Interpretación
Tomar iniciativa	2.44	Inadecuado



Aceptar y aprender de la retroalimentación	2.52	Inadecuado
Cooperar con los demás	2.46	Inadecuado
Comunicarse eficazmente	2.56	Inadecuado
Mostrar responsabilidad	2.54	Inadecuado
Estar orientado al cliente	2.52	Inadecuado
Creatividad	2.58	Inadecuado
Asumir tareas exigentes	2.45	Inadecuado
Rendimiento Contextual	2.51	Inadecuado

Figura 6

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Contextual



Interpretación y análisis

- En comparación de promedios, para los indicadores de la dimensión rendimiento contextual, se observa que el indicador tomar de iniciativa tiene un promedio de 2.44 interpretado como inadecuado, similarmente el indicador aceptar y aprender de la retroalimentación refleja un promedio de 2.52



considerado como inadecuado, además, el indicador cooperar con los demás tiene un promedio de 2.46 que se interpreta como inadecuado, el indicador comunicarse eficazmente muestra un promedio de 2.56 que se interpreta como inadecuado, en cuando al indicador mostrar responsabilidad maneja un promedio de 2.54 interpretado como inadecuado, el indicador estar orientado al cliente tiene un promedio de 2.52 interpretado como inadecuado, el indicador creatividad tiene un promedio de 2.58 considerado como inadecuado, el indicador asumir tareas exigentes tiene un promedio de 2.45 interpretado como inadecuado. Por último, la dimensión rendimiento contextual tiene un promedio de 2.51 que se interpreta como inadecuado.

- Esto significa que los colaboradores, evidencian carencias en mantener una adecuada comunicación efectiva, ocasionando desinformación, malentendido y falta de alineación con los objetivos, al no tener una visión clara de sus roles.

4.2.3. Rendimiento Adaptativo

El objetivo es describir el rendimiento adaptativo de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.

A. Resultados de los indicadores de la dimensión Rendimiento Adaptativo

Tabla 10

Indicadores de la dimensión Rendimiento Adaptativo

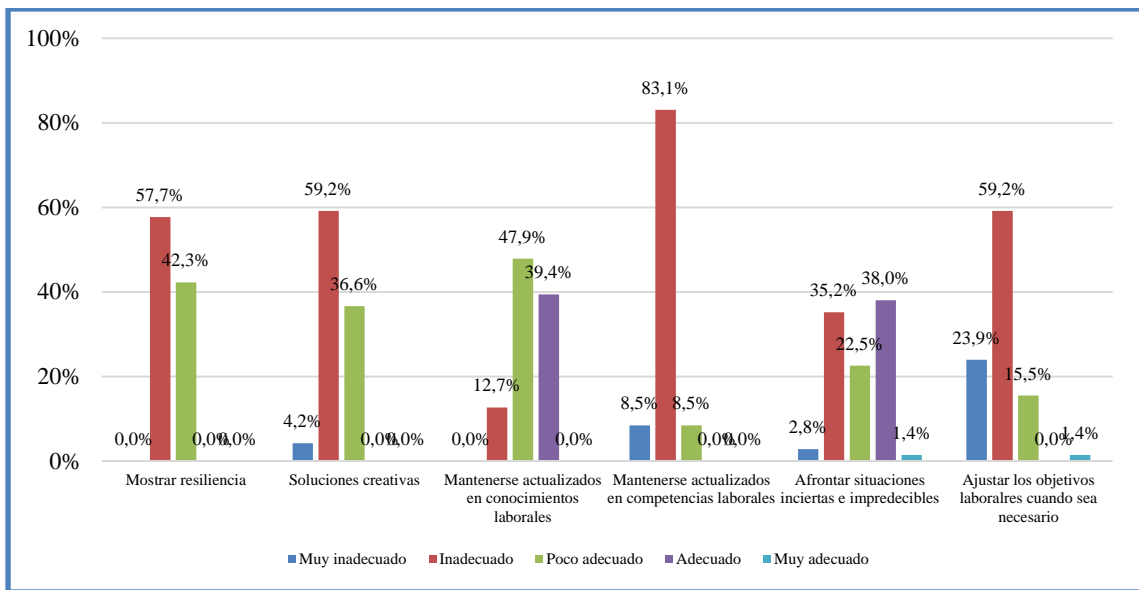
	Mostrar resiliencia		Soluciones creativas		Mantenerse actualizados en conocimientos laborales		Mantenerse actualizados en competencias laborales		Afrontar situaciones inciertas e impredecibles		Ajustar los objetivos laborales cuando sean necesarios	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	0	0.0%	3	4.2%	0	0.0%	6	8.5%	2	2.8%	17	23.9%
Inadecuado	41	57.7%	42	59.2%	9	12.7%	59	83.1%	25	35.2%	42	59.2%



Poco adecuado	30	42.3%	26	36.6%	34	47.9%	6	8.5%	16	22.5%	11	15.5%
Adecuado	0	0.0%	0	0.0%	28	39.4%	0	0.0%	27	38.0%	0	0.0%
Muy adecuado	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.4%	1	1.4%
Total	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%

Figura 7

Indicadores de la Dimensión Rendimiento Adaptativo



Interpretación y análisis

- En cuanto a mostrar resiliencia, se percibe que el 57,7% de los colaboradores cuentan con un nivel inadecuado, por otra parte, un 42,3 % tiene un nivel poco adecuado; la baja resiliencia mostrada por los colaboradores, implica que no tienen la capacidad de adaptarse a cambios y desafíos, prefiriendo limitarse a mantenerse al margen de los cambios en el entorno laboral.
- En cuanto a soluciones creativas, se contempla que el 59,2% de los colaboradores mantienen un nivel inadecuado, en tanto un 36,6 % tiene un nivel poco adecuado y un 4,2 % tiene un nivel muy inadecuado; esto nos indica que



los colaboradores no muestran interés en abordar de manera original y eficaz, obstaculizando la resolución de problemas de manera rápida y eficiente.

- En cuanto a mantenerse actualizado en conocimientos laborales, se percibe que el 47,9% de los colaboradores tienen un nivel poco adecuado, en cambio un 39,4 % tiene un nivel adecuado y un 12,7 % tiene un nivel inadecuado; esto nos indica que los colaboradores tomaron cursos de capacitación para mejorar sus habilidades y aumentar sus conocimientos necesarios para la realización de sus tareas, como son el SIAF, SIGA y un poco de Excel.
- En cuanto a mantenerse actualizado en competencias laborales, se observa que el 83,1% de los colaboradores tienen un nivel inadecuado, a diferencia de un 8,5 % tiene un nivel muy inadecuado y un 8,5 % tiene un nivel poco adecuado; esto nos indica que los colaboradores muestran habilidades, conocimientos, aptitudes y comportamientos en un nivel bajo destacando que les falta profundizar un poco más, sus destrezas prácticas necesarias para realizar sus tareas específicas.
- En cuanto a ajustar los objetivos laborales cuando sea necesario, se manifiesta que el 59,2% de los colaboradores tienen un nivel inadecuado, seguido del 23,9 % tiene un nivel muy inadecuado, un 15,5 % tiene un nivel poco adecuado y un 1,4% tiene un nivel muy adecuado; esto quiere decir que la mitad de los colaboradores presentan dificultades, respecto a tomar decisiones que abordan estrategias, planificaciones, esperando siempre que los jefes de áreas sean los primeros en proponerlos o ejecutarlos.

B. Resultados de la Dimensión Rendimiento Adaptativo

Tabla 11

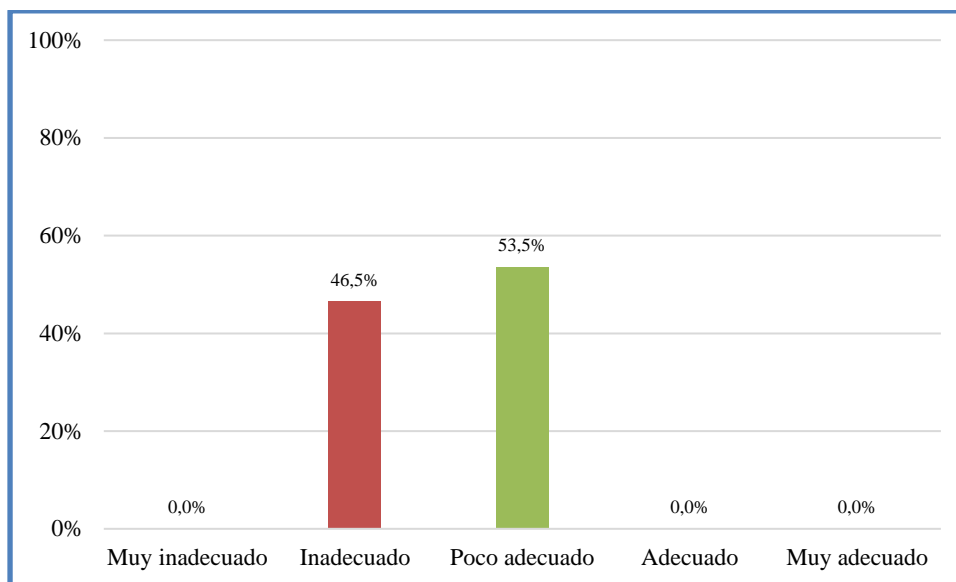
Rendimiento Adaptativo



	F	%
Muy inadecuado	0	0.0%
Inadecuado	33	46.5%
Poco adecuado	38	53.5%
Adecuado	0	0.0%
Muy adecuado	0	0.0%
Total	71	100.0%

Figura 8

Rendimiento Adaptativo



Interpretación y análisis

- Según los resultados hallados, se encontró que el 46,5 % de los colaboradores manifiestan un rendimiento adaptativo inadecuado, mientras que el 53,5% de los colaboradores manifiestan un rendimiento adaptativo poco adecuado.
- Según los resultados conseguidos, el rendimiento adaptativo mostrado, por parte de los colaboradores implica la falta de capacidad de los colaboradores en cuanto a enfrentar y ajustarse efectivamente a situaciones cambiantes, así también se observó que cuando ocurre circunstancias nuevas, los trabajadores



lo ven como algo dificultoso teniendo miedo de enfrentarlo, evidenciando que les falta desarrollar la capacidad de cambiar de perspectiva y adoptar un nuevo pensamiento.

C. Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento

Adaptativo

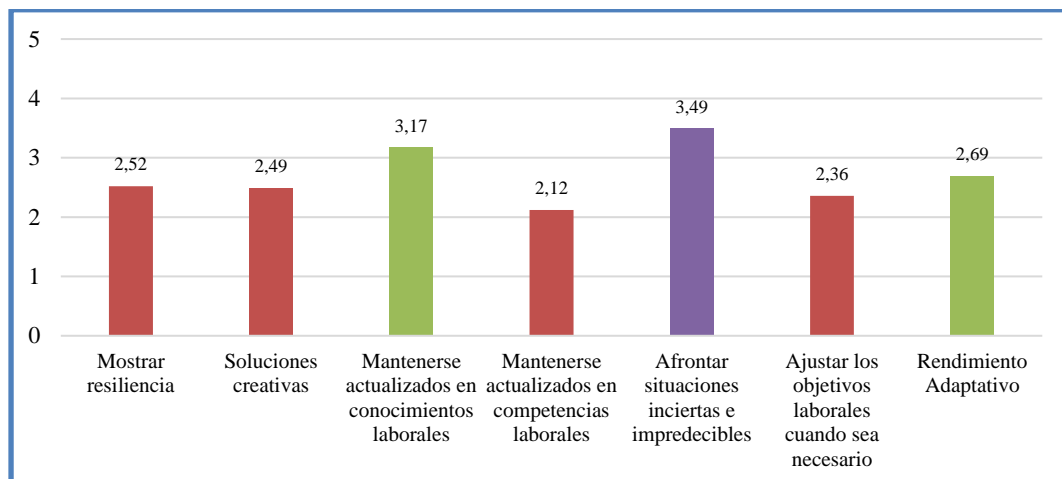
Tabla 12

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Adaptativo

	Promedio	Interpretación
Mostrar resiliencia	2.52	Inadecuado
Soluciones creativas	2.49	Inadecuado
Mantenerse actualizados en conocimientos laborales	3.17	Poco adecuado
Mantenerse actualizados en competencias laborales	2.12	Inadecuado
Afrontar situaciones inciertas e impredecibles	3.49	Adecuado
Ajustar los objetivos laborales cuando sea necesario	2.36	Inadecuado
Rendimiento Adaptativo	2.69	Poco adecuado Z

Figura 9

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Rendimiento Adaptativo





Interpretación y análisis

- En la comparación de los promedios, para los indicadores de la dimensión rendimiento adaptativo, se destaca el indicador mostrar resiliencia tiene un promedio de 2.52 categorizado como inadecuado, de manera similar el indicador soluciones creativas cuenta con un promedio de 2.49 también interpretado como inadecuado. Por otro lado, el indicador mantenerse actualizados en conocimientos laborales tiene un promedio de 3.17 clasificado como poco adecuado, mientras que el indicador mantenerse actualizados en competencias laborales tiene un promedio de 2.12 considerado inadecuado. Sin embargo, el indicador afrontar situaciones inciertas e impredecibles tiene un promedio de 3.49 clasificado como adecuado, y el indicador ajustar los objetivos laborales cuando sea necesario tiene un resultado de 2.36 interpretado como inadecuado. Por último, la dimensión rendimiento adaptativo tiene un promedio general de 2.69 clasificado como poco adecuado.
- Esto significa que los colaboradores muestran mucha resiliencia, aportando muy pocas veces soluciones creativas, los colaboradores si cuentan con los conocimientos actualizados, pero solo en el nivel básico, se encontró que también presentan ciertas dificultades con respecto a la comunicación, mostrando poca capacidad para trabajar en equipo. Todo lo mencionado hace que exista un inadecuado rendimiento adaptativo

4.2.4. Comportamiento Laboral Contraproducente

El objetivo es describir el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.



A. Resultados de los indicadores de la dimensión Comportamiento Laboral

Contraproducente

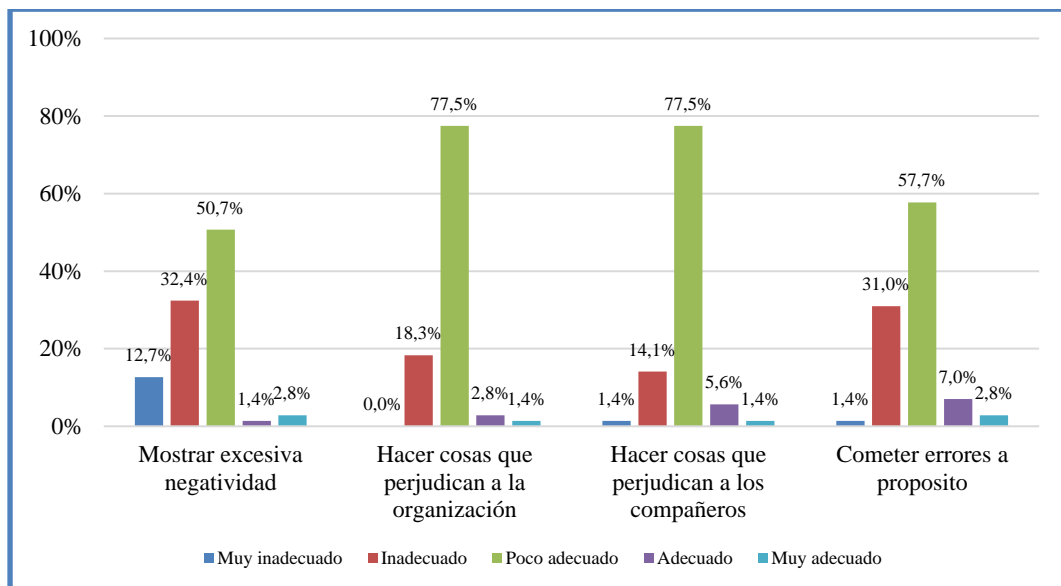
Tabla 13

Indicadores de la dimensión Comportamiento laboral Contraproducente

	Mostrar excesiva negatividad		Hacer cosas que perjudican a la organización		Hacer cosas que perjudican a los compañeros		Cometer errores a propósito	
	f	%	F	%	f	%	f	%
Muy inadecuado	9	12.7%	0	0.0%	1	1.4%	1	1.4%
Inadecuado	23	32.4%	13	18.3%	10	14.1%	22	31.0%
Poco adecuado	36	50.7%	55	77.5%	55	77.5%	41	57.7%
Adecuado	1	1.4%	2	2.8%	4	5.6%	5	7.0%
Muy adecuado	2	2.8%	1	1.4%	1	1.4%	2	2.8%
Total	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%	71	100.0%

Figura 10

Indicadores de la Dimensión Comportamiento laboral Contraproducente



Interpretación y análisis



- En cuanto a mostrar excesiva negatividad, se observa que el 12,7% de los colaboradores muestran una excesiva negatividad que califica como muy inadecuado, mientras que un 32,4% califica como inadecuado, un 50,7% califica como poco adecuado, un 1,4% califica como adecuado y un 2,8% califica como muy adecuado; lo que significa que casi la mitad de colaboradores muestran actitudes negativas en el trabajo, como mantener una actitud pesimista cegándole la percepción de ver las oportunidades y provecharlas, generando resistencia ante los cambios.
- En cuanto a hacer cosas que perjudican a la organización, se observa que el 18,3% que califica como inadecuado, mientras que un 77,5% califica como poco adecuado, un 2,8% califica como adecuado y un 1,4% califica como muy adecuado; lo que significa que los colaboradores tienden a mostrar acciones negativas en el trabajo, como posponer las tareas afectando a los plazos ya establecidos generando un efecto domino, porque no solo afecta a su área sino que también a las áreas relacionadas.
- En cuanto a hacer cosas que perjudican a los compañeros, se observa que el 1,4% que califica como muy inadecuado, mientras que un 14,1% califica como inadecuado, un 77,5% califica como poco adecuado y un 1,4% califica como muy adecuado; lo que significa que los colaboradores tratan de no tener comportamientos negativos y prefieren mantenerse al margen de lo que sucede en su entorno.

Resultados de la Dimensión Comportamiento laboral Contraproducente

Tabla 14

Comportamiento laboral Contraproducente

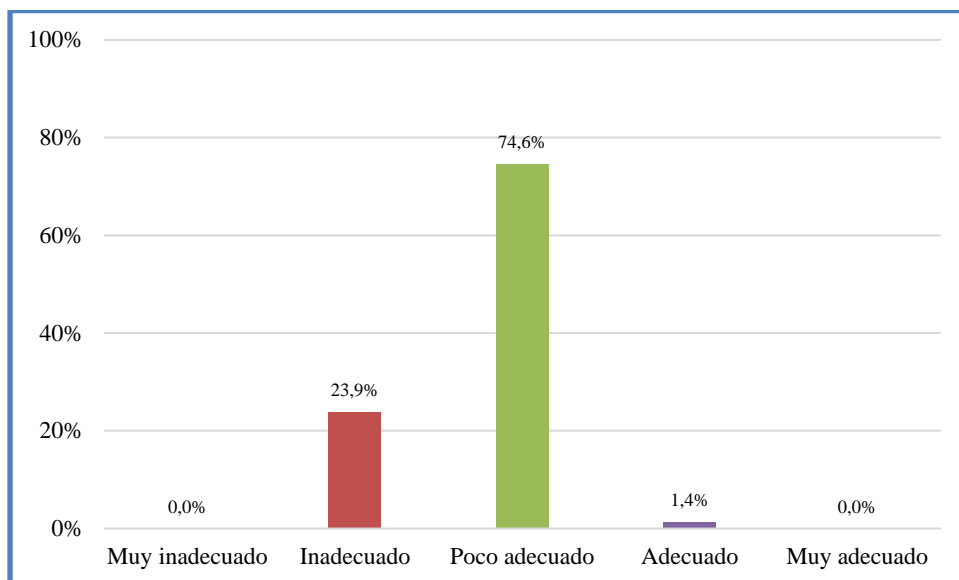
F	%
---	---



Muy inadecuado	0	0.0%
Inadecuado	17	23.9%
Poco adecuado	53	74.6%
Adecuado	1	1.4%
Muy adecuado	0	0.0%
Total	71	100.0%

Figura 11

Comportamiento laboral Contraproducente



Interpretación y análisis

- Como se puede apreciar el 23,9 % de los colaboradores manifiestan un comportamiento laboral contraproducente inadecuado, mientras que el 74,6% de los colaboradores manifiestan un comportamiento laboral contraproducente poco adecuado.
- Según los resultados encontrados, más de la mitad de los colaboradores demuestran un comportamiento laboral contraproducente, al no tratar de controlar los conflictos y evadir responsabilidades.



B. Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Comportamiento laboral Contraproducente

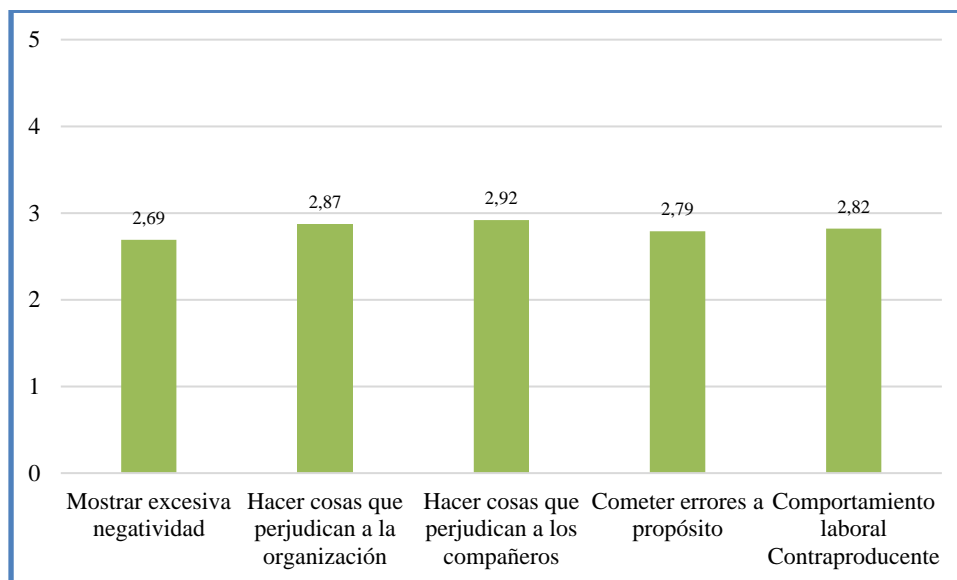
Tabla 15

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Comportamiento laboral Contraproducente

	Promedio	Interpretación
Mostrar excesiva negatividad	2.69	Poco adecuado
Hacer cosas que perjudican a la organización	2.87	Poco adecuado
Hacer cosas que perjudican a los compañeros	2.92	Poco adecuado
Cometer errores a propósito	2.79	Poco adecuado
Comportamiento laboral Contraproducente	2.82	Poco adecuado

Figura 12

Comparación Promedio de los Indicadores de la Dimensión Comportamiento laboral Contraproducente



Interpretación y análisis

- En contraste con los promedios, para los indicadores de la dimensión comportamiento laboral contraproducente, se observa que el indicador mostrar excesiva negatividad tiene un promedio de 2.69 lo cual se interpreta como poco



adecuado, asimismo, el indicador hacer cosas que perjudican a la organización cuenta con un promedio de 2.87 indicando que es poco adecuado. De manera similar, el indicador hacer cosas que perjudican a los compañeros tiene un promedio de 2.92 considerado como poco adecuado, además, el indicador cometer errores a propósito muestra promedio de 2.79 también interpretado como poco adecuado. En resumen, la dimensión comportamiento laboral contraproducente maneja un promedio de 2.82 lo que se interpreta como poco adecuado.

- Esto significa que la mayoría de los colaboradores muestran una conducta negativa poco adecuada que a la larga daña las relaciones y genera un individualismo, del mismo modo hacer cosas que perjudican a la organización y a los compañeros de trabajo genera un desgaste en el clima laboral, provocando un ambiente toxico en el que no se pueda trabajar.

4.3. Resultados Respecto al Objetivo General

El objetivo es describir el rendimiento laboral de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023.

Tabla 16

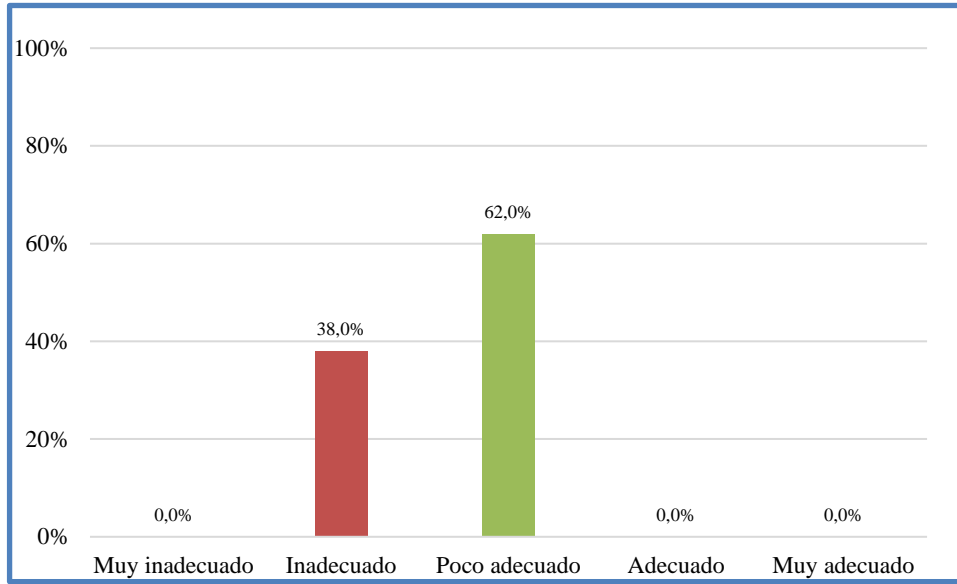
Rendimiento Laboral

	F	%
Muy inadecuado	0	0.0%
Inadecuado	27	38.0%
Poco adecuado	44	62.0%
Adecuado	0	0.0%
Muy adecuado	0	0.0%
Total	71	100.0%



Figura 13

Rendimiento Laboral



Interpretación y análisis

- En relación al rendimiento laboral se observa que un 38,0% de los colaboradores presenta un nivel calificado como inadecuado y un 62.0% presentan un nivel calificado como poco adecuado, esto nos sugiere que más de la mitad de los colaboradores se encuentran en una categoría de rendimiento que no es ni completamente adecuada ni muy adecuada, indicando una falta de claridad en cuanto a sus funciones, reflejando actitudes y comportamientos desfavorables para la institución.

A. Comparación Promedio de las Dimensiones de la Variable Rendimiento Laboral

Tabla 17

Comparación Promedio de las Dimensiones de la Variable Rendimiento Laboral

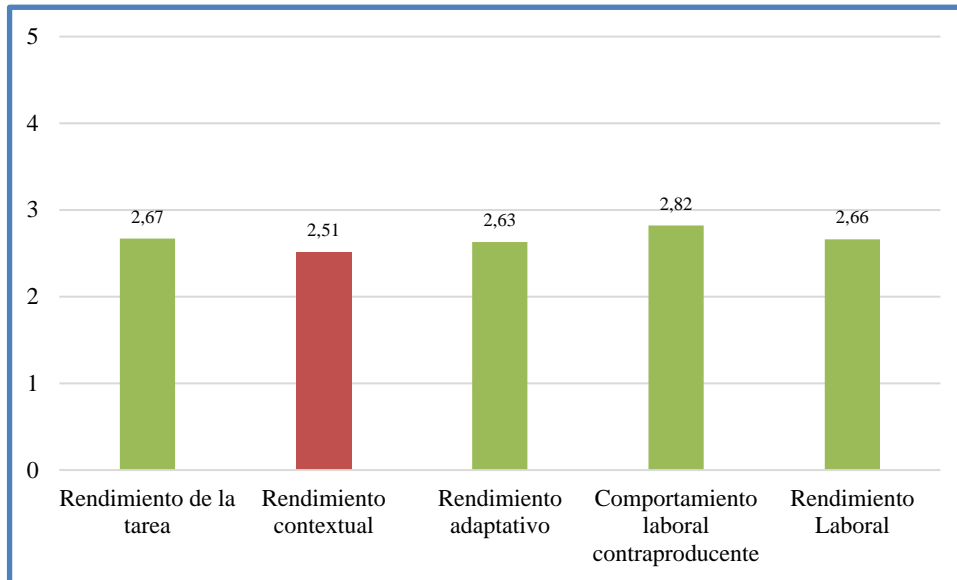
	Promedio	Interpretación
Rendimiento de la tarea	2.67	Poco adecuado
Rendimiento contextual	2.51	Inadecuado
Rendimiento adaptativo	2.63	Poco adecuado



Comportamiento laboral contraproducente	2.82	Poco adecuado
Rendimiento Laboral	2.66	Poco adecuado

Figura 14

Comparación Promedio de las dimensiones de la variable rendimiento laboral



Interpretación y análisis

- Mediante la comparación de promedios con la variable rendimiento laboral, se percibe que en la dimensión rendimiento de la tarea tiene el promedio es de 2,67 lo cual se interpreta como poco adecuada, en cuanto a la dimensión rendimiento contextual, el promedio es de 2,51 considerada como inadecuada; la dimensión rendimiento adaptativo, muestra un promedio de 2,63 interpretado como poco adecuada, en cuanto a la dimensión comportamiento laboral contraproducente el promedio es de 2,82 también interpretada como poco adecuada. Por último, la variable rendimiento laboral tiene un promedio general de 2.66 lo que se interpreta como poco adecuada.



- Los resultados muestran que la mayoría de colaboradores presentan un nivel considerado poco adecuado respecto a su rendimiento laboral dentro de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, poseyendo conocimientos básicos para poder efectuar sus trabajos, mostrando habilidades y capacidades por debajo de lo requerido, si los colaboradores no tienen la claridad sobre sus funciones, responsabilidades es muy probable que tengan dificultades a la hora de realizarlas.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

Los resultados de la investigación en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis en 2023 revelan un rendimiento laboral generalmente poco adecuado, especialmente en dimensiones críticas como el rendimiento de la tarea, rendimiento contextual y comportamiento laboral contraproducente. Este hallazgo resalta áreas problemáticas que requieren atención inmediata para mejorar el desempeño global de la institución.

Un punto crucial es el elevado promedio del 70.4% en la dimensión del rendimiento adaptativo, calificado como inadecuado, lo que indica un factor preponderante. Este descubrimiento identifica aspectos negativos significativos que tienen un impacto adverso. Estos resultados subrayan la necesidad de que las entidades públicas comprendan a fondo el nivel de rendimiento laboral de sus colaboradores, ya que estos aspectos críticos podrían afectar el funcionamiento general de la institución y la satisfacción de los usuarios. La discusión resalta la urgencia de implementar medidas correctivas para mejorar la eficiencia y la calidad del trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis.

Para el estudio de la investigación, se presentaron algunas dificultades frente al proceso de recolección de información, esto debido a que los colaboradores, demostraban poca atención e interés al brindarme la información requerida, por lo que el proceso de la entrevista se contempló ítems a partir de la percepción del entrevistador, permitiendo así, sincerar lo más posible la información.

5.2 Limitaciones del estudio

Durante la investigación, se enfrentaron diversas limitaciones en la Unidad de Gestión Educativa Local de Cusco, incluyendo la preocupación de los funcionarios al ser encuestados, la falta de colaboración de algunos trabajadores para proporcionar información, la resistencia de los empleados a ser evaluados debido al temor de posibles sanciones, la restricción de tiempo para los trabajadores en su lugar de trabajo y la presencia de un proceso burocrático que



dificultó la aplicación de los instrumentos. Así mismo se pudo superar cada obstáculo para continuar con la investigación.

5.3 Comparación crítica con la literatura y los antecedentes de investigación

Según Bandura, Kanter citado por Barling & Cooper (2008) El rendimiento individual tiene una importancia significativa para las organizaciones y los individuos, mostrar un rendimiento sobresaliente en el desempeño de las tareas conduce a la satisfacción, aumenta el sentimiento de autoeficacia y dominio, además, aquellas personas que muestran un rendimiento elevado suelen ser premiados, promovidos y reconocidos. Las oportunidades son mucho mejores para las personas que tienen un rendimiento adecuado que las de aquellos con un bajo rendimiento.

De los antecedentes propuestos:

Del análisis de los resultados obtenidos en la investigación efectuada por el Bach. Hernández (2020) en su tesis titulada “Rendimiento laboral de los directores de la UAEM”, en cuanto a las dimensiones analizadas de la variable rendimiento laboral, la cual se presenta como indicadores rendimiento en la tarea, se observó un nivel demostrado por los trabajadores calificado como bueno, lo que indica que los directivos tiene un buen rendimiento en cuanto a las tareas técnicas, en el indicador rendimiento en el contexto también fue calificado como bueno, lo que nos indica que los directivos tienen un buen rendimiento con el entorno que los rodea además que trabajan en equipo, por otro lado, en el indicador comportamiento contraproducente el resultado fue calificado como malo, lo cual indica que los directivos muestran este tipo de conducta, este indicador mantiene una cierta semejanza con la presente investigación debido a que en ambos casos el personal de la institución presentan este tipo de actitudes inapropiadas.

Así mismo, de los resultados en la investigación realizada por el Bach. Palmer (2019) en su tesis titulada “Rendimiento laboral entre el personal nacional y extranjero de un centro de fisioterapia y rehabilitación de la ciudad de Trujillo, 2018” en cuanto a la dimensión comportamiento contraproducente se observó un nivel calificado como alto 60%, en el indicador rendimiento en el contexto se observó un nivel alto con un 60% y en el indicador rendimiento en la tarea, el personal nacional tiene un nivel 47% que califica como medio, este indicador mantiene una cierta semejanza con la presente investigación debido a que en ambos casos el personal no cuenta con un adecuado rendimiento de la tarea, del mismo modo en la



variable rendimiento laboral se obtuvo una calificación del 53% calificado como nivel medio, lo que indica que los trabajadores pocas veces son capaces de proponer soluciones creativas, realizar las tareas por iniciativa propia y buscar nuevos desafíos.

En la investigación realizada por el Bach. Candia (2018) en su tesis titulada “Desempeño laboral del personal administrativo en la dirección de recursos humanos de la Unidad de Gestión Educativa Local de la Convención Quillabamba-2018” en cuanto a las dimensiones examinadas de la variable rendimiento laboral, la dimensión desempeño de la tarea muestra un estado deficiente indicando que los colaboradores no abordan de manera eficiente los distintos desafíos y tienen una capacidad limitada para tomar decisiones, en cuanto a la dimensión desempeño contextual refleja un estado poco eficiente, lo que implica que el personal administrativo no contribuye significativamente a las metas de la organización, a veces participan en actividades voluntariamente y no un esfuerzo voluntario adicional en su puesto de trabajo, en cuanto a la variable de estudio se observó que cuenta con una calificación de poco eficiente, este resultado es debido a que los trabajadores no muestran la conducta profesional adecuada en su entorno laboral, teniendo un bajo rendimiento laboral, en cuanto a esta última variable y dimensión mantiene una cierta semejanza con la presente investigación debido a que en ambos casos se obtuvo un promedio por debajo de lo requerido, ya que los colaboradores a veces cumplen con los objetivos y metas planteadas en su trabajo.

5.4 Implicancias del estudio

En la presente investigación, se consiguió describir el rendimiento laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, además se pudo identificar diversos aspectos negativos que son relevantes y percibidos como inadecuados, los cuales hacen que el rendimiento disminuya, asimismo la investigación puede ser utilizada como trabajo base o utilizada como un antecedente de futuras investigaciones relacionadas con el rendimiento laboral.

Finalmente, las recomendaciones realizadas producto de la investigación, podrían contribuir a la mejora de la institución para hacer frente a los puntos débiles que se presenten.



CONCLUSIONES

Luego de haber aplicado la lista de cotejo y evaluado los objetivos planteados para el presente estudio desarrollado sobre el rendimiento laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis se llegó a las siguientes conclusiones:

1. El rendimiento laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023. Es de un nivel poco adecuado de acuerdo a la baremación, presentando un promedio de 2.66, por lo cual podemos afirmar que los colaboradores presentan dificultades en el desarrollo de sus tareas, esto debido al bajo rendimiento de sus funciones que requieren de habilidades, conocimiento y actitudes necesarios para realizar las tareas asignadas de manera efectiva y eficiente, así mismo se evidenció una baja capacidad para adaptarse a cambios en el entorno laboral y su poca predisposición para trabajar en equipo.
2. En relación con la dimensión del rendimiento de la tarea, se sitúa en un nivel poco adecuado, mostrándonos que el bajo rendimiento encontrado se atribuye a la falta de planificación y organización, por parte de los trabajadores, destacando una inadecuada gestión del tiempo que resulta en un rendimiento inferior de lo esperado, con tareas no completadas y realizadas de manera apresurada. Así, mismo se evidenció que muy pocos colaboradores llegaron a utilizar algún método de priorización de tareas.
3. En lo que respecta a la dimensión del rendimiento contextual, se encontró que los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, tienen un nivel inadecuado con un promedio de 2.5, reflejando una desconexión entre los colaboradores y su entorno laboral, así, mismo la falta de retroalimentación constructiva hacia los colaboradores, ocasiona una disminución en el rendimiento, debido a la falta de claridad para poder mejorarlo. También se encontró que la comunicación presenta problemas que impactan en el rendimiento contextual de los colaboradores, evidenciando que cuando encomiendan tareas, no lo hacen de manera clara, lo que ocasiona que haya dificultad para cumplirlas, es por ello que es crucial que la información se comparta de manera clara y oportuna.



4. En cuanto a la dimensión del rendimiento adaptativo, se sitúa en un nivel poco adecuado, evidenciando que la mayoría de colaboradores no cuentan con la capacidad de ajustarse a los cambios, aprender experiencias y enfrentar desafíos con flexibilidad, mostrando temor a lo nuevo. Así, mismo se observó que pocos colaboradores están abiertos al aprendizaje continuo y la mejora constante, tomando algunos cursos externos para poder mantenerse actualizados.

5. En lo que respecta a la dimensión del comportamiento laboral contraproducente, presenta un nivel poco adecuado, con un promedio de 2.82, presentándose como una amenaza significativa para el bienestar y rendimiento en el entorno del trabajo. Los colaboradores en su mayoría mostraron actitudes negativas, como criticar excesivamente sin aportar soluciones constructivas, así, como la falta de responsabilidad en las tareas asignadas, afectando el rendimiento general del equipo. Así como también constantemente suelen llegar tarde al trabajo o a las reuniones programadas. Este tipo de comportamientos minimizan la eficiencia y afecta el trabajo colaborativo



RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis a priorizar la mejora del rendimiento laboral de sus colaboradores como un aspecto esencial en la rutina diaria de la institución. Se sugiere una correcta aplicación de los documentos técnico-normativos de gestión existentes. Además, se recomienda fomentar el trabajo colaborativo para fortalecer la comunicación efectiva entre los equipos. Se propone la implementación de un sistema de reconocimiento y recompensas como una estrategia eficaz para motivar y destacar el excelente desempeño de los trabajadores.
2. Se recomienda que, para mejorar el rendimiento de la tarea se implementen el manual de organización y funciones (MOF) que establece las funciones de trabajo, de esa manera se podrá analizar la cantidad y tiempos de realización de tareas que realiza un colaborador y mejorar la efectividad del trabajo asignado de acuerdo a sus conocimientos, destrezas y habilidades. Aprender a delegar tareas también es un buen método para que el colaborador no tenga mucha carga laboral.
3. Para optimizar el rendimiento contextual, se insta a los jefes a fomentar la participación activa y comprometida de todos los trabajadores, fomentando relaciones recíprocas. La sugerencia adicional es promover la mayor participación de los trabajadores en actividades de equipo y proyectos para fortalecer la colaboración general.
4. Respecto al rendimiento adaptativo, se observó que los colaboradores prefieren quedarse en su zona de confort y temen a los posibles cambios, se recomienda que los trabajadores mantengan una actitud positiva ante los cambios y puedan ver las nuevas posibilidades que ofrecen y aprovechen las nuevas oportunidades, en cuando a sus conocimientos laborales, un plan anual de capacitación servirá como una estrategia clave que identificará las necesidades de desarrollo de los empleados, estableciendo metas y objetivos específicos para el año. Este plan no solo permite a la organización mejorar las habilidades de su personal, sino que también contribuye al cumplimiento efectivo de los objetivos mediante el fortalecimiento continuo de las competencias y capacidades de los empleados.



5. Respecto al comportamiento laboral contraproducente, se recomienda que los colaboradores mantengan una ética profesional adecuada, y que practiquen el valor de la empatía, esto ayudará a demostrar un gran respeto hacia los compañeros y contribuirá a crear una cultura de equipo. Se sugiere crear canales de comunicación abierta para que los trabajadores no tengan miedo de expresar sus incomodidades, preocupaciones y se pueda resolver los problemas antes de que estos se amplifiquen. Si es necesario se deberá aplicar sanciones justas para este tipo de comportamientos.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo, G., & Felix, J. (2021). Rendimiento Laboral de los trabajadores de la clinica Jesus del norte S.A.C. Lima. *[tesis de licenciatura]*. Universidad Nacional del Centro del Peru, Huancayo. Obtenido de https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/7958/T010_71419955_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barling, J., & Cooper, C. (2008). *The SAGE Handbook of Organizational Behavior*. Los Angeles: SAGE Publications Ltd. Obtenido de https://perpustakaan.gunungsitolikota.go.id/uploaded_files/temporary/DigitalCollection/NDBhOWQwMWIzNzU3NjI4NzQ2M2Q2ODNkNmFkZDQ0MmIxZmM5MTUzMA==.pdf
- Bjorkman, I., & Smale, A. (2010). La gestión global del talento: Retos y Soluciones. *Universia Business Review*, 1(27), 28-41. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/433/43315583002.pdf>
- Caiza, J. (2020). “ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA AROPIAINC S.A. [TESIS DE LICENCIATURA]. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI, ECUADOR.
- Canahuire, A., Endara, F., & Morante, E. (2015). *¿Canahuire como hacer la tesis universitaria?* Cusco: Colorgraf S.R.L.
- Candia, L. (2018). Desempeño laboral del personal administrativo en la direccion de recursos humanos de la Unidad de Gestion Educativa Local La Convencion Quillabamba- 2018. *[tesis de licenciatura]*. Universidad Andina del Cusco, Cusco. Obtenido de https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2519/Lissethy_Tesis_bachiller_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: The McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS 9ED*. Mexico: McGraw-Hill.



- Christine, U., & Grazi, J. (2018). Conceptualization and Measurement of Typical and Maximal Performance. *American Psychological association*, 3, 73-88. doi:<https://doi.org/10.4135/9781473914940>
- Congreso. (29 de Diciembre de 1993). Constitucion Politica del Peru. *Congreso*, pág. 10. Obtenido de <https://www.congreso.gob.pe/Docs/files/documentos/constitucionparte1993-12-09-2017.pdf>
- Duran, D. (2001). Cooperar para triunfar. *ResearchGate*(298), 73-75. Retrieved from <https://ddd.uab.cat/record/164139>
- El comercio. (18 de junio de 2021). *El comercio.pe*. Obtenido de El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta: <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/>
- El Peruano. (30 de Enero de 2002). Normas Legales. *Ley Marco de Modernizacion de la Gestion del Estado*, pág. 216537. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/\\$FILE/02A08.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BCE7AB2E6434B55305257B890053B271/$FILE/02A08.pdf)
- Escudero, L., & Velasco, E. (2018). La responsabilidad como valor esencial durante la formación escolar. *CULTURA, EDUCACIÓN Y SOCIEDAD*, 9(3), 493-498. doi:<https://doi.org/10.17981/cultedusoc.9.3.2018.58>
- Fayol, H. (1968). *Administracion industrial y general*. Mexico: Herrero Hermanos, SUCS., S.A.
- Gabini, S. (2018). *Potenciales Predictores del Rendimiento Laboral: una exploración empirica*. Buenos Aires, Argentina: Teseo.
- Garcia, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Redalyc*, 18(3), 381-398. Retrieved from <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99346931003>
- Garcia, M., & Dominguez, E. (2013). Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica. *Scielo*, 11(1), 63-77. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-



715X2013000100003#:~:text=Para%20Vanistendael%20(1994)%2C%20la,positivo%20pese%20a%20circunstancias%20dif%C3%ADciles.

Gob.pe. (2003). *Ley N.º 28044, ley general de educacion*. Estado Peruano: Plataforma digital única del Estado Peruano. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/118378-28044>

Gobierno del Peru. (2013). *Gestión del Rendimiento - GDR*. Peru: Plataforma digital única del Estado Peruano. Obtenido de <http://www.ipd.gob.pe/images/documentos/normas/general/Ley%20N%2030057.pdf>

Hernandez, B. (2020). Rendimiento laboral de los directores de la UAEM. [tesis de licenciatura]. Universidad Autonoma del Estado de Moleros, Cuernavaca. Obtenido de <http://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/3251/MEGFNR01.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Jauli, I., & Reig, E. (2010). *retroalimentacion positiva*. España: Cofas, S.A.

Koopmans, L., Bernaards, C., Vicent, H., Henrica, V., & Allar, V. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *TRABAJO*, 48(2), 229-238. doi:10.3233/WOR-131659

Luque Quispe, R. (2019). El desempeño laboral de los trabajadores, en la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2019. [tesis de licenciatura]. Universidad Andina del Cusco, Cusco. Obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/3456>

Motowidlo, S., & Kell, H. (2012). Job Performance. *ResearchGate*, 12, 82-103. doi:10.1002/0471264385.wei1203

Neal, S., Walter, B., & Associates. (1992). *Personnel Selection in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.

Organizacion Internacional del Trabajo. (06 de Abril de 2022). *International Labour Organization*. Obtenido de OIT: una de cada cuatro personas no se siente valorizada en el trabajo: https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_841338/lang--es/index.htm

Palmer, L. (2019). Rendimiento laboral entre el personal nacional y extranjero de un centro de fisioterapia y rehabilitación de la ciudad de Trujillo. 2018. [tesis de maestria].



- Universidad Cesar Vallejo, Peru. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34048/palmer_ul.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Perez, J. (2012). Remozamiento del concepto, método para valuarlas, medirlas y caracterizar a las personas. *IDICT*, 15(1), 74-92. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3920458>
- Phillip, A., & Ellingsen, V. (2016). Speed and accuracy indicators of test performance under different instructional conditions: Intelligence correlates. *ScienceDirect*, 56, 1-9. doi:<https://doi.org/10.1016/j.intell.2016.02.004>
- Pineda, J., & Acosta, C. (2011). Calidad del trabajo: aproximaciones teóricas y estimación de un índice compuesto. *Scielo*, 29(65), 60-105. doi:<https://doi.org/10.32468/Espe.6502>
- Ramos Alvarado, L., Flores Olivos, A., Paredes Tafur, L., & Centurion Cabanillas, C. (2021). El desempeño laboral en el sector público: reformas en el contexto de la pandemia. *Horizonte empresarial*, 8(2), 772-781. doi:<https://doi.org/10.26495/rce.v8i2.2040>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizaional*. Mexico: Pearson Educacion.
- Rojas, B. (2007). La creatividad e innovacion en las organizaciones. *Sapiens*, 8(1), 111-130. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/410/41080108.pdf>
- Romero, J., & More, R. (2013). Sistema de solución creativa para problemas recurrentes. *Scielo*, 15(1), 21-35. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/inco/v15n1/v15n1a03.pdf>
- Smither, J., & London, M. (2009). *Performance Management*. San francisco: Jossey-Bass. Retrieved from http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/PERFORMANCE%20MANAGEMENT%20Performance%20management%20%20putting%20research%20into%20action.pdf
- Sonnentag, S., Judith, V., & Sychala, A. (2008). Job Performance. *ResearchGate*, 1, 427-447. doi:DOI:10.4135/9781849200448.n24
- Suárez, V. (2017). La Orientación a Resultados. *Dialnet*, 4, 911-929. Obtenido de https://orion2020.org/archivo/articulos/100_Orientacionaresultados.pdf



Swanson, R., & Elwood, H. (2008). *Foundations of Human Resource Development*. San Francisco: Berrett- Koehler Publisher, Inc. Retrieved from <https://lsms.ac/wp-content/uploads/2023/02/18.pdf>

Universidad del Azuay. (2009). PSICOLOGÍA Y ORGANIZACIÓN. *Revista de la Universidad del Azuay*, 48, 1-234. doi:<https://doi.org/10.33324/uv.vi48>

Urbáez, M. (2005). Gestión del conocimiento organizacional en el taylorismo y en la teoría de las relaciones humanas. *Espacios*, 26(2), 22. Obtenido de [https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260242.html#:~:text=Alavi%20y%20Leidner%20\(2003%3A19,no%20%C3%BAtiles%2C%20precisos%20o%20estructuras.](https://www.revistaespacios.com/a05v26n02/05260242.html#:~:text=Alavi%20y%20Leidner%20(2003%3A19,no%20%C3%BAtiles%2C%20precisos%20o%20estructuras.)

White, F. (1998). De la evidencia al desempeño: como fijar prioridades y tomar buenas decisiones. *Scielo*, 4(1), 69-74. Retrieved from <https://www.scielo.org/pdf/rpsp/v4n1/4n1a11.pdf>



ANEXOS



ANEXO N°1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TEMA: RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Problema general</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo es el Rendimiento Laboral de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local Canchis, 2023? <p>Problema específico</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo es el rendimiento de la tarea de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023? ¿Cómo es el rendimiento contextual de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023? ¿Cómo es el rendimiento adaptativo de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023? ¿Cómo es el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023? 	<p>Objetivo general</p> <ul style="list-style-type: none"> Describir el rendimiento laboral de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023. <p>Objetivo específico</p> <ul style="list-style-type: none"> Describir el rendimiento de la tarea de los colaboradores de los trabajadores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023. Describir el rendimiento contextual de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023. Describir el rendimiento adaptativo de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023 Describir el comportamiento laboral contraproducente de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Canchis, 2023. 	<p>Variable de estudio Rendimiento Laboral</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> Rendimiento de la tarea Rendimiento contextual Rendimiento adaptativo Comportamiento laboral contraproducente. 	<p>Alcance Descriptivo</p> <p>Diseño No experimental</p> <p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Población 71 colaboradores</p> <p>Muestra 71 colaboradores</p>



ANEXO N°2

MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

TITULO: RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° ÍTEM	ÍTEM	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
Rendimiento laboral	Rendimiento de la tarea	Calidad del trabajo	22.2	6	1. El trabajo desarrollado en el tiempo establecido le permite lograr las metas	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	
		Planificación y organización del trabajo			2. Planifica las actividades que va realizar durante el día		
		Orientación a resultados			3. Se realiza de manera organizada las actividades que se presentan en el área de trabajo.		
		Establecer Prioridades			4. Comprende sus funciones y están alineadas con los objetivos de la institución		
		Trabajar de manera eficiente			5. Adopta un método de priorización de tareas		
		Tomar iniciativa			6. Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus tareas.		
	Rendimiento contextual	Acepta y aprender de la retroalimentación	40.8	11	7. Hizo propuestas de mejoras en su área de trabajo	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre	
					8. Realiza actividades extras que no se encuentren establecidas en las funciones		
		Cooperar con los demás	11	9. Acepta sugerencias para afrontar las dificultades detectadas			
		Comunicarse eficazmente		10. Se relaciona bien con los compañeros de trabajo			
		Mostrar responsabilidad		11. Trabaja en equipo			
		Estar orientado al cliente		12. Demuestra facilidad de palabra			
		Creatividad				13. Con que frecuencia llega temprano a su centro de trabajo	
						14. Esclarece las dudas que tienen los usuarios	
						15. Se proporciona soluciones rápidas a los usuarios	
						16. Propone ideas para obtener mejores resultados	



	Asumir tareas exigentes			17. Toma la decisión de asumir tareas exigentes	
Rendimiento adaptativo	Mostar resiliencia	22.2	6	18. Se adapta a los cambios que ocurre en su trabajo	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	Soluciones creativas			19. Adapta sus respuestas y tácticas a circunstancias problemáticas	
	Mantenerse actualizados en conocimientos laborales			20. Tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto	
	Mantenerse actualizados en competencias laborales			21. Asiste a programas de capacitación para mejorar los resultados de las tareas encargadas	
	Afrontar situaciones inciertas e impredecibles			22. Encuentra la forma de superar situaciones de incertidumbre	
	Ajustar los objetivos laborales cuando se necesario			23. Ajusta los objetivos laborales para cumplir con los establecido	
Comportamiento Laboral Contraproducente	Mostrar excesiva negatividad	14.8	4	24. Evita amplificar los pequeños incidentes y conflictos innecesarios	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
	Hacer cosas que perjudican a la organización			25. Evita compartir información confidencial de la organización	
	Hacer cosas que perjudican a los compañeros			26. Evita culpar a sus compañeros por los propios errores o mal comportamiento.	
	Cometer errores a propósito			27. Se restringe a tomar decisiones que afecten a la institución.	
TOTAL		100	27		



ANEXO N°3

LISTA DE COTEJO

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

El presente trabajo de investigación es titulado: “**RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CANCHIS, 2023**”.

INDICACIONES: MARQUE CON UN ASPA (X) SEGÚN CORRESPONDA

RENDIMIENTO LABORAL					
Rendimiento de la tarea	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. El trabajo desarrollado en el tiempo establecido le permite lograr las metas.					
2. Planifica las actividades que va realizar durante el día.					
3. Se realiza de manera organizada las actividades que se presentan en el área de trabajo.					
4. Comprende sus funciones y están alineadas con los objetivos de la institución.					
5. Adopta un método de priorización de tareas.					
6. Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus tareas.					
Rendimiento contextual	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
7. Hizo propuestas de mejoras en su área de trabajo.					
8. Realiza actividades extras que no se encuentren establecidas dentro de sus funciones.					
9. Acepta sugerencias para afrontar las dificultades detectadas.					
10. Se relaciona bien con los compañeros de trabajo.					
11. Trabaja en equipo.					



12. Demuestra facilidad de palabra.					
13. Con que frecuencia llega temprano a su centro de trabajo.					
14. Esclarece las dudas que tienen los usuarios.					
15. Se proporciona soluciones rápidas a los usuarios.					
16. Propone ideas para obtener mejores resultados.					
17. Toma la decisión de asumir tareas exigentes.					
Rendimiento adaptativo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
18. Se adapta a los cambios que ocurre en su trabajo.					
19. Adapta sus respuestas y tácticas a circunstancias cambiantes.					
20. Tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto.					
21. Asiste a programas de capacitación para mejorar los resultados de las tareas encargadas.					
22. Encuentra la forma de superar situaciones de incertidumbre.					
23. Ajusta los objetivos laborales para cumplir con los establecido.					
Comportamiento laboral contraproducente	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
24. Evita amplificar los pequeños incidentes y conflictos innecesarios					
25. Evita compartir información confidencial de la organización.					
26. Evita culpar a sus compañeros por los propios errores o mal comportamiento.					
27. Se restringe a tomar decisiones que afecten a la institución.					



ANEXO N° 4

GUÍA DE ENTREVISTA

Dada la puntuación, se calificará a cada trabajador a lo que responda, para facilitar la entrevista, se realizará las siguientes preguntas

RENDIMIENTO LABORAL

Rendimiento en la tarea

1. ¿Considera que el trabajo realizado en el tiempo establecido le permite cumplir con las metas y objetivos? (Ítems 1 y 23)
2. ¿Planifica las actividades diarias? ¿Cómo? (Ítems 2)
3. ¿Las funciones establecidas las realiza de manera organizada adoptando un método de priorización? ¿Qué método utiliza? (Ítems 3 y 5)
4. ¿Comprende sus funciones y están alineadas con los objetivos de la institución? (Ítems 4)
5. ¿Actualmente cuenta con los recursos necesarios para cumplir con sus tareas asignadas? (Ítems 6)

Rendimiento contextual

6. ¿Realizó propuestas de mejora para obtener mejores resultados? (Ítems 7 y 16)
7. En ocasiones ¿Suele asumir tareas que no se encuentran dentro de sus funciones determinadas? (Ítems 8)
8. ¿Acepta las recomendaciones brindadas por sus compañeros? y ¿Qué acciones desarrolla frente a ello? (Ítems 9)
9. ¿Trata de mantener una adecuada relación con sus compañeros? (Ítems 10)
10. Normalmente ¿Prefiere trabajar en equipo o prefiere trabajar de manera individual y cree que así obtiene mejores resultados? (Ítems 11)
11. ¿Cuándo se comunica con sus compañeros transmite el mensaje de manera clara, directa y respetuosa? (Ítems 12)
12. ¿Con que frecuencia suele llegar temprano a su trabajo? (Ítems 13)
13. ¿Trata de ayudar a despejar las dudas que tienen los usuarios y busca brindarle una solución adecuada? ¿de qué manera? (Ítems 14 y 15)
14. ¿Toma la decisión de asumir tareas exigentes por iniciativa o por exigencia de su jefe? (Ítems 17)



Rendimiento adaptativo

15. ¿Considera que usted cuenta con la capacidad de adaptarse a su entorno laboral?
(Ítems 18)
16. Normalmente ¿Suele Adaptar sus respuestas y tácticas ante circunstancias problemáticas? (Ítems 19)
17. ¿Considera que cuenta con los conocimientos suficientes para el puesto que realiza?
¿Cuáles son? (Ítems 20)
18. ¿Actualmente ha asistido a cursos talleres o capacitaciones para mantenerse actualizado en temas relacionados a su puesto de trabajo? (Ítems 21)
19. ¿Considera que es importante superar las situaciones de incertidumbres? (Ítems 22)

Comportamiento laboral contraproducente

20. ¿Evita amplificar los pequeños incidentes y conflictos innecesarios? ¿cómo? (Ítems 24)
21. De qué manera ¿Evita compartir información confidencial de la organización?
(Ítems 25)
22. Cuando comete errores ¿Evita culpar a sus compañeros y las asume? (Ítems 26)
23. ¿Se restringe a tomar decisiones que afecten a la institución? (Ítems 27)



ANEXO N° 5

Procedimiento de la Baremación

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

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

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

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

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0,8$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy inadecuado
1,81 – 2,60	Inadecuado
2,61 – 3,40	Poco adecuado
3,41 – 4,20	Adecuado
4,21 – 5,00	Muy adecuado



ANEXO N° 6

Resultados de los Ítems del Instrumento

Ítems		Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
		f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	El trabajo desarrollado en el tiempo establecido le permite lograr las metas.	0	0.0%	17	23.9%	51	71.8%	3	4.2%	0	0.0%	0	0.0%
P2	Planifica las actividades que va realizar durante el día.	8	11.3%	20	28.2%	40	56.3%	3	4.2%	0	0.0%	8	11.3%
P3	Se realiza de manera organizada las actividades que se presentan en el área de trabajo.	4	5.6%	17	23.9%	47	66.2%	3	4.2%	0	0.0%	4	5.6%
P4	Comprende sus funciones y están alineadas con los objetivos de la institución.	1	1.4%	13	18.3%	54	76.1%	1	1.4%	2	2.8%	1	1.4%
P5	Adopta un método de priorización de tareas.	7	9.9%	27	38.0%	34	47.9%	2	2.8%	1	1.4%	7	9.9%
P6	Cuenta con los recursos necesarios para realizar sus tareas.	7	9.9%	14	19.7%	49	69.0%	1	1.4%	0	0.0%	7	9.9%
P7	Hizo propuestas de mejoras en su área de trabajo.	0	0.0%	47	66.2%	23	32.4%	1	1.4%	0	0.0%	0	0.0%
P8	Realiza actividades extras que no se encuentren establecidas dentro de sus funciones.	3	4.2%	36	50.7%	25	35.2%	6	8.5%	1	1.4%	3	4.2%
P9	Acepta sugerencias para afrontar las dificultades detectadas.	2	2.8%	32	45.1%	28	39.4%	9	12.7%	0	0.0%	2	2.8%
P10	Se relaciona bien con los compañeros de trabajo.	6	8.5%	39	54.9%	16	22.5%	7	9.9%	3	4.2%	6	8.5%
P11	Trabaja en equipo.	1	1.4%	41	57.7%	25	35.2%	4	5.6%	0	0.0%	1	1.4%
P12	Demuestra facilidad de palabra.	1	1.4%	42	59.2%	15	21.1%	6	8.5%	7	9.9%	1	1.4%
P13	Con que frecuencia llega temprano a su centro de trabajo.	3	4.2%	37	52.1%	23	32.4%	6	8.5%	2	2.8%	3	4.2%
P14	Esclarece las dudas que tienen los usuarios.	6	8.5%	37	52.1%	15	21.1%	4	5.6%	9	12.7%	6	8.5%
P15	Se proporciona soluciones rápidas a los usuarios.	7	9.9%	42	59.2%	13	18.3%	3	4.2%	6	8.5%	7	9.9%
P16	Propone ideas para obtener mejores resultados.	5	7.0%	34	47.9%	20	28.2%	10	14.1%	2	2.8%	5	7.0%
P17	Toma la decisión de asumir tareas exigentes.	2	2.8%	40	56.3%	24	33.8%	5	7.0%	0	0.0%	2	2.8%
P18	Se adapta a los cambios que ocurre en su trabajo.	0	0.0%	41	57.7%	30	42.3%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
P19	Adapta sus respuestas y tácticas a circunstancias cambiantes.	3	4.2%	42	59.2%	26	36.6%	0	0.0%	0	0.0%	3	4.2%
P20	Tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto.	0	0.0%	9	12.7%	34	47.9%	28	39.4%	0	0.0%	0	0.0%
P21	Asiste a programas de capacitación para mejorar los resultados de las tareas encargadas.	6	8.5%	59	83.1%	6	8.5%	0	0.0%	0	0.0%	6	8.5%
P22	Encuentra la forma de superar situaciones de incertidumbre.	2	2.8%	25	35.2%	16	22.5%	27	38.0%	1	1.4%	2	2.8%
P23	Ajusta los objetivos laborales para cumplir con los establecido.	1	1.4%	42	59.2%	11	15.5%	0	0.0%	1	1.4%	1	1.4%
P24	Evita amplificar los pequeños incidentes y conflictos innecesarios	9	12.7%	23	32.4%	36	50.7%	1	1.4%	2	2.8%	9	12.7%
P25	Evita compartir información confidencial de la organización.	0	0.0%	13	18.3%	55	77.5%	2	2.8%	1	1.4%	0	0.0%



P26	Evita culpar a sus compañeros por los propios errores o mal comportamiento.	1	1.4%	10	14.1%	55	77.5%	4	5.6%	1	1.4%	1	1.4%
P27	Se restringe a tomar decisiones que afecten a la institución.	1	1.4%	22	31.0%	41	57.7%	5	7.0%	2	2.8%	1	1.4%



ANEXO 7

Registro fotográfico

Entrada principal



Aplicación del instrumento





