

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



TESIS PARA TITULO PROFESIONAL

**ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL PROFESIONAL, TÉCNICO Y
AUXILIAR EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN**

ELABORADO POR:

PILAR PIMENTEL GÁLVEZ

TINGO MARÍA - PERÚ

2014



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 008-2014-DACA-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria a los 10 días del mes de octubre de 2014, siendo las 07:15pm., reunidos en la Sala de Grados de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, se instaló el Jurado Evaluador nombrado mediante Resolución Nro. 203/2012-CFCEA, de fecha 15 de octubre de 2012, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración denominado:

"ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL PROFESIONAL, TÉCNICO Y AUXILIAR EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO"

Presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas **PIMENTEL GALVEZ PILAR**, luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 26° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

APROBADO POR CALIFICATIVO : UNANIMIDAD : (17) DIECISIETE

Siendo las 08:30pm. Se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 10 de octubre de 2014.

Lic. Adm. Antonio Simeón Núñez
Presidente del Jurado

Lic. Adm. Amador Luciano Condezo
Miembro

Dr. Miguel Angulo Cárdenas
Miembro



Mag. Psc. Luis Abregú Tueros
Asesor

Nota:

(Excelente = 19-20)
(Muy Bueno = 16, 17, y 18)
(Bueno = 13, 14, y 15)
(Regular = 11, 12,)
(Malo = 0, a 10)

REGISTRO DE TESIS CONDUCENTE AL TÍTULO UNIVERSITARIO

(Resol.1562-2006-ANR, Resol. 196-2013-CU-R-UNAS y Resol. 059-2013-CU-R-UNAS)

I. DATOS GENERALES DE PREGRADO

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva
Facultad : Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Título de tesis : Análisis del desempeño laboral del personal profesional, técnico y auxiliar en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado

Autor : Apellidos y nombres: **Pilar Pimentel Gálvez**
DNI: 45398178
Título conducente a: Licenciada en Administración
Año de sustentación y aprobación: 2014

Asesor de tesis : Luis Fidel Abregú Tueros

Escuela Profesional : Administración

Programa de investigación:

02 : Desarrollo Social PICSDS

Línea(s) de investigación(s):

2.1. : Capital Humano

Eje temático de investigación:

4203 : Evaluación y capacitación del capital humano por competencias y valores

Lugar de ejecución:

Municipalidad Provincial de Leoncio Prado
Distrito de Rupa Rupa, Provincia Leoncio Prado y
Departamento de Huánuco.

Duración: Inicio : 01 mayo 2013
Término : 30 de junio 2014

Financiamiento:

FEDU : -.-
Propio : S/. 2,350.00
Otros : -.-

Pilar PIMENTEL GÁLVEZ
EJECUTOR

Mag. Psc. Luis F. ABREGÚ TUEROS
ASESOR

DEDICATORIA

A **Dios** por darme la vida y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, además de su infinita bondad y amor.

A mi mamá **Lili**, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por creer en mí y porque siempre me apoyó en todas mis decisiones.

A mi hermana **Lucy**, quien me brinda su apoyo moral en cada momento de mi vida.

A mis maestros por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis, en especial a mi asesor **Mag. Psc. Luis Fidel Abregú Tueros**, por sus consejos y por compartir generosamente su amplio conocimiento y experiencia e impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

A mis amigos, amigas, compañeros y compañeras de clase, por el apoyo mutuo en nuestra formación profesional y que gracias al equipo que formamos logramos llegar hasta el final del camino.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por protegerme durante todo mi camino, por darme fuerzas y valor para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mi padre, que siempre lo he sentido presente en mi vida, sé que está orgulloso de la persona en la cual me he convertido.

A mi madre, por su amor incondicional, por sus consejos, por inculcar en mí valores de superación, por su motivación constante y luchar incansablemente para darme el mejor regalo de la vida que es la educación.

A mi hermana por ser una gran amiga para mí, por su cariño y apoyo incondicional durante todo este proceso.

A Raúl Zevallos Dionicio, con mucho cariño y respeto, por su paciencia y apoyo constante.

A los docentes del Departamento Académico de Ciencias Administrativas, en especial al **Mag. Psc. Luis Fidel Abregú Tueros**, por toda la colaboración brindada y asesoramiento a lo largo de la tesis.

Al **M.Sc. Juan Dionicio Paz Soldán Chávez**, al **M.Sc. César Augusto Huamán Ramírez**, al **M.Sc. Walter Eduardo Mucha Huamán**, al **M.Sc. Edwar Javier Coz Rodríguez**, al **M.Sc. Carlos Alberto Silva Ríos**, al **Dr. Miguel Angulo Cárdenas**, al **Mag. Adm. Edward Luis Zevallos Choy**, por compartir sus conocimientos a lo largo de la carrera universitaria, por sus consejos, su enseñanza y su amistad.

A mis amigas y amigos por su apoyo incondicional a lo largo de la vida universitaria y en la ejecución de la tesis.

ÍNDICE GENERAL

Página

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
INDICE DE TABLAS	
INDICE DE FIGURAS	
INDICE DE ANEXO	
RESUMEN/ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	01

CAPITULO I MARCO TEÓRICO

1.1	BASE TEORICA	06
1.1.1	TEORÍA DE LA ATRIBUCIÓN EN EL DESEMPEÑO (HEIDER)	06
1.1.2	LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	09
	A. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	10
	B. ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO LABORAL	14
	C. INTERACCIÓN ENTRE LA ORGANIZACIÓN Y EL RECURSO HUMANO	15
1.2	ANTECEDENTES	15
1.2.1	NACIONALES	15
1.2.2	INTERNACIONALES	19
1.3	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	22

CAPITULO II

METODOLOGÍA

2.1	POBLACIÓN Y MUESTRA	29
2.2	TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	32
2.3	MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	32

2.4	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS	33
2.5	INSTRUMENTOS	34
	FICHA ANÓNIMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL (FAEDL)	34
	VALIDEZ DEL INSTRUMENTO	35
2.6	TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS	35
2.7	PROCEDIMIENTOS	38

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1	NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO.....	40
3.2	RELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL, LOS NIVELES REMUNERATIVOS, EL GRADO DE ESTUDIOS Y EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO	43
3.2.1	PERSONAL PROFESIONAL	43
	A. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y LOS NIVELES REMUNERATIVOS	43
	B. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL GRADO ESTUDIOS	45
	C. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO	46
3.2.2	PERSONAL TÉCNICO	48
	A. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y LOS NIVELES REMUNERATIVOS	48
	B. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL GRADO DE ESTUDIOS	48
	C. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO	49

3.2.3	PERSONAL AUXILIAR	50
	A. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y LOS NIVELES REMUNERATIVOS	50
	B. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL GRADO DE ESTUDIOS	50
	C. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO	51
CAPITULO IV		
DISCUSIÓN		
4.1	DISCUSIÓN	52
CAPITULO V		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1	CONCLUSIONES	55
5.2	RECOMENDACIONES	56
	BIBLIOGRAFÍA	57
	ANEXO	59

ÍNDICE DE TABLAS

	<u>Página</u>
1. MUESTRA DE TRABAJADORES PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL. MP-LP, 201430
2. NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL SEGÚN GRUPO OCUPACIONAL. TRABAJADORES MP-LP, 201441

ÍNDICE DE FIGURAS

	<u>Página</u>
1. CORRESPONDENCIA DE CLASIFICACIÓN ENTRE LA LEY DE BASES DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA (LBCA) Y LA LEY MARCO DE EMPLEO PÚBLICO (LMEP)	26
2. PROCESOS DE GESTIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS	27
3. ESTADÍSTICOS SOBRE DISTRIBUCIÓN DE DATOS DE LAS VARIABLES DESEMPEÑO LABORAL, NIVEL REMUNERATIVO Y TIEMPO DE SERVICIOS. TRABAJADORES MP-LP, 2014	36
4. INDICADORES PORCENTUALES RELACIONADOS AL BAJO DESEMPEÑO LABORAL TRABAJADORES DE LA MP-LP, 2014	42
5. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LAS PUNTUACIONES SOBRE RENDIMIENTO LABORAL (VD) Y NIVEL REMUNERATIVO (VI). PERSONAL PROFESIONAL MP-LP, 2014	45
6. TABLA DE CONTINGENCIAS SEGÚN EL NÚMERO DE TRABAJADORES DE ACUERDO AL GRADO DE ESTUDIOS Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL ALCANZADO. PERSONAL PROFESIONAL. MP-LP, 2014	46
7. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LAS PUNTUACIONES SOBRE RENDIMIENTO LABORAL (VD) Y TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO (VI). TRABAJ. PROFES. MP-LP, 2014	47
8. TABLA DE CONTINGENCIAS SEGÚN EL NÚMERO DE TRABAJADORES DE ACUERDO AL GRADO DE ESTUDIOS Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL ALCANZADO. PERSONAL TÉCNICO. MP-LP, 2014	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Página

9.	TABLA DE CONTINGENCIAS SEGÚN EL NÚMERO DE TRABAJADORES DE ACUERDO AL GRADO DE ESTUDIOS Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL ALCANZADO. PERSONAL AUXILIAR. MP-LP, 2014	51
----	---	----

ÍNDICE DE ANEXO

Página

1.	DEPENDENCIAS (GERENCIAS DE LA MP-LP) PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN ANÓNIMA DEL DESEMPEÑO	60
2.	FICHA ANÓNIMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABO RAL (FAEDL)	61
3.	BASE DE DATOS SOCIOECONÓMICOS Y DESEMPEÑO LABO RAL. TRABAJ. MP-LP. SEGÚN GRUPO OCUPACIONAL, 2014.....	62
4.	HOJAS DE SALIDA DEL PROCESAMIENTO AUTOMÁTICO DE DATOS EN SPSS	63

RESUMEN

El objetivo del estudio fue evaluar la correlación entre las variables desempeño laboral y las de remuneraciones, de los niveles de estudios, de la experiencia y del grupo ocupacional. Para dicho cometido, se evaluaron en junio del 2014, a 57 trabajadores municipales de la MP de Leoncio Prado (41% del total); predominando los profesionales, y la mitad del total eran mujeres (51%). El nivel de estudio es descriptivo comparativo (según tres grupos ocupacionales) y el diseño es transversal. La evaluación comprendió a siete dimensiones del desempeño, aplicándose una ficha de valoración anónima de 20 ítems. Para el análisis estadístico, fue necesario aplicar indistintamente los coeficientes de correlación de Pearson, de Spearman y la prueba chi-cuadrado. Previamente se evaluó la distribución de datos (prueba de K-S). Resultados: el 47% de los trabajadores/as están clasificados en alto desempeño laboral y con vinculación laboral más frecuente de tres años. Los indicadores globales no identificables por los evaluadores anónimos son: incumplimiento volumen requerido de trabajo (15,8%), errores en las tareas (15,5%) y necesidad de supervisión (8,8%). El desempeño laboral **ya sea en el personal con formación universitaria o de nivel técnico, está asociada de manera directa con las remuneraciones;** y únicamente en el personal profesional **está correlacionado con el nivel de estudios y el tiempo de vinculación en el puesto.** Mientras tanto, en el personal técnico como auxiliar, el desempeño laboral no tiene relación alguna ni con el grado de estudios tampoco con el tiempo de permanencia en el puesto.

Palabras clave: Desempeño laboral. Grupo ocupacional. Servidores públicos. Municipalidad provincial.

ABSTRACT

The thesis had the objective of determining the degree of relationship between job performance and the variables, remuneration level, education level, experience and according to the occupational group (professional: 45.6%; technical: 38.6%; auxiliary: 15.8%) to which the workers belong (n=57; 41% of the total) at the Leoncio Prado Province Municipality (MP-LP in Spanish), Tingo María (Perú), of which 50.9% were women. The study type is applied (descriptive, comparative level). For the data collection, the cross-sectional design was used (June 2014), evaluating the job performance based on an anonymous assessment sheet (twenty Likert type items; seven dimensions). To determine the degree of relation, the Pearson and Spearman correlation coefficients and the X² test were calculated; and the distribution of the data was done using the Kolmogorov-Smirnov test. The results obtained using SPSS v. 18, indicate that 47.3% of the workers reached “high” job performance (most frequent tenure: three years). The global indicators that are not identifiable from the anonymous evaluations are: lack of completion of the required work volume (15.8%), errors in tasks (15.5%) and the need for supervision (8.8%). The job performance, as much in the professional as in the technical personnel, has a direct and significant relationship with the level of remuneration; and only among the professional personnel is the education level highly related to the tenure in the position. Meanwhile, for the technical personnel as auxiliaries, the job performance has no relationship with the level of education nor with the tenure in the position.

Keywords: Evaluation of personnel, Job performance, Occupational group, Remuneration level, Tenure, Education level, Municipal employees.

INTRODUCCIÓN

Aunque es sabido que la gestión del capital humano, entre otras actividades, comprende la selección, capacitación, administración de sueldos y salarios (Chiavenato, 2002); los procesos de evaluación del desempeño laboral en las entidades públicas se orientan únicamente para fundamentar los procesos de promoción y ascenso del personal, igualmente para justificar la asignación de bonos, estímulos o reconocimientos (Romero, 2009). Pero se pueden rescatar que los procesos para identificar errores en la selección, en la capacitación y en el desarrollo profesional son transparentes y adecuados (Romero & Urdaneta (2009. Sin embargo, los procesos de evaluación del desempeño laboral, aún no están desarrollándose de forma comparativa por grupos ocupacionales y relacionándolas con otros factores determinantes, como las propuestas estudiar en una Municipalidad Provincial.

Por otro lado, el desempeño laboral depende significativamente de la motivación, de la percepción de sus compañeros de labores y de la delimitación entre la valoración del desempeño por parte del supervisor (Rodríguez, 2006); porque viene a ser la imagen de las condiciones laborales, del entorno, y del apoyo y coordinación, que parten de los supervisores como también del auto-feedback (Rodríguez, 2006, p.4).

En relación al trabajador como un factor personal o individual, se toma en cuenta el grado de involucramiento con la institución, esto es, sin tomar en cuenta las metas personales; igualmente, se toman en consideración al ambiente laboral donde se desenvuelve el servidor, pero considerando los siguientes factores de impacto: a) el

cumplimiento de la tarea en sí; b) la actitud de los funcionarios, sobre el rendimiento laboral; c) los efectos de las compensaciones por el desempeño (Stoner, 1994).

Entre tanto, el problema principal del desempeño está comprendido en dos contextos; primero, las municipalidades enfrentan dificultades en su organización para “lograr resultados a través de una gestión basada en competencias y valores”; una estrategia gerencial que garantice conseguir los objetivos institucionales y otros indicadores gerenciales (Stoner, 1994, p.92). En segundo momento, porque las municipalidades, como cualquier organización, tienen diversos proyectos con una variada temática que ejecutan sin la debida sistematización de actividades, generando rendimientos laborales menos esperados (Quintanilla, 2010).

Por eso, el problema fundamental de las instituciones públicas de diversos sectores de servicio, es probable que los problemas se presenten entre los factores determinantes y el desempeño laboral, y como consecuencia, los funcionarios se dedican el mayor tiempo en la gestión del capital humano (Chiavenato, 1999). Entonces el comportamiento individual, principalmente depende de los aspectos empresariales, como son las formas de percibir de todo los factores determinantes señalados (Benavides, 2002). Particularmente en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, dada la existencia de personal de diversos grupos ocupacionales (funcionarios, directivos, profesionales, técnicos y auxiliares); con tiempo de servicios y el nivel educativo variados, la realización de trabajos administrativos, por ejemplo, son afectados por diversos factores. Alguno de ellos son, los sistemas comunicacionales, pero también, “los valores individuales, las relaciones interpersonales, y la cultura organizacional que posee la institución” (David, 2003, p.87); que vienen incidiendo en los cambios del clima laboral como en el

rendimiento laboral (David, 2003, p.56). Lo cual es pertinente estudiar, especialmente sobre la influencia que ejercen tanto el nivel remunerativo, los estudios y el tiempo de permanencia en el puesto del trabajador; ya que los servicios municipales están en permanente evaluación social por parte de los usuarios, ya que a ello, se debe su existencia.

La interrogante a dar respuesta en la tesis es:

¿Cuáles serán los factores directamente vinculados con el desempeño laboral tanto en el “personal profesional, técnico y auxiliar de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado”?

La investigación, está suficientemente justificada porque los resultados ayudarán conocer al detalle, tres factores socioeconómicos que determinan el nivel de desempeño laboral en términos de dimensión y los índices vinculados con el desempeño laboral; que teóricamente ayudan a determinar el sentido y fuerza de correlación; pero que en la práctica profesional, sirven para tomar decisiones coherentes.

También es importante porque los resultados de la tesis, ayudarán fortalecer los planes de mejoramiento continuo en la gestión municipal; y como se sabe, igualmente conocer aquellos factores que influyen o limitan los objetivos institucionales (Esparch, 2012, p.34). Identificando entre otros, los aspectos de capacitación y retroalimentación, para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales (Esparch, 2012). Complementariamente, esta actividad es importante porque el sistema de administración pública en conjunto, está inmerso en el proceso de cambio estructural establecido por la Autoridad Nacional del Servicio Civil –SERVIR- (Ley 28175, año 2005), cuya principal función es modernizar el servicio público con altos niveles de eficiencia y méritos; y que

deben abordarse desde la perspectiva del desarrollo organizacional (Ley 28175, año 2005).

El objetivo general de la tesis es:

Evaluar la correlación entre el desempeño laboral, el nivel remunerativo, el grado de estudios y “el tiempo de servicios tanto de profesionales, como de técnicos y de auxiliar de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado”.

La hipótesis planteada fue el siguiente:

1. El desempeño laboral en los grupos ocupacionales profesional, técnico y auxiliar, tienen relación directa positiva y significativa con el nivel remunerativo de “los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado”.
2. El desempeño laboral en los grupos ocupacionales profesional, técnico y auxiliar tienen relación directa y significativa con el grado de estudios alcanzados por dichos “trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado”
3. El desempeño laboral en los grupos ocupacionales profesional, técnico y auxiliar tiene relación directa y significativa con el tiempo de servicios en el puesto de “los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado”.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 BASE TEÓRICA

1.1.1 TEORÍA DE LA ATRIBUCIÓN EN EL DESEMPEÑO

La teoría de atribución, permite facilitar positivamente el pensamiento de tanto de los clientes internos como externos, relacionados con los aspectos motivacionales como las del comportamiento organizacional (Hewstone & Antaki, 1990). Esta teoría desde su introducción hace cinco décadas, permite hacer diferenciaciones entre atribuciones internas o personales versus externas o ambientales, y fue fundamental para entender que la tarea principal de quién percibe le conduce a una atribución de causalidad; que consiste en diferenciar si la causa es algo personal como la capacidad, el esfuerzo o la habilidad (Hewstone & Antaki, 1990, p. 135).

Dentro del ámbito organizacional, “el modelo de liderazgo basado en la teoría de la atribución, propone un proceso en dos etapas: en primer lugar, el líder lleva a cabo atribuciones” (Hewstone Antaki, 1990, p. 138), es decir tanto externa como internas, y relacionados con el rendimiento de los empleados; seguidamente de que determinarán el comportamiento del supervisor con los empleados (Hewstone Antaki, 1990, p. 138). Deduciéndose que, la información inexacta sobre el comportamiento del

personal como de su propio rendimiento laboral, tendrían consecuencias desfavorables para la empresa (Hewstone Antaki, 1990, p. 139-141).

Como “la atribución, es un concepto de la psicología social vinculada con las relaciones interpersonales laborales”, se trata de cómo la persona explica las causas del comportamiento (Lewis & Daltroy, 1990). Por ello, se sabe que “a medida que el individuo percibe los acontecimientos laborales”, realiza una inferencia causal, acerca de un acontecimiento por ocurrir. Por ejemplo, un trabajador puede concluir de porqué un trabajador tiene mayor éxito en su tarea, igualmente de porqué, un comportamiento particular puede favorecer a un trabajador (Lewis & Daltroy, 1990, p.86). Existiendo un traslape prospectivo sobre las perspectivas que tiene el colaborador y entiende los factores observables, según la experiencia individual (Lewis & Daltroy, 1990, p. 91).

TIPOS DE ATRIBUCIONES

Existen tres categorías de la atribución; la primera explicativa, donde se considera que las personas “...tratan de darle sentido al mundo y buscan explicar para ayudar entender, y del por qué sucede un evento en particular” (Hewstone, 1992, p.57). La atribución predictiva, ocurre cuando el sujeto trata de analizar y abstraer de cómo ocurre un fenómeno social o empresarial, y que a su vez intenta replicarlo por varias veces, sea por uno mismo como por los demás (Hewstone, 1992, p.56-57).

LA ATRIBUCIÓN EN EL DESEMPEÑO

Según Daly (1996), "...la atribución del desempeño parte de las obligaciones del trabajo de los gerentes" (Daly, 1996, p.76; es decir, ocurre cuando un supervisor determina las diferencias del comportamiento óptimo o deseado frente a los no deseados, y de esta forma, establecer ciertas políticas de desarrollo profesional y ocupacional. Un ejemplo de la atribución del desempeño, es cuando los colaboradores justifican que los factores de éxito fueron controlados por los pares o supervisores, aunque podrían disminuir sus motivaciones por situaciones específicas (Daly, 1996, p.76; Hewstone, 1992, p. 49).

LA ATRIBUCIÓN PARA EL AGOTAMIENTO LABORAL

Para Daly (1996), atribuir las causas de porqué existe burnout o estrés laboral, es diverso y multifactorial, existiendo tres condiciones que favorecen la aparición del agotamiento: a) cuando están presente las causas externas e internas; b) cuando las condiciones adversas se mantienen en el tiempo y; c) que podría controlarse en cierta manera (Daly, 1996, p.33). Cuando el desgaste profesional es marcado pero donde se tiene cierto control, es conveniente apoyarles en la búsqueda de técnicas de afrontamiento en el lugar del trabajo (Daly, 1996, p.49).

1.1.2 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

La evaluación del desempeño o rendimiento laboral "basada en competencias y valores" abarca los siguientes campos:

- i) Los conocimientos: “sobre los principios teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño de un puesto” (David, 2003):
- ii) La aptitud: “suma de facultades físicas y mentales, la iniciativa y laboriosidad, y sobre la eficiencia para llevar a cabo una actividad” (David, 2003, p. 101).
- iii) La antigüedad: sobre la experiencia en los servicios laborales.
- iv) La disciplina y puntualidad, como valores.

Al respecto, Chiavenato (1999), señala que el procedimiento básico para evaluar el recurso humano, se denomina evaluación del desempeño, y generalmente se elaboran a partir de programas formales de evaluación basados en una razonable información respecto de los empleados y de su desempeño en el cargo. De allí, que la evaluación del desempeño, es un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en su cargo y su potencial de desarrollo (Chiavenato, 1999, p. 57), y toda evaluación es un proceso para estimar o juzgar el valor, la excelencia, y las cualidades o el estatus de algún objeto o persona (Chiavenato, 1999, p.57).

Asimismo, la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en el proceso administrativo, y mediante ella se pueden encontrar problemas de supervisión del recurso humano; además, de la integración del trabajador a la empresa o al cargo que ocupa actualmente, sobre la falta de potenciales exigidas para el cargo, de la motivación, entre otros aspectos (Benavides, 2002). Definitivamente la evaluación del rendimiento laboral debe desarrollarse bajo ciertos criterios objetivos y debidamente contrastados, descartándose siempre la subjetividad; pero un

factor interesante es la percepción del propio evaluado sobre sus resultados, para definir las mejoras de acuerdo al comportamiento deseado por la empresa (David, 2003, p. 98-100).

A. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

En la evaluación del desempeño existen diversas metodologías y dentro de los tipos más utilizados, por ejemplo, se encuentran "...el test de tendencias conductuales, que viene a ser una técnica sobre el conocimiento y clasificación de las características de las conductas sociales y laborales de las personas" (Zúñiga, 2006, p.57). Dicha técnica permite describir el comportamiento observable relacionado a los factores "...dominante, influyente, estable y cauteloso" (Pérez, 2009, p.7). Otro tipo de evaluación del desempeño muy utilizado es la "... evaluación por competencias, y dentro de esta se encuentra la evaluación en 360°" (Pérez, 2009, p.7).

EVALUACIÓN EN 360°

La evaluación en 360° también conocida como evaluación integral, es una herramienta cada día más utilizada para evaluar el desempeño y los resultados laborales, en el que participan otras personas que trabajan con el evaluado además del jefe inmediato (Pérez, 2009). Los principales usos que se le asignan a este sistema son: medir el desempeño personal, las competencias o conductas y diseñar programas de desarrollo (David, 2003). Como el nombre lo indica la evaluación en 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, porque se obtiene información desde diversas fuentes: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos y su propia auto evaluación (Chiavenato, 1999). El instrumento para aplicar la evaluación 360°, es utilizado de manera intensiva desde los años ochenta, en este caso, el procedimientos es más favorable para aplicar en ejecutivos de alto nivel; aunque puede emplearse indistintamente tanto para el desarrollo de competencias como el desempeño en sí mismo (Pérez, 2009, p. 99).

Esta es una forma de evaluar que rompe con el paradigma de que "el jefe es la única persona que puede evaluar las competencias de sus subordinados", pues ahora también se toma en cuenta la opinión de otras personas que le conocen y lo ven actuar, sus colegas; sus subordinados, sus clientes internos y proveedores (Benavides, 2002). Comúnmente se le conoce también como un instrumento muy versátil que puede ser aplicado a muchos otros aspectos dentro de la organización. Además, es una manera sistematizada de obtener opiniones de diferentes personas respecto el desempeño de un colaborador de un departamento o de una organización; y permitiendo utilizar de diferentes maneras para mejorar el desempeño y maximizar los resultados integrales de la empresa (David, 2003).

“La expresión 360° grados, simbólicamente representa todas las vinculaciones relevantes de una persona con su entorno laboral” (Chiavenato, 1999, p.71). Esta técnica permite conocer el grado de retroalimentación proporcionada por los supervisores pero a través de sus colaboradores. Del mismo modo, esta técnica permite socializar la percepción que tienen los trabajadores respecto sus colegas, pero sin tener que generar “...diferencias y barreras para continuar con su actividad” (Chiavenato, 1999; Pérez, 2009).

Sin embargo, como resultado de la aplicación en muchas organizaciones se concluyen que las mediciones que se hacen no funcionan, dado que “...la mayoría de ellas son poco efectivas como son la motivación para mejoramiento del desempeño” (Chiavenato, 1999).

En esta parte, se busca por medio de la incorporación de un cuestionario de evaluación también de 360°, una información abierta y sin sesgos por parte de los evaluadores, con respecto a cualquier punto de la encuesta (Robbins, 2004). De esta manera se pueden expresar comentarios como: ¿qué les gusta del evaluado con relación a los aspectos explorados?, ¿qué no les gusta? y ¿qué les gustaría que sucedieran o modificaría sus conductas? (todo referido a comportamientos o situaciones observables o deseables). Además, en todos estos cuestionarios de evaluación de 360° es posible colocar al final de la encuesta una o varias preguntas abiertas, tantas como se desee, para recabar información que permita encontrar los elementos que ayuden incrementar o mejorar el desempeño de la persona, del área departamento o equipo, y este sistema se presenta como un objetivo específico del logro integral (David, 2003; Robbins, 2004).

Pero particularmente, Clemenza & Ferrer (2001), señalan que “...la evaluación y la autoevaluación institucional son procesos que deben formar parte de la gestión de toda organización educativa”, es decir, sea académicamente o administrativamente. Según el primer aspecto (académico), “la evaluación debe ser incorporada a fin de elevar

la calidad de la institución”, y según el segundo aspecto, tiene que ver con la gestión administrativa eficiente (Clemenza & Ferrer, 2001).

En el caso específico de la evaluación de la investigación, se establecen una escala de calificaciones, tanto para las diferentes instituciones como para las diferentes unidades de investigación (Robbins, 2004). La calificación final depende del porcentaje global de investigadores que participan; la situación es que ha impulsado a las universidades buscar mecanismos que permitan aumentar la atención del investigador a través de la llamada motivación al logro (Robbins, 2004).

B. ELEMENTOS DEL DESEMPEÑO LABORAL

En esta parte, “el desempeño de las personas se evalúan mediante factores previamente definidos y valorados”, los cuales se presentan a continuación: i) factores actitudinales, que entre otros elementos, están la disciplina, la cooperación, iniciativa, responsabilidad, las conductas de discreción, etc.; ii) factores operativos: que están formados por el conocimiento del trabajo, la calidad y cantidad del trabajo en equipo y sobre el liderazgo (Chiavenato, 2002).

Al definir el desempeño, se relacionan con las competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus competencias, mejorará también su desempeño (Robbins, 2004). Por eso, “...las competencias son “comportamientos y destrezas visibles que las personas aportan en su puesto...”, a fin de garantizar eficientemente con sus responsabilidades. Igualmente, “los estudios organizacionales se proyectan alrededor de tres tipos de competencias fundamentales” que en conjunto contribuyen alcanzar los objetivos organizacionales, como son “...las competencias generales, laborales, y específicas” (Benavides, 2002; Robbins, 2004).

C. INTERACCIÓN ENTRE LA ORGANIZACIÓN Y EL RECURSO HUMANO

Se considera “...que las personas pasan la mayor parte de su tiempo trabajando en las organizaciones...”, por ejemplo, crecen, se educan, trabajan y se divierten; las cuales determinan que los individuos dependan cada vez más de las actividades del grupo laboral. Si bien, “las personas conforman las organizaciones, éstas también constituyen un medio de lograr los objetivos personales”, que no podrían alcanzarse de manera individual (Hernández, 1997). Consecuentemente, en la administración de los recursos humanos, existen organizaciones y

personas que actúan tanto en grupos como individualmente, y que a su vez, “...son clases de sistemas abiertos que interactúan permanentemente con sus respectivos ambientes laborales” (Hernández, 1997; Gan, 1996).

1.2 ANTECEDENTES

1.2.1 NACIONALES

1. Quintanilla (2010), en su tesis sobre “competencias y desempeños laborales en las municipalidades de Ayacucho”, y en base a una encuesta de n=2135 trabajadores y funcionarios, de las municipalidades de la ciudad de Ayacucho, específicamente en: a) “Municipalidad Provincial de Huamanga”, b) “Municipalidad Distrital de San Juan Bautista”, c) “Municipalidad Distrital de Carmen Alto” y en la d) “Municipalidad Distrital de Jesús Nazareno”; la tesista sostiene que, “una nueva concepción para los directivos y trabajadores, es el reto de adecuarse a las exigencias del contexto y los cambios”. Siendo necesario “adaptar todo un sistema de gestión por competencias, en busca de la excelencia organizacional”; porque existía influencia de ésta última en el rendimiento laboral. Asimismo, la autora señala que “comprender mejor el desarrollo de las habilidades y destrezas, de las capacidades para el manejo de la tecnología aplicada y de las capacidades para el trabajo en equipo”, así como también “...la práctica de los valores institucionales y la capacitación por competencias...” (Quintanilla, 2010, p. 84). Dicho de otro modo, resulta necesario la reorientación de la gestión municipal con la de la gestión basada en competencias (Quintanilla, 2010, p.84).
2. Huamaní (2012), en la tesis doctoral en ciencias administrativas de la UNMSM, donde “...la gestión organizacional de las personas basada en el reconocimiento y la valoración individual de sus competencias laborales (dominios conceptuales, procedimentales y actitudinales)”, permiten elevar sus niveles de productividad en su trabajo. Igualmente, señala que, “la organización instituye las competencias personales”, como un “modelo de gestión organizacional, donde la ejecución de todas las funciones inherentes pasa necesariamente por “la valoración y el reconocimiento de sus competencias cognitivas, procedimentales y actitudinales” (Huamaní, 2012, p. 246-247).
3. En la tesis sobre “los factores motivacionales y el desempeño laboral en un grupo de secretarías (n=24) de la Universidad Agraria de la Selva” (Achic, 2005), fueron evaluadas utilizando los métodos de observación participante, de encuesta y de entrevista; mediante dos cuestionarios de encuesta y cuatro registros de observación, que fueron aplicados en

octubre del 2004; La autora concluye que una mayor frecuencia en la capacitación influye en el desempeño laboral, y cerca de la mitad de secretarías (46%), tenían buen rendimiento laboral, quienes a su vez, estaban caracterizadas por presentar menor número de errores de redacción y adecuada gestión de oficina.

Finalmente se señalan entre otros aspectos, que los incentivos económicos recibidos no tenían relación directa con el rendimiento laboral ($X^2 = 0,399$) (Achic, 2005, p. 129).

1.2.2 INTERNACIONALES

1. Romero & Urdaneta (2009), la investigación señala que “...existe asociación entre el desempeño laboral y la calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas del Municipio de Maracaibo” (Estado de Zulia, Venezuela). Trabajaron con un censo poblacional y a juicio del investigador. Emplearon un cuestionario de opción múltiple validado por juicio de expertos, igualmente determinaron su confiabilidad a través del coeficiente alpha de Cronbach, dando como resultado una alta consistencia interna de ítems ($\alpha = 0.708$) de la variable desempeño laboral. En relación a la calidad de servicios prestados a los estudiantes por parte de los coordinadores, arrojó una confiabilidad mayor ($\alpha = 0.937$), el cual implica que ambas variables tienen un nivel de confiabilidad alta.

En los resultados, señalan que existía un ambiente de trabajo en equipo y, el supervisor era quien controlaba pero realmente delegaba las actividades; poseían autonomía a la hora de tomar decisiones, asumían responsabilidades y eran capaces de tomar decisiones frente a situaciones críticas. También señalan que: “...los factores que caracterizan el desempeño laboral del personal administrativo son: el conocimiento, las habilidades, la personalidad, el compromiso y las expectativas profesionales” (Romero & Urdaneta, 2009, p. 66-60).

Por otra parte, los autores señalan que la calidad del servicio prestada, “...refleja indicadores importantes que deben mejorarse para el logro de los resultados” (Romero & Urdaneta, 2009, p. 66-60), por tal motivo se recomienda “...tomar medidas para mejorar las condiciones laborales, la estabilidad y los beneficios sociales, así mismo realizar planes de capacitación y entrenamiento, de acuerdo a las necesidades” (Romero & Urdaneta, 2009, p. 71-74); las que son detectadas previa evaluación, esto es... “con la finalidad de mejorar el cumplimiento de sus tareas...” (Romero & Urdaneta, 2009, p. 71-74).

2. Rodríguez (2006), “en un artículo de revisión sobre la evaluación del desempeño en 360 grados en la Universidad Central de Chile”, hace

mención que la medición del rendimiento en los empleados, “...debería ser una práctica generalizada en todas las organizaciones”; y “...dando un enfoque particular a la evaluación del desempeño integral, que incluye ventajas y desventajas...”(Rodríguez, 2006, p.13-14).

El autor concluye que: a) la evaluación del desempeño contribuye al desarrollo personal y del ambiente organizacional, mejorándose las características personales, y que responde al perfil deseado para el puesto. Además, en situaciones cuando no existen necesidades de evaluación, el proceso de evaluación por competencias siempre estarán relacionadas con el puesto. Por eso, “evaluar las competencias necesarias para el buen desempeño de un puesto a los 360 grados”, será adecuado para lograr en la evaluación a los 720 grados, es decir en dos etapas (Rodríguez, 2006, p.13-14).

1.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

DESEMPEÑO LABORAL

Se define desempeño a la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde el individuo funciona con gran labor y satisfacción laboral. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual deberá modificarse primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo; pero con menor esfuerzo para lograr mayor calidad. Dirigido siempre hacia la evaluación que dará como resultado el desenvolvimiento personal y global (Chiavenato 2002, p. 236).

Por otra parte, el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes, pero sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Sobre la base de esta definición se plantean que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por los empleados de una organización pero de manera eficiente, y que permita alcanzar las metas propuestas (Stoner, 1994).

INSTITUCIONES PÚBLICAS

Corresponden a las instituciones gubernamentales o estatales de nivel local como son las municipalidades; que tienen dependencia económica, administrativa y

normativa, que a su vez están supervisadas directa o indirectamente por las dependencias regionales (Direcciones Regionales de Huánuco) y nacional (sede central, Lima). Para el estudio se exceptúan a los institutos, empresas, organismos descentralizados y las dependencias de las fuerzas armadas y policiales. Dentro de estas dependencias públicas, los trabajadores se encuentran clasificados en grupos ocupacionales de directivo (personal que ocupa cargos de confianza política y de jefatura, con mayor remuneración que el resto de grupos ocupacionales, no siempre cuentan estudios superiores), profesional (desarrollan tareas de mayor complejidad pero perciben menor remuneración que los directivos), técnicos (ejecutan tareas que abarcan tareas desde menor a mayor complejidad, pero perciben igual remuneración en el grupo) y por último el grupo auxiliar (Ley 2817, año 2005).

GRUPO OCUPACIONAL

Conforme al régimen laboral público administrativo, “los grupos ocupacionales son categorías que permiten organizar a los servidores públicos en razón de su formación, capacitación y/o experiencia reconocida”. Además, los grupos ocupacionales de la carrera son tres, y se acceden a través de una postulación expresa” (Ley 2817, año 2005).

- Grupo profesional: “abarca del nivel 7 al 14 y está constituido por servidores con título profesional o grado académico reconocido por la Ley Universitaria o títulos otorgados por Institutos Superiores Tecnológicos” (Ley 2817, año 2005).
- Grupo técnico: “abarca del nivel 3 al 12 y concentra a los servidores con formación superior o universitaria incompleta, capacitación tecnológica o experiencia técnica reconocida” (Ley 2817, año 2005).
- Grupo auxiliar: “abarca del nivel 1 al 7 y agrupa a los servidores que tienen instrucción secundaria y acreditan experiencia o calificación para realizar labores de apoyo” (Ley 2817, año 2005).
- .

Actualmente de acuerdo con el módulo de gestión de recursos humanos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), “...la carrera administrativa está compuesta, principalmente por técnicos y auxiliares, quienes conforman el 72% del total de servidores del régimen laboral público a nivel de gobierno nacional” (Ley 2817, año 2005).

NIVELES DE CARRERA

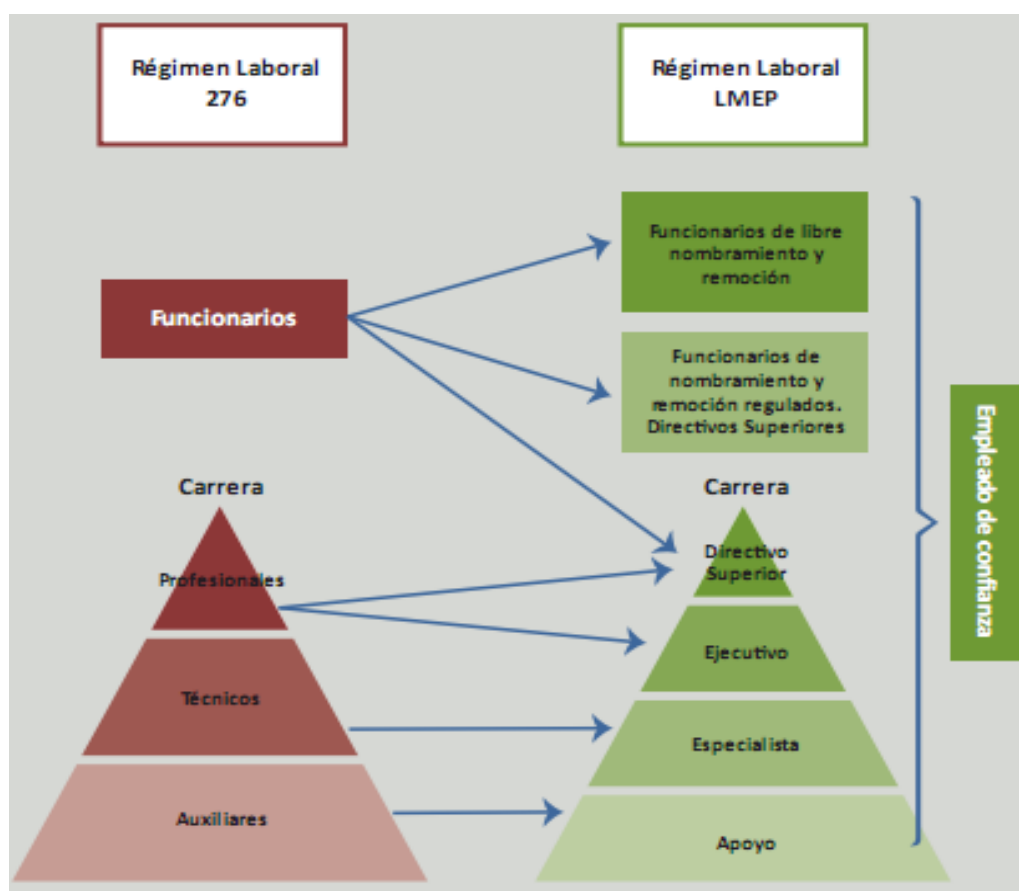
Según la Ley 2817 (año 2005), “Son los escalones que se establecen dentro de cada grupo ocupacional a través de los cuales el servidor efectúa su progresión en la carrera administrativa”. “Cada nivel de escalafón supone un conjunto de requisitos y condiciones mínimas mensurables que debe reunir el servidor para ser comprendido en el nivel dentro de la estructura organizacional de cada entidad pública” (Ley 2817, año 2005).

Por otro lado, la Ley Marco del Empleo Público –LMEP- (2005) clasifica a los servidores como:

“(i) Funcionario público, quien desarrolla funciones de preeminencia política, desarrolla políticas de Estado y/o dirige organismos o entidades públicas”

“(ii) Empleado de confianza, cargo de confianza técnico o político, distinto al de funcionario público”,

“(iii) Servidor público. Se clasifica en: a). directivo superior: desarrolla funciones administrativas relativas a la dirección de un órgano programa o proyecto, la supervisión de personal, la elaboración de políticas de actuación administrativa y la colaboración en la formulación de políticas de gobierno; b). ejecutivo: desarrolla funciones administrativas; c). especialista: desempeña labores de ejecución de servicios públicos y no ejerce función administrativa; d). apoyo: desarrolla labores auxiliares de apoyo y/o complemento” (Ley 2817, año 2005).



Tomado de: SERVIR – GPGRH. Fuente: Ley de Bases de la Carrera Administrativa (D.Leg 276) y Ley Marco del Empleo Público (Ley 28175).

Figura 1. Correspondencia de clasificación entre la ley de bases de la carrera administrativa (LBCA) y la ley marco de empleo público (LMEP).

PROCESOS DE GESTIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS

Según el Decreto Ley 276, la gestión de servidores bajo el régimen laboral público administrativo tiene ocho procesos identificados, tal como se puede observar en el siguiente gráfico:



Tomado de: SERVIR – GPGRH.

Figura 2. Procesos de gestión de los servidores públicos.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

El grupo de funcionarios y trabajadores que aceptaron participar voluntariamente en el proceso de evaluación del desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, estuvieron conformados tanto por aquellos que tienen el régimen laboral de profesionales, técnicos como de los auxiliares (n=57). Siendo el primer grupo ocupacional, la que predomina respecto al total (45,6%), de los cuales los trabajadores y trabajadoras del nivel remunerativo servidor profesional “C” (SPC) son los que tienen mayor frecuencia (17,5%) seguido por los del nivel STC con 15,8% (Tabla 1) (Pimentel, 2014).

En cuanto al grado de estudios del grupo de trabajadores/as las de mayor número son aquellos que alcanzaron el nivel técnico superior (24,6%) y solo el 19,3% son profesionales universitarios. Respecto a la experiencia en las funciones del puesto actual y hasta el momento de la evaluación, que fue el mes de junio 2014; se puede observar que más de la tercera parte de los trabajadores (33,3%) se encontraban desempeñándose hace tres y cinco años, luego por aquellos que se encontraban laborando entre uno y dos años (22,8%). Deduciéndose que la evaluación del desempeño laboral fue aplicada después de haber sido rotado (Pimentel, 2014).

TABLA 1. MUESTRA DE TRABAJADORES PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN SOBRE DESEMPEÑO LABORAL. M.P.L. PRADO, 2014. (N=139)

CARACTERÍSTICAS	NÚMERO	PORCENT.
Grupo Ocupacional		
Profesional	26	45,6
Técnico	22	38,6
Auxiliar	9	15,8
Nivel Remunerativo (s/.)		
SPA 1379,94	4	7,0
SPB 1339,29	5	8,8
SPC 1307,73	10	17,5
SPD 1268,09	7	12,3
STA 1177,18	6	10,5
STC 1161,11	9	15,8
STD 1152,99	7	12,3
SAA 1115,91	7	12,3
SAB 1103,01	2	3,5
Grado de estudios		
Profesional	11	19,3
Super.compl	12	21,1
Super.incom	11	19,3
Téc.Superior	14	24,6
Secundaria	9	15,8
Experiencia en el cargo (años)		
< 1	6	10,5
1 - 2	13	22,8
3 - 5	19	33,3
6 - 10	11	19,3
11 a más	8	14,1
Sexo		
Varones	28	49,1
Mujeres	29	50,9
Dependencia		
(01) Secretaría Gral.	3	5,3
(02) Ger. Adm. FF.	10	17,5
(03) Ger. Adm.Tribut.	3	5,3
(04) Ger. Plan. Ppto.	5	8,8
(05) Ger. Des.Econ.	9	15,8
(06) Ger. Serv.Públ.	6	10,5
(07) Ger. Des. Soc.	3	5,3
(08) Ger.Gest.Amb.	4	7,0
(09) Ger.Infraestruc.	11	19,3
(10) Ger.Ases.Juríd.	3	5,3
TOTAL	57	100,0

La muestra equivale al 41% de la población (57/139)

Fuente: Evaluación, jun 2014

Hace poco tiempo, de ahí que acumulando el número de trabajadores entre tres meses y dos años, se tiene más de la tercera parte del total de trabajadores/as (33,3%). La distribución de trabajadores según el sexo es semejante tanto para los varones como para las mujeres (Tabla 1) (Pimentel, 2014).

De la población total de trabajadores que según el cuadro de asignación de personal (CAP) cuenta la municipalidad (n=139), la muestra en estudio (n=57) equivale al 41% (lo cual supera al tamaño de muestra aceptable aplicando cualquier técnica de muestreo) (Pimentel, 2014).

De la población total se excluyen a los funcionarios (n=44) porque el objetivo del estudio fue evaluar entre los grupos profesional, técnico y auxiliar (grupo de personal operativo o ejecutivo, especialista y de apoyo), además porque de este grupo de directivos participaron como evaluadores anónimos del personal a su cargo un total de 21 funcionarios. Así tenemos que en la Secretaría General (Grupo 01), participó como evaluador de tres trabajadores un funcionario adscrito a la Sub Gerencia (SG) de Comunicación e Imagen Institucional. En el segundo grupo participaron cuatro funcionarios evaluando a 11 trabajadores; en el tercero, tres funcionarios (evaluando a 3 trabajadores). En el cuarto grupo, participaron dos funcionarios evaluando a 5 trabajadores; en el quinto grupo participaron dos funcionarios evaluando a 9 empleados. En el sexto grupo dos funcionarios, en el séptimo y octavo un funcionario para cada uno; en el noveno grupo se encuentran cuatro funcionarios y finalmente en el décimo grupo participó un funcionario que evaluó a tres trabajadores (Pimentel, 2014).

2.2 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Según su relación práctica el estudio es del tipo de investigación aplicada, ya que está poniéndose en práctica la metodología de evaluación clásica del desempeño laboral, que viene a ser un campo del área de recursos humanos o de la gestión del talento humano, en este caso, sobre la evaluación del personal profesional, técnico y auxiliar; tomando en cuenta la apreciación del jefe inmediato basado en el tiempo de vinculación con el trabajador evaluado (Pimentel, 2014).

Mientras que el nivel de investigación es descriptivo comparativo, ya que el desempeño laboral se está evaluando en los tres grupos ocupacionales y a su vez entre el nivel remunerativo, grado de estudios y el tiempo de permanencia o experiencia en el cargo actual (Pimentel, 2014).

2.3 MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

MÉTODO DESCRIPTIVO COMPARATIVO

Según la forma de recolección y análisis de información corresponde al método descriptivo comparativo con diseño transversal de un momento de evaluación.

Dicha evaluación del desempeño se dio en los tres grupos ocupacionales que a su vez se compararon entre el nivel remunerativo, el grado de estudios y con el tiempo de permanencia en el cargo actual (Pimentel, 2014).

MÉTODO DE ENCUESTA

Este método fue aplicado por los evaluadores para llenar las fichas de evaluación anónima para cada trabajador (a), obteniéndose información sobre los siete aspectos

del desempeño laboral, además aquello que está relacionado a la información socio económica de los trabajadores como nivel remunerativo, sexo, tiempo de servicios en el cargo y grado de estudios (Pimentel, 2014).

2.4 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS

La recolección de datos fue tediosa y complicada a pesar de haberse realizado en un solo momento y durante el mes de junio 2014, ya que hubo demasiado rechazo en participar tanto por funcionarios como por los trabajadores. Esto se debe a que por la misma naturaleza, el personal no quiere comprometerse con sus respuestas ni tampoco identificarse, como una forma natural de protección de su opinión y menos de los demás. Es necesario señalar que previamente se realizaron las coordinaciones individuales para ir motivando la participación de los funcionarios y entregar de esta forma la ficha de evaluación anónima. Posteriormente fue recogiendo dichas fichas conforme completaban los evaluadores con el llenado de las mismas, aunque a la segunda entrevista la mayoría de ellos señalaba que faltaba completar el 50% de los ítems de valoración (Pimentel, 2014).

Después de haber revisado que todos los cuestionarios estén debidamente llenados incluyendo los datos de información general, se procedió al procesamiento automático de datos, aplicándose para ello el programa estadístico SPSS versión 18. Y en función a los resultados, se analizó la homogeneidad de distribución de datos, se calcularon las frecuencias para cada aspecto socio económico y para cada indicador del desempeño laboral (n=20). Finalmente se calcularon los coeficientes de correlación de Pearson y nivel de significancia para el grupo profesional (n=26),

el coeficiente de correlación rho (ρ) de Spearman y su nivel de significancia para los técnicos (n=22) y auxiliares (n=9). Para el análisis de contingencias y su nivel de significancia entre las categorías de desempeño laboral (alto, normal, bajo) y el grado estudios (secundaria, técnica superior, superior incompleta, egresado, profesional) se calculó el valor de chi-cuadrado (X^2) (Pimentel, 2014).

2.5 INSTRUMENTO

FICHA ANÓNIMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL (FAEDL)

Este instrumento se aplicó en forma anónima y solamente a aquellos que aceptaron participar voluntariamente, en este caso participaron como evaluadores anónimos 21 funcionarios, distribuidos en las diez dependencias de la MP-LP (Tabla 1, Anexo 1). La ficha de evaluación anónima mencionada, está conformada por siete dimensiones y 20 ítems con graduación tipo Likert (1= muy bajo desempeño, 2= bajo desempeño, 3= desempeño normal, 4= buen desempeño, 5= alto desempeño) (Anexo 2) (Pimentel, 2014).

La distribución de ítems según dimensión o factor del desempeño laboral, está compuesto de la siguiente manera:

La primera dimensión (orientación a resultados) compuesta por tres ítems (n=3) que equivale al 15% del total de ítems

En la segunda (calidad) por cinco ítems que equivale al 25% del total.

En la tercera (relaciones interpersonales) por tres.

En la cuarta (iniciativa) compuesto por dos ítems.

En la quinta (asistencia y puntualidad) formado por dos ítems.

En la sexta dimensión (trabajo en equipo) por dos ítems.

Séptima dimensión o factor de organización por tres ítems (Pimentel, 2014).

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

El cuestionario fue sometido a juicio de experto para ser evaluado la forma y cantidad de distribución de ítem por factor o dimensión, el grado de facilidad de comprensión de los ítems o el lenguaje empleado pensando que serán evaluados grupos heterogéneos desde auxiliares (estudios secundarios) hasta aquellos con estudios profesionales; también para estudiar la facilidad de valoración y sobre el universo de indicadores de la variable desempeño laboral en empleados públicos. Del resultado de la valoración por experto, se tiene un promedio de 80 puntos de un total de 100, que en términos de validez es aceptable para la medición de la variable, resultado por tanto, válido para recoger la información definitiva (Pimentel, 2014).

2.6 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO

PARA LA EVALUACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN DE DATOS

Con el objetivo de tomar decisiones en las pruebas de hipótesis sobre la correlación y de contingencias ya sean paramétricas o no paramétricas entre las variables desempeño laboral, nivel remunerativo y tiempo de servicios del conjunto de trabajadores, es decir, sin diferenciar el grupo ocupacional o sexo; se aplicaron

la prueba “Z” de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) con significación bilateral para una probabilidad de $p \geq 0,05$ (Pimentel, 2014).

Para lo cual la frecuencia de puntuaciones “Z” se calcularon mediante la fórmula siguiente:

$$Z = \frac{x_i - \bar{x}}{s}$$

Dónde:

X_i = puntaje de las variables o dimensiones del desempeño laboral

\bar{x} = promedio de las variables o dimensiones

s = desviación estándar de las variables

Así tenemos que los resultados obtenidos en el procesamiento automático de datos a través del programa informático SPSS es:

Estadísticos descriptivos					
	N	Media	Desviación típica	Mínimo	Máximo
TOT_DESEM_LABOR	57	80,28	10,101	34	94
NIV_REMUNERAT	57	1224,0619	88,89699	1103,01	1379,94
TIEMPO_SERV	57	4,9605	4,96588	,25	30,00

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra				
		TOT_DESEM_ LABOR	NIV_ REMUNERAT	TIEMPO_ SERV
N		57	57	57
Parámetros normales ^{a,b}	Media	80,28	1224,0619	4,9605
	Desviación típica	10,101	88,89699	4,96588
Diferencias más extremas	Absoluta	,162	,245	,180
	Positiva	,109	,245	,180
	Negativa	-,162	-,160	-,171
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,221	1,849	1,358
Sig. asintót. (bilateral)		,101	,002	,050

a. La distribución de contraste es la Normal.
b. Se han calculado a partir de los datos.

PARA DETERMINAR LA CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y OTRAS VARIABLES

Teniendo en cuenta que debe evaluarse el grado de dependencia entre el desempeño laboral con los niveles remunerativos, el nivel de estudios y el tiempo de permanencia en el puesto al momento de evaluación de los trabajadores de la MP-LP, se calculó el coeficiente de correlación producto momento de Pearson (r) en el caso del grupo de trabajadores profesionales (n=26), cuya fórmula es (Pimentel, 2014):

$$r = \frac{\sum_i (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_i (x_i - \bar{x})^2 \sum_i (y_i - \bar{y})^2}}$$

Dónde:

r = coeficiente de correlación

x_i = puntuación del desempeño laboral; Y_i = valores

VD

\bar{x} = promedio VI

\bar{Y} = promedio VD

Mientras que para el grupo de técnicos (n=22) y auxiliares (n=9), se utilizó el modelo de correlación no paramétrica rho de Spearman (ρ), cuya fórmula es el siguiente (Pimentel, 2014):

$$r_s = 1 - \frac{6(\sum d^2)}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

ρ = coeficiente de correlación rho de Spearman

d^2 = es el cuadrado de las diferencias absolutas de las puntuaciones individuales

n = tamaño de observaciones del grupo ocupac.

n^2 = cuadrado del número de observaciones en cada grupo ocupacional

Para el análisis de contingencias y su nivel de significancia entre las categorías de desempeño laboral (alto, normal, bajo) y el grado estudios (secundaria, técnica superior, superior incompleta, egresado, profesional) se aplicó la fórmula de chi-cuadrado (X^2) utilizando tablas de contingencia 2x2; 3x2 y 3x3 respectivamente (Pimentel, 2014):

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Cuyo cálculo del grado de libertad respectivo es:

$$gl = (c-1)(f-1)$$

Dónde:

O = frecuencias observadas

E = frecuencias esperadas

c = núm. categorías en columna

f = núm. categorías en fila

2.7 PROCEDIMIENTOS

PARA DETERMINAR NIVELES DE DESEMPEÑO LABORAL

Teniendo en cuenta que la ficha de evaluación del desempeño laboral cuenta con 20 ítems con graduación tipo Likert (1= muy bajo desempeño y 5= alto desempeño)

(Anexo 2), es decir 20 puntos el mínimo y 100 puntos el máximo. Correspondiendo los niveles del desempeño laboral en tres categorías, que se describen a continuación (Pimentel, 2014):

<u>NIVEL</u>	<u>PUNTUACIÓN</u>
Bajo desempeño laboral	20 a 38 puntos (ficha: FAEDL)
Desempeño laboral normal	39 a 81 puntos (ficha: FAEDL)
Alto desempeño laboral	82 a 100 puntos (ficha: FAEDL)

Las puntuaciones del desempeño laboral se obtuvieron realizando la sumatoria de los valores que fue asignada por el evaluador para cada uno de los ítems. Igualmente para obtener las puntuaciones de la dimensión orientación a los resultados, se realizaron la sumatoria de las valoraciones hechas por evaluador en los ítems 1 al 4; para determinar la calidad, la sumatoria del ítem 4 al 8; para la puntuación relaciones interpersonales (sumatoria del ítem 9 al 11); para iniciativa (ítem 12+13); en asistencia y puntualidad (ítems 14y 15); en trabajo en equipo, sumando ítems 16 y 17 y respecto la organización, el resultado fue la sumatoria de los ítems 18 al 20 (Pimentel, 2014).

PARA DETERMINAR EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO

El tiempo de vinculación con el evaluador en el momento de la valoración, se registraron mediante numeración decimal (años= enteros, meses= fracciones decimales). Siendo los meses y semanas de experiencia convertidas de acuerdo a la siguiente fracción: 2 meses= 0,17; 3 meses = 0,25; 4 meses =0,33; 5 meses= 0,41;

6 meses= 0.50; 7 meses=0,58; 8 meses=0,67; 9 meses= 0,75; 10 meses=0,83; 11 meses= 0,92 (Pimentel, 2014).

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1 NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO

El conjunto de trabajadores de la MP-LP al momento de la evaluación por parte de sus jefes inmediatos (jun 2014), es decir sin tomar en cuenta el grupo ocupacional al cual pertenecen (Anexo 3), un poco más de la mitad de los trabajadores (50,9%) presentan un desempeño laboral normal, seguido de aquellos con alto desempeño (47,3%). Pudiendo resumirse que desde la perspectiva de los funcionarios evaluadores, la mayoría de los trabajadores tuvieron buen desempeño laboral durante el tiempo de vinculación con sus superiores o supervisores; cuya

moda donde el tiempo más frecuente fue tres años ($M_o = 3$) en el puesto (Tabla 2) (Pimentel, 2014).

Los indicadores que refuerzan a un alto desempeño o desempeño normal, se encuentra que el 61,4% de los empleados/as eran puntuales en su centro de trabajo; el 57,9% de los trabajadores evaluados eran responsables, amables con el usuario y no presentaban inasistencia a su centro laboral; en tercer lugar, se tiene que la mitad (50,9%) de ellos y ellas son corteses y amables con su jefe y entre los colegas mismos. Igualmente más de la mitad de los trabajadores (52,6%) traban de evitar conflictos (Pimentel, 2014).

TABLA 2. NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL SEGÚN GRUPO OCUPACIONAL. TRABAJADORES MP-LP, 2014.

NIVELES	PUNTUAC	NÚMERO	PORCEN.
ALTO DESEMPEÑO	(82 - 100)	27	47,3
DESEMPEÑO NORMAL	(39 - 81)	29	50,9
BAJO DESEMPEÑO	(20 - 38)	1	1,8
TOTAL		57	100,0

Fuente: Evaluac, jun 2014

Sin embargo, existen indicadores negativos que sólo globalmente se pueden determinar y que los evaluadores anónimos dejaron pasar por desapercibido; aunque esta información es muy importante para contrastar la frecuencia de casos con alto y bajo desempeño laboral. Describiendo de mayor a menor frecuencia de trabajadores, tenemos por ejemplo, que el 15,8% de los trabajadores evaluados no

cumplían el volumen requerido de trabajo, el 15,5% cometían frecuentemente errores en sus tareas habituales, y el 8,8% requerían supervisión (Figura 4) (Pimentel, 2014).

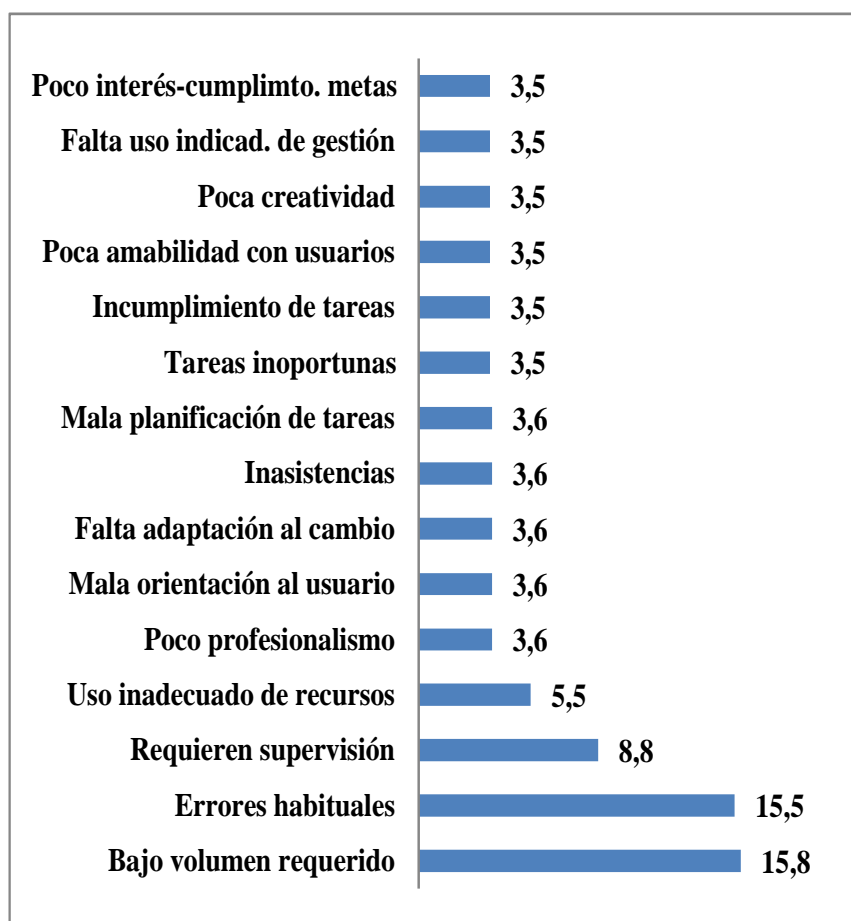


Figura 4. Indicadores porcentuales relacionados al bajo desempeño laboral. Trabajadores de la MP-LP, 2014.

3.2 RELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL, LOS NIVELES REMUNERATIVOS, EL GRADO DE ESTUDIOS Y EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO

3.2.1 PERSONAL PROFESIONAL

A. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y LOS NIVELES REMUNERATIVOS

Antes de realizar la prueba de hipótesis de correlación, se realizó el análisis de distribución de datos para el grupo de trabajadores profesionales (n=26), cuyos resultados en la prueba K-S indican una distribución homogénea de datos (“Z” de K-S= 0,882; sig. 0,418) para la variable rendimiento laboral; “Z” de K-S= 1,133 con sig. 0,154 para los datos del nivel remunerativo; “Z” de K-S= 1,173 con sig. 0,128 para los datos de la variable tiempo de servicios en el puesto (Anexo 4). Accediéndonos aplicar la prueba de correlación paramétrica producto momento de Pearson (r) siguiente (Pimentel, 2014):

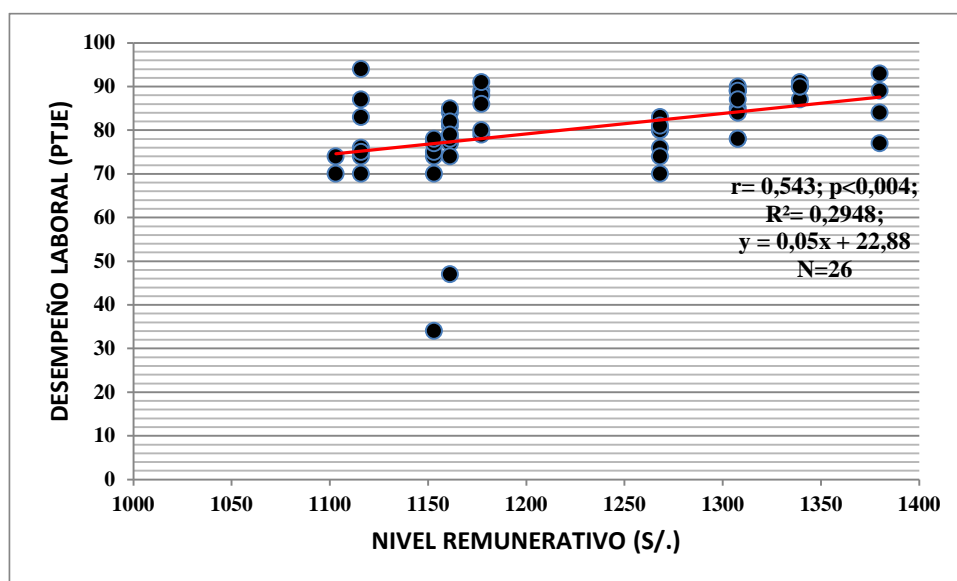
$$r = \frac{\sum_i (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_i (x_i - \bar{x})^2 \sum_i (y_i - \bar{y})^2}}$$

El desempeño laboral del personal profesional de la MP-LP está relacionado significativamente con el nivel remunerativo ($r= 0,543$, $p<0,004$), dicha correlación tiene un sentido positivo (se asume que valores inferiores a $p<0,01$ en la prueba de hipótesis correspondiente es altamente significativa **, y valores inferiores a $p<0,05$ es significativa *), es decir cuando el nivel remunerativo del personal tiene tendencia a incrementarse entonces el desempeño laboral también mejora por encima del estándar normal, conforme se muestra en el diagrama de dispersión correspondiente (Figura 5) (Pimentel, 2014).

También se puede señalar que el 29,5% de dichos cambios en el desempeño laboral obedecen exclusivamente al nivel remunerativo, y el restante de dichos cambios están explicadas por otras variables como son el grado de estudios, el tiempo de servicios en el puesto, entre otras. Cuantitativamente según la ecuación de regresión que se presenta en el diagrama de dispersión (Figura 5), hipotéticamente cuando un trabajador percibe en promedio s/ 1,314.24 soles la puntuación en el desempeño laboral se incrementaría a $\pm 22,8$ del promedio: 84,15; dicho

de otra manera, se incrementaría la frecuencia de trabajadores con alto desempeño (> 47,3%) señalado en la Tabla 2 (Pimentel, 2014).

En síntesis: Se confirma la hipótesis planteada de que el desempeño laboral en el personal profesional de la MP-LP tiene relación directa y significativa con el nivel remunerativo (Pimentel, 2014).



Fuente: Evaluac, jun 2014.

FIGURA 5. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LAS PUNTUACIONES SOBRE RENDIM. LABORAL (VD) Y NIVEL REMUNERATIVO (VI). PERSONAL PROFES. MP-LP, 2014.

B. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL GRADO DE ESTUDIOS

Utilizando la frecuencia de trabajadores que fueron categorizados según el nivel de desempeño laboral establecidos en la Tabla 1 como del grado de estudios del personal que pertenecen al grupo ocupacional profesional (tabla de contingencia que precede); encontramos que existe una alta dependencia entre el desempeño laboral y el grado de estudios alcanzados por los trabajadores; tal como se pueden apreciar en los resultados de la prueba de contingencia chi-cuadrado ($X^2=19,127$; $p<0,0001$) siendo $gl=3$ que viene a ser el resultado de $(c2-1)(f3-1)$ (Pimentel, 2014).

		NIVEL DESEMP. LABORAL		TOTAL	
		REGULAR	ALTO		
GRADO DE ESTUDIOS DEL PERS.	TÉC_SUPERIOR	FREC. OBSERV.	7	0	7
	Y SUPER. INCOM.	FREC. ESPER.	2	4	6
	SUPER_COMPL.	FREC. OBSERV.	2	7	9
		FREC. ESPER.	3	6	9
	PROFESIONAL	FREC. OBSERV.	0	10	10
		FREC. ESPER.	4	7	11
TOTAL		FREC. OBSERV.	9	17	26
		FREC. ESPER.	9	17	
PORCENTAJE (%)			34,6	65,4	100,0

$X^2 = 19,127$; $gl=3$; $p<0,0001$

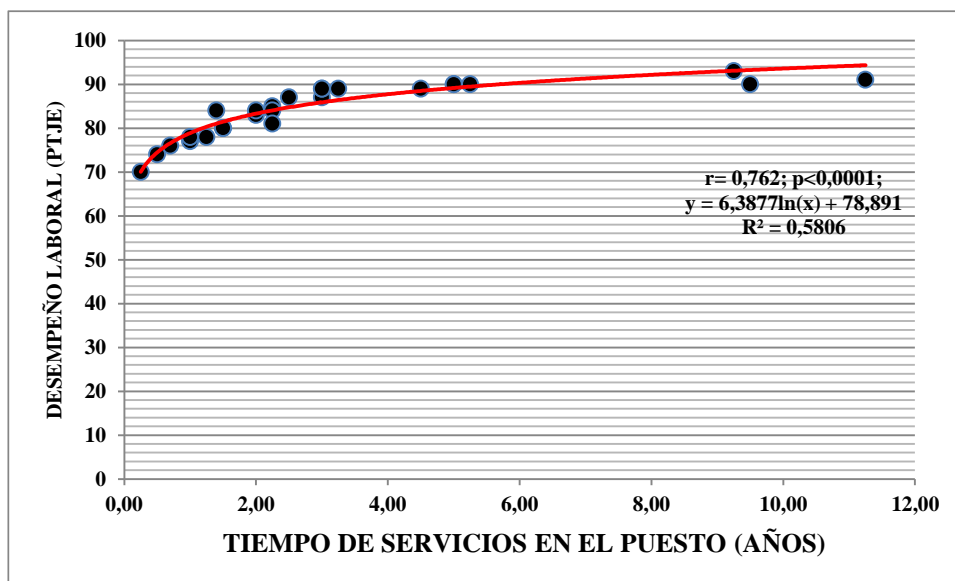
Fuente: Evaluac, jun 2014.

FIGURA 6. TABLA DE CONTINGENCIAS SEGÚN EL NÚMERO DE TRABAJADORES DE ACUERDO AL GRADO DE ESTUDIOS Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL ALCANZADO. PERSONAL PROFESIONAL. MP-LP, 2014.

C. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO

El desempeño laboral de los trabajadores/as que pertenecen al grupo ocupacional profesional de la MP-LP está relacionado significativamente con el tiempo de servicios en el puesto ($r= 0,762$ con un nivel de significancia de $p<0,0001$), dicho de otra manera, esta correlación tiene un sentido positivo y altamente significativa (**). Además, cuando este tiempo de vinculación con el jefe inmediato es mayor la valoración del desempeño laboral del trabajador también tiene tendencia a incrementarse por encima del rendimiento normal tal como se presenta gráficamente en el diagrama de dispersión (Figura 7) (Pimentel, 2014).

También se puede señalar que el 58,1% de dichos cambios en el desempeño laboral obedecen exclusivamente de la variación del tiempo de servicios en el puesto, y el restante de dichos cambios están explicadas por otras variables como son el nivel remunerativo, el grado de estudios, y otras variables. Cuantitativamente según la ecuación de regresión que se presenta en el diagrama de dispersión (Figura 7), se incrementaría la frecuencia de trabajadores con alto desempeño (superior al 47,3%) (Pimentel, 2014).



Fuente: Evaluac, jun 2014.

FIGURA 7. DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LAS PUNTUACIONES SOBRE EL RENDIMIENTO LABORAL (VD) Y TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO (VI). TRABAJAD. PROFESIONALES. MP-LP, 2014.

3.2.2 PERSONAL TÉCNICO

A. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y LOS NIVELES REMUNERATIVOS

Según la valoración hecha por los funcionarios o jefes sobre el desempeño laboral de los trabajadores que pertenecen al grupo ocupacional técnico de la MP-LP (n=22), y aplicando la prueba no paramétrica de correlación rho de Spearman (ρ) (porque el número de datos es menor al mínimo exigido y debido a que la distribución de datos es heterogénea); se ha encontrado que entre el rendimiento laboral y el nivel remunerativo de los trabajadores existe una alta dependencia ($\rho= 0,738$; para un nivel de significancia $p<0,0001$) (Pimentel, 2014).

B. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL GRADO DE ESTUDIOS

Utilizando la frecuencia de trabajadores por cada categoría o nivel de desempeño laboral señalado en la Tabla 1, como del número de trabajadores según el grado de estudios del personal que pertenecen al grupo ocupacional técnico conforme se puede apreciar en la tabla de contingencia que precede (Figura 8); se ha determinado que no existe dependencia alguna entre el desempeño laboral y el grado de estudios alcanzados por los mencionados trabajadores, cuyos resultados se pueden apreciar en la prueba chi-cuadrado respectiva ($X^2= 4,546$; $p<0,805$) siendo $gl= 4 (c3-1) (f3-1)$ (Pimentel, 2014).

		NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL			TOTAL	
		BAJO	REGULAR	ALTO		
GRADO DE ESTUDIOS DEL PERS.	SECUNDAR. Y	FREC. OBSERV.	1	7	3	11
	TÉC. SUPER.	FREC. ESPER.	1	7	3	11
	SUPER_INCOMP.	FREC. OBSERV.	0	5	2	7
		FREC. ESPER.	0	5	2	7
	SUPER.COMPL. Y PROFES.	FREC. OBSERV.	0	2	2	4
		FREC. ESPER.	0	3	1	4
TOTAL		FREC. OBSERV.	1	14	7	22
		FREC. ESPER.	1	15	6	
PORCENTAJE (%)			4,5	63,7	31,8	100,0

$$X^2 = 4,546; \text{ gl} = 4; p < 0,805$$

Fuente: Evaluac, jun 2014.

FIGURA 8. TABLA DE CONTINGENCIAS SEGÚN EL NÚMERO DE TRABAJADORES DE ACUERDO AL GRADO DE ESTUDIOS Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL ALCANZADO. PERSONAL TÉCNICO, MP-LP, 2014.

C. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO

Siguiendo el mismo procedimiento estadístico señalado para evaluar la correlación en grupos de menor tamaño (n=22 trabajadores) y cuya distribución de datos es heterogénea; se aplicó la prueba no paramétrica de correlación rho de Spearman (ρ) en los resultados de valoración del desempeño laboral, encontrándose que el rendimiento laboral no está influenciado con el tiempo de permanencia en el puesto ($\rho = 0,305$) esto, para un nivel de significancia de $p < 0,168$ (Pimentel, 2014).

3.2.3 PERSONAL AUXILIAR

A. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y LOS NIVELES REMUNERATIVOS

Según la prueba de hipótesis aplicada para tamos reducidos ($n= 9$ trabajadores) y cuya distribución de datos es heterogénea; se determinó que el desempeño laboral del personal auxiliar de la MP-LP no tiene influencia con el nivel remunerativo correspondiente. Así tenemos que el coeficiente de correlación rho de Spearman es $\rho= 0,522$ siendo $p<0,150$) (Pimentel, 2014).

En síntesis: Se rechaza la hipótesis planteada de que el desempeño laboral en el personal auxiliar de la MP-LP tenía relación directa y significativa con el nivel remunerativo (Pimentel, 2014).

B. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL GRADO DE ESTUDIOS

Utilizando simultáneamente las frecuencias de trabajadores del grupo ocupacional auxiliar para cada categoría o nivel del desempeño laboral señalado en la Tabla 1 como para cada grado de estudios, y conforme se puede apreciar en la tabla de contingencias 2x2 (Figura 9); encontramos que existe no existe dependencia entre el desempeño laboral y el grado de estudios alcanzados por los trabajadores. Esta respuesta está respaldado en valores obtenidos mediante la prueba chi-

cuadrado cuyos resultados son: $X^2= 3,600$; $p<0,058$ para $gl= 1$. Rechazándose la hipótesis planteada (Pimentel, 2014).

		NIVEL DESEMP. LABORAL		TOTAL	
		NORMAL	ALTO		
GRADO DE ESTUDIOS:	SECUNDARIA	FREC. OBSERV.	2	3	5
		FREC. ESPER.	3	2	5
PERSONAL	SUPER_INCOMP.	FREC. OBSERV.	4	0	4
		FREC. ESPER.	3	1	4
TOTAL		FREC. OBSERV.	6	3	9
		FREC. ESPER.	6	3	
PORCENTAJE (%)			66,7	33,3	100,0

$X^2 = 3,600$; $gl= 1$; $p<0,058$

Fuente: Evaluac, jun 2014.

FIGURA 9. TABLA DE CONTINGENCIAS SEGÚN EL NÚMERO DE TRABAJADORES DE ACUERDO AL GRADO DE ESTUDIOS Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL ALCANZADO. PERSONAL AUXILIAR, MP-LP, 2014.

C. CORRELACIÓN ENTRE EL DESEMPEÑO LABORAL Y EL TIEMPO DE SERVICIOS EN EL PUESTO

Según los resultados de la prueba de hipótesis correspondiente, se encontrado que el desempeño laboral de los trabajadores/as que pertenecen al grupo ocupacional auxiliar de la MP-LP no tiene vinculación o relación directa con el tiempo de servicios en el puesto ($\rho=0,168$) para un nivel de significancia de $p<0,666$. Rechazándose la hipótesis planteada (Pimentel, 2014).

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

Teniendo en cuenta que el objetivo de la investigación fue evaluar la correlación entre el desempeño laboral y tres factores laborales determinantes tanto del personal profesional como de los técnicos y auxiliares de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Según los resultados se confirman en una parte, concluyéndose que el desempeño laboral de los profesionales como de técnicos, tiene relación directa positiva y significativa únicamente con el nivel remunerativo. Pero, el grado de estudios como el tiempo de servicios tiene relación con el grupo ocupacional profesional; ratificándose la hipótesis planteada para este grupo profesional. Sin embargo, como el desempeño en el personal técnico y auxiliar, no tienen relación alguna con el grado de estudios, tampoco muestran dicha asociación con el tiempo de servicios en el puesto, situación que afianzó rechazar la hipótesis planteada.

Ampliando lo descrito en el párrafo anterior, la evaluación del desempeño laboral, está orientada a conocer los factores que inciden al mejoramiento de la calidad del servicio, y qué aspectos favorecen el mejor desempeño del personal, por último, para verificar metodologías de evaluación desde la perspectiva de los jefes inmediatos. La fortaleza del estudio es que, se pudo diferenciar que ni el grado de estudios, ni el tiempo de vinculación en el puesto, tienen asociación con el desempeño del personal auxiliar. Por otra parte, conforme indican el sentido y fuerza de correlación con el grado de estudios, la experiencia y el nivel remunerativo en la mayoría de trabajadores profesionales (45,6%); se encontró que dichos resultados, coinciden con los determinados por Romero & Urdaneta (2009); por ejemplo, en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, el aspecto de la responsabilidad con el usuario, está reflejado por un alto desempeño en más de la mitad (57,9%) de los servidores, esto es, como el resultado de la experiencia y el nivel remunerativo, las que han contribuido mejorar el desempeño laboral. Específicamente, en las competencias alcanzadas mediante los estudios y capacitaciones; los resultados coinciden con los hallazgos de Achic (2005), Romero & Urdaneta (2009). Mientras que, respecto al tiempo de vinculación, que coincide con los estudios de Huamaní (2012).

Respecto al personal de los grupos técnico y auxiliar, donde no se encontró asociación significativa, ni con el grado de estudios tampoco con el tiempo de permanencia en el puesto, se confirman cierta similaridad a los hallazgos de Romero & Urdaneta (2009), ya que el desempeño laboral, estaba más relacionado con la percepción de la estabilidad laboral, y también por los beneficios sociales presente. Igualmente se pudo verificar que, más que el nivel remunerativo, la administración de los incentivos psicosociales (Achic, 2005), como son el reconocimiento y el trato a los colaboradores, son aquellos estímulos apropiados, que contribuyeron al mejoramiento del desempeño del personal administrativo.

Sobre los indicadores, que señalan la mayor frecuencia de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado con un desempeño alto o regular, los resultados coinciden con los estudios de Quintanilla (2010), aunque están basados en cuatro municipalidades de Ayacucho, las correspondencias, se encuentran en el cumplimiento oportuno de metas institucionales basadas en indicadores de gestión y la adaptación al cambio (Quintanilla (2010)). Sin embargo, el factor relacionado al trabajo en equipo, difiere con las del mismo autor. Mientras que, las habilidades para manejar los conflictos, tienen también concordancia con los reportes de Romero & Urdaneta (2009). Aunque, se encontró ciertas diferencias en los aspectos de delegación de funciones, con los hallazgos en el personal del sector manufacturero de Lima (Huamaní, 2012).

Sobre las limitaciones del estudio, se puede señalar el rechazo natural del personal a la evaluación, existiendo pérdida importante de información, siendo válido por esto únicamente al ámbito de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado. Aunque, siempre existen sesgos en los evaluadores por la subjetividad en la valoración, conforme fueron señalados en los alcances de la teoría atribucional (Hewstone & Antaki, 1990), que ocurren en los evaluados, entre otros aspectos, con la finalidad de proteger su imagen o simular la real situación y mantener cierto estatus social.

Finalmente, el aporte del estudio, está orientado hacia la gestión del talento humano en el área de evaluación del personal de instituciones públicas, como son los municipios; puesto que, aún en situaciones donde no hay necesidad, ni interés por evaluar, permitirán establecerse una línea base para la planificación de la retroalimentación, para el seguimiento y la toma de decisiones para mejorar la calidad de servicios; que la autoridad del Servicio Civil (SERVIR), tiene entre sus objetivos supervisar el servicio público, y garantice la satisfacción de los usuarios especialmente en la Amazonía peruana.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. Desde la perspectiva de los funcionarios evaluadores anónimos el 47,3% de los trabajadores/as alcanzaron alto desempeño laboral, siendo el tiempo de vinculación más frecuente de tres años; y solo el 1,8% fueron valorados con bajo desempeño laboral.
2. Los indicadores positivos que refuerzan frecuencia de trabajadores con buen desempeño laboral son: puntualidad (61,4%), responsabilidad y amabilidad con el usuario (57,9%), evitar conflictos (52,6%), cortesía y amabilidad con el supervisor y entre pares (50,9%).
3. Los indicadores globales no identificados por los evaluadores son: incumplimiento sobre el volumen de trabajo (15,8%), errores en sus tareas (15,5%) y necesidad de supervisión (8,8%).
4. El desempeño laboral tanto en el personal profesional como técnico, tiene relación directa y significativa con el nivel remunerativo. Pero, solamente en el personal profesional, el desempeño laboral está altamente relacionado con el grado de estudios y el tiempo de servicios en el puesto.
5. Tanto en el personal técnico como auxiliar, no existen dependencia alguna entre el desempeño laboral, el grado de estudios ni el tiempo de permanencia en el puesto.

5.2 RECOMENDACIONES

1. La metodología de evaluación en instituciones públicas como **son** las municipalidades, deben aplicarse la metodología de 360°, en este caso además de la valoración por el jefe inmediato, debe adicionarse la valoración de un colega y la autopercepción; y validar o correlacionar con la percepción de la calidad de servicios por los usuarios.
2. Los indicadores negativos identificados en el estudio, deben servir para tomar en cuenta sobre los temas de capacitación, como son sobre el volumen requerido de trabajo, los errores habituales en las tareas, y sobre la supervisión.
3. Mejorar hacia una cultura organizacional positiva, tomando en cuenta las actitudes de introyección, de frustración y hasta de sumisión del personal; mediante la aplicación de técnicas grupales proyectivas, técnicas participativas y del análisis transaccional en la gestión de los recursos humanos.

BIBLIOGRAFÍA

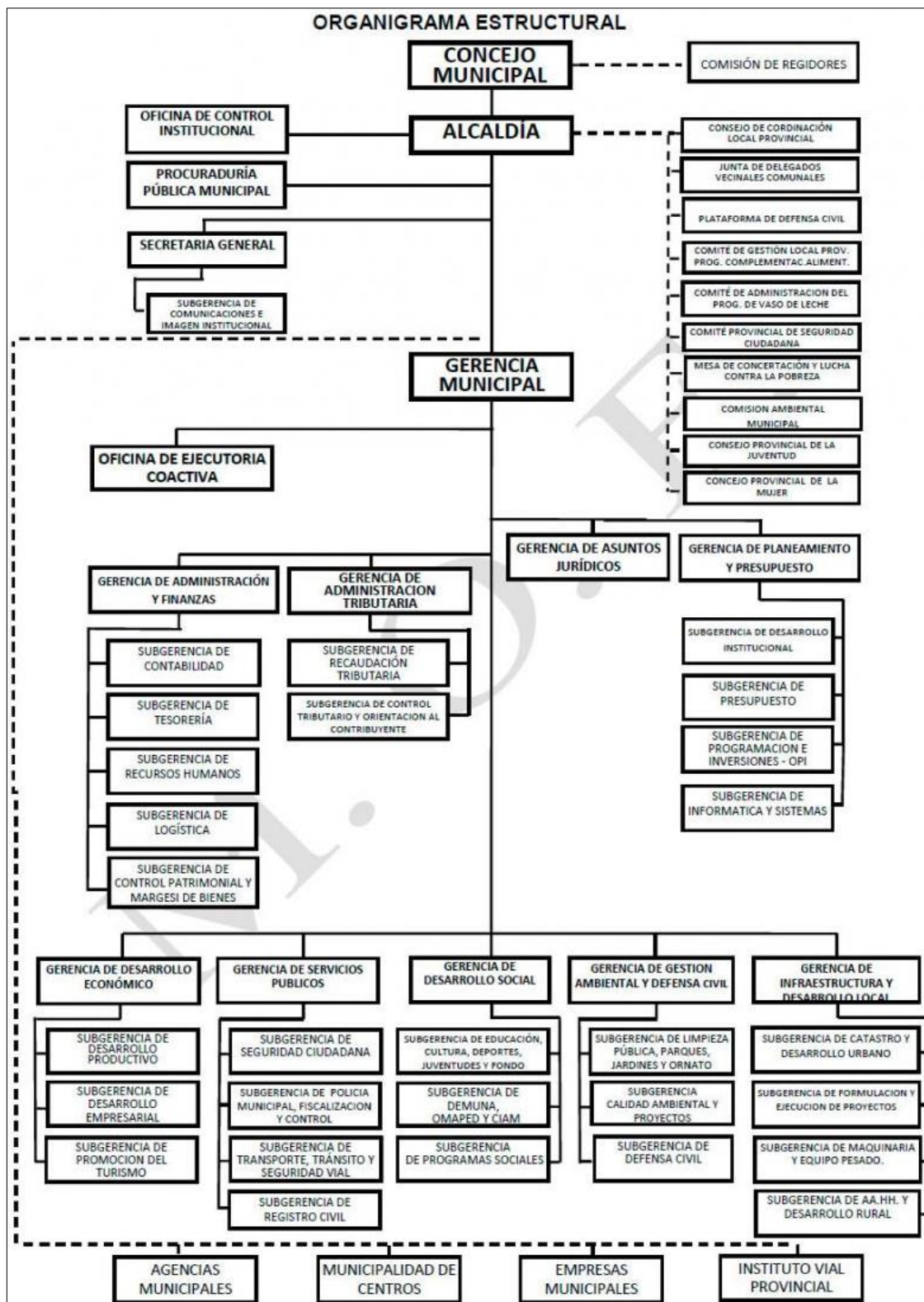
1. Achic Durand, Rita. (2006). Los factores motivacionales y el desempeño laboral en secretarías de la Universidad Nacional Agraria de la Selva. *Tesis de licenciatura no publicada*, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, Perú.
2. Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá: McGraw–Hill Interamericana.
3. Clemenza, Caterina y Ferrer, Juliana. (2001). *Sistema de evaluación del desempeño en las Universidades Nacionales Venezolanas: Caso Universidad del Zulia*. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, 2 (1): 133-145.
4. Chiavenato, Idalberto. (2002). *Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
5. Chiavenato, Idalberto (1999). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: Mac Graw Hill Interamericana.
6. David, Fred. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Madrid: Urano
7. Esparch Fernández, Nuria. (2012). *Instituciones, innovación y regulación. Ventanas de oportunidad: el caso de la reforma del servicio civil*. Lima: GRADE.
8. Esquivel, Marcela. (1997). *El talento como solución*. Santiago de Chile: Mercurio.
9. Hewstone, M y Antaki, C. (1990). *Teoría de la atribución y explicaciones sociales*. Barcelona: Ariel Psicología.

10. Huamaní, Pedro L. (2012). Gestión por competencias y productividad laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana. *Tesis de maestría en administración*, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú.
11. Ley Marco del Empleo Público. *Ley 28175 de 01 de enero 2005*. Diario Oficial “El Peruano”, N° 03543.
12. Quintanilla Arce, Ingrid. 2010. *Gestión por competencias y desempeños laborales en las municipalidades de Ayacucho*. Tesis de licenciatura en administración, Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho Perú.
13. Romero, Fernando J. y Urdaneta, U. Erika. (2009). *Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas*. Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 4 (7):66-79.
14. Rodríguez, Rosario. (2006, 5 setiembre). *Evaluación de desempeño en 360º, todos opinamos todos nos beneficiamos*. *PicoPediaHoy*, 8(16). Disponible en: www.picopediahoy.com/evaluacion-desempeño-360/.html.
15. Stoner, James A.F. (1994). *Administración de personas y recursos humanos*. México: McGraw–Hill Interamericana.

ANEXO

ANEXO 1

DEPENDENCIAS (GERENCIAS DE LA MP-LP) PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN ANÓNIMA DEL DESEMPEÑO



ANEXO 2

Ficha Anónima de Evaluación del Desempeño Laboral (FAEDL)
Ver. Jefes inmediatos
 P.Pimentel ©

Dependencia: (ejem. Ger. Gest. Ambiental..)

Sexo: Varón Mujer

Grupo ocupacional: Profes. Técnico Auxiliar

Nivel remunerativo: (ejem: PA..., TA..., AA...)

Tiempo de servicios en el puesto: (ejem. 1 año y 2 meses)

Grado de estudios: (secund. incompleta ...)

INSTRUCCIONES:

Agradeceremos leer cada una de las alternativas sobre el desempeño laboral, luego marque el número correspondiente. 1 para el más bajo desempeño y 5 para el mejor desempeño del trabajador que supervisa.

ORIENTACIÓN A RESULTADOS					
1 Termina su trabajo oportunamente	1	2	3	4	5
2 Cumple con las tareas que se le encomienda	1	2	3	4	5
3 Realiza un volumen adecuado de trabajo	1	2	3	4	5
CALIDAD					
4 Comete errores frecuentemente en sus funciones	1	2	3	4	5
5 Hace uso racional de los recursos del área	1	2	3	4	5
6 No requiere de supervisión	1	2	3	4	5
7 Demuestra profesionalismo en su trabajo	1	2	3	4	5
8 Se muestra respetuoso y amable en el trato al usuario	1	2	3	4	5
RELACIONES INTERPERSONALES					
9 Se muestra cortés con sus superiores y compañeros	1	2	3	4	5
10 rinda adecuada orientación a los usuarios	1	2	3	4	5
11 Evita conflictos dentro del equipo de trabajo	1	2	3	4	5
INICIATIVA					
12 Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos	1	2	3	4	5
13 Se muestra asequible al cambio	1	2	3	4	5
ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD					
14 Asiste puntualmente a su trabajo y cumple el horario	1	2	3	4	5
15 Su asistencia al trabajo es ininterrumpida	1	2	3	4	5
TRABAJO EN EQUIPO					
16 Muestra buena habilidad para integrarse al equipo	1	2	3	4	5
17 Se identifica con los objetivos del equipo de trabajo	1	2	3	4	5
ORGANIZACIÓN					
18 Planifica sus actividades	1	2	3	4	5
19 Usa los indicadores de gestión	1	2	3	4	5
20 Se preocupa por alcanzar las metas del área	1	2	3	4	5

ANEXO 4

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		TOT_DESEM_ LABOR	NIV_ REMUNERAT	TIEMPO_ SERV
N		26	26	26
Parámetros normales ^{a,b}	Media	84,15	1314,2362	3,2442
	Desviación típica	6,051	37,80795	2,85910
Diferencias más extremas	Absoluta	,173	,222	,230
	Positiva	,090	,222	,230
	Negativa	-,173	-,162	-,147
Z de Kolmogorov-Smirnov		,882	1,133	1,173
Sig. asintót. (bilateral)		,418	,154	,128

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Correlaciones

		TOT_DESEM_ LABOR	NIV_ REMUNERAT	TIEMPO_ SERV
TOT_DESEM_LABOR	Correlación de Pearson	1	,543**	,762**
	Sig. (bilateral)		,004	,000
	N	26	26	26
NIV_REMUNERAT	Correlación de Pearson	,543**	1	,458*
	Sig. (bilateral)	,004		,019
	N	26	26	26
TIEMPO_SERV	Correlación de Pearson	,762**	,458*	1
	Sig. (bilateral)	,000	,019	
	N	26	26	26

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Resultados: Grupo profesional: X² entre Rdmtto. Laboral vs Grado de estudios

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	19,127 ^a	3	,000
Razón de verosimilitudes	24,007	3	,000
Asociación lineal por lineal	16,340	1	,000
N de casos válidos	26		