

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**T E S I S**

**Evaluación del desempeño laboral y el nivel de competencia en la  
Municipalidad Provincial de Pasco – 2019**

**Para optar el título profesional de:**

**Licenciado en Administración**

**Autores: Bach. Gabriela Anshirley INGA CHAVEZ**

**Bach. Flor VILCA RIVAS**

**Asesor: Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA**

**Cerro de Pasco - Perú – 2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**T E S I S**

**Evaluación del desempeño laboral y el nivel de competencia en la  
Municipalidad Provincial de Pasco – 2019**

**Sustentada y aprobado ante los miembros del jurado:**

---

**Dr. José Luís GUERRERO FEBRES**  
**PRESIDENTE**

---

**Mg. Liborio ROJAS VICTORIO**  
**MIEMBRO**

---

**Dr. Iván Bruno POMALAZA BUENDIA**  
**MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por la vida al servicio de los demás, a mis padres, por su apoyo permanente para la consecución de mis objetivos, a mis hermanos por su paciencia, a mi esposo e hija, fuente de inspiración y fuerza para bregar y salir adelante, a toda mi familia por su inmensa comprensión. A todos ellos está dedicado este trabajo de investigación.

**Gabriela Anshirley**

A mis padres por su invaluable apoyo, comprensión y tolerancia en este mi proceso de ser persona de bien, a mis hermanos por su paciencia y entendimiento, a mi hijo, fuente de inspiración eterna. A Dios fuente de toda inspiración divina. A todos ellos mi dedicación en este trabajo de investigación.

**Flor**

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestra eterna y sincera gratitud a nuestra alma mater la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión”, a toda la plana docente y administrativa de la Facultad de Ciencias Empresariales, y a nuestra inolvidable por siempre Escuela Profesional de Administración, en la que transcurrieron nuestra vida de estudiantes, y forjadora permanente de grandes profesionales, y permitirnos nuestro desarrollo como personas y profesionales de bien.

A nuestros docentes quienes nos orientaron en el desarrollo y culminación del presente trabajo de investigación.

Y nuestra gratitud y agradecimiento a los trabajadores del Municipio Provincial de Pascopor su apoyo en el desarrollo de las tareas propias de la investigación los que nos permitieron finalmente hacer realidad y culminar con lo propuesto.

Gabriela Anshirley - Flor

## RESUMEN

En estos tiempos modernos en el que la población reclama, mejoras en las instituciones estatales, y lucha contra indicios de corrupción en todos los niveles del aparato estatal, y con un estado proponiendo políticas de modernización de la gestión pública, las instituciones del estado en general y la Municipalidad provincial de Pasco, debe entender que este proceso requiere de un proceso de evaluación del desempeño en los actores humanos en estas instituciones, y así cumplir con eficiencia y efectividad su rol que está contemplado en sus normas legales.

Sin embargo, a la hora de querer implantar sistemas o acciones que tiendan a mejorar la calidad de la gestión, no le dan la importancia que corresponde u obvian un aspecto de vital importancia: la evaluación del desempeño del activo más importante cual es el talento Humano. En tal sentido este trabajo de investigación trata de explicar que existe relación significativa entre la evaluación del desempeño laboral y el nivel de competencia, esta decisión se sustenta en el valor del p valor es 0,015 es decir a un buen nivel de evaluación de desempeño laboral corresponde un buen nivel de competencia; que existe relación significativa entre la Evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos institucionales, esta decisión se sustenta en el p valor que es 0,037 es decir a un buen nivel de evaluación de desempeño laboral le corresponde un buen nivel de cumplimiento de objetivos institucionales; que, hay relación significativa entre la evaluación del desempeño laboral con la capacitación del personal, esta decisión se sustenta en el p valor que es 0,007 es decir a un buen nivel de la evaluación del desempeño laboral le corresponde un buen nivel capacitación del personal entendiendo que la puesta en marcha de la meritocracia es lo que garantizará los resultados positivos en la gestión; que existe relación significativa entre la evaluación del desempeño laboral

y el desarrollo del personal en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019, esta decisión se sustenta en el p valor que es 0,004 es decir a un buen nivel de evaluación del desempeño laboral le corresponde un buen nivel de desarrollo del personal. Todo ello en la Municipalidad Provincial de Pasco, 2019.

**Palabras claves:** evaluación de desempeño laboral y nivel de competencia.

## ABSTRACT

In these modern times in which the population claims, improvements in state institutions, and fight against signs of corruption at all levels of the state apparatus, and with a state proposing policies of modernization of public management, state institutions in general and the provincial Municipality of Pasco, must understand that this process requires a process of evaluation of the performance of human actors in these institutions, and thus fulfill with efficiency and effectiveness their role that is contemplated in their legal norms. However, when it comes to wanting to implement systems or actions that tend to improve the quality of management, they do not give the corresponding importance or obviate an aspect of vital importance: the evaluation of the most important asset performance, which is Human talent. In this sense, this research paper tries to explain that there is a significant relationship between the evaluation of work performance and the level of competence, this decision is based on the value of the p value is 0.015, that is to say a good level of work performance evaluation corresponds a good level of competence; that there is a significant relationship between the Evaluation of labor performance and the fulfillment of institutional objectives, this decision is based on the p value that is 0.037, that is, a good level of evaluation of labor performance corresponds to a good level of compliance with institutional objectives; that, there is a significant relationship between the evaluation of work performance and the training of personnel, this decision is based on the p value that is 0.007, that is to say a good level of the evaluation of work performance corresponds to a good level of training of the person, assuring that the put in meritocracy progress is what will guarantee positive results in management; that there is a significant relationship between the evaluation of work performance and the development of personnel in the provincial Municipality of Pasco - 2019, this decision is based on the p value that is 0.004 that is to say a good level of evaluation of work

performance corresponds to a good staff development level. All this in the Provincial Municipality of Pasco, 2019.

Keywords: evaluation of job performance and level of competence.



## INTRODUCCIÓN

Con especial agrado y satisfacción ponemos a consideración este trabajo intitulado **“Evaluación del Desempeño Laboral y el Nivel de Competencia en la municipalidad Provincial de Pasco – 2019”** A través de este aporte buscamos explicar la relación que existe entre el desempeño laboral y el nivel de competencia, teniendo en consideración que la meritocracia del talento humano es en cierta medida un vehículo para cumplir con los objetivos y metas institucionales, toda vez que por ello se eleva la capacidad y habilidades laborales de los colaboradores o trabajadores para intentar posicionar la imagen institucional y la aceptación positiva de los usuarios y ciudadanos.

Previo a los resultados obtenidos resumimos la estructura del trabajo desarrollado, la misma que consta de cuatro capítulos, y que en resumidas cuentas damos a conocer a continuación:

En el Capítulo I, Planteamiento del Problema se identificó y determinó el problema, delimitó la investigación, formuló el problema general y objetivo.

En el capítulo II, Marco Teórico y Conceptual, en este caso se indagó los antecedentes del estudio en mención, precisamos las bases teóricas, se formuló las hipótesis, identificación de variables, y la definición operacional.

En el Capítulo III, Metodología y Técnicas de Investigación, es en este acápite establecemos el tipo, método y diseño de la investigación, asimismo las técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos. Finalmente

En el capítulo IV, se precisa la descripción del trabajo de campo, el análisis e interpretación de los resultados, la prueba de hipótesis y las conclusiones y recomendaciones.

**Gabriela Anshirley - Flor**

## **INDICE**

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

INDICE

### **CAPITULO I**

#### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

1.1. Identificación y planteamiento del problema.....	1
1.2. Delimitación de la investigación.....	6
1.3. Formulación del problema .....	6
1.3.1. Problema General:.....	6
1.3.2. Problemas específicos: .....	6
1.4. Formulación de Objetivos.....	6
1.4.1. Objetivo General: .....	6
1.4.2. Objetivos Específicos: .....	6
1.5. Justificación de la investigación .....	7
1.6. Limitaciones de la investigación.....	7

### **CAPITULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes del estudio.....	8
2.2. Bases teóricas – científicas .....	15

2.3. Definición de términos básicos .....	31
2.4. Formulación de Hipótesis .....	34
2.4.1. Hipótesis General: .....	34
2.4.2. Hipótesis específicas: .....	34
2.5. Identificación de variables .....	34
2.6. Definición operacional de variables e indicadores. ....	35

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION**

3.1. Tipo de investigación .....	36
3.2. Nivel de investigación.....	36
3.3. Métodos de investigación .....	36
3.4. Diseño de la investigación .....	36
3.5. Población y Muestra .....	37
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	38
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	38
3.8. Tratamiento estadístico .....	38
3.9. Orientación ética filosófica y epistémica .....	38

### **CAPITULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSION**

4.1. Descripción del trabajo de campo .....	39
4.2. Presentación, análisis e interpretación deresultados obtenidos. ....	39
4.3. Prueba de hipótesis .....	66
4.4. Discusión de resultados .....	72

#### **CONCLUSIONES**

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ANEXOS

## **CAPITULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Identificación y planteamiento del problema**

Diversos países en el mundo, utilizan sistemas, con distinto grado de implantación, de evaluación del desempeño, para la toma de decisiones en materia de recursos humanos que vinculan la retribución al resultado de la evaluación. Existe una exhaustiva lista de criterios que se utilizan en estos sistemas: eficacia temporal y calidad de los resultados, efectividad del coste del trabajo, la capacidad de los evaluados, la calidad de la producción o de los rendimientos, entre otros. En la mayoría de los casos, es el superior jerárquico el responsable de la evaluación y se señala previamente a los evaluados los objetivos y los criterios de medición.

La evaluación puede llegar a tener gran importancia para determinar la retribución y como determinante de la política de promoción, para mejorar la gestión de las unidades y para apoyar la responsabilidad de los jefes de los departamentos. En algunos países, las decisiones relativas a los rangos del salario

y el pago por objetivos de los directivos se adoptan directamente por el Gobierno apoyado en las recomendaciones de un comité asesor independiente.

El gobierno peruano ha establecido una política nacional de modernización de la gestión pública al 2021 cuyos lineamientos alcanza a todas las entidades públicas en general. En consecuencia, la Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), como ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, está impulsando este proceso a fin de promover en el país una Administración Pública eficiente, enfocada en resultados y que rinda cuentas a los ciudadanos.

En el contexto de las administraciones públicas nos encontramos en la aspiración de ofrecer calidad, eficiencia de los servicios de modo tal que sean cubiertos las necesidades reales de la población y usuarios al menor coste que esta sea posible, sobre la base de una serie de instrumentos de gestión como la de planificación de los objetivos, control y seguimientos de los resultados, para ello uno de los pilares en cuanto a personas estará referida a la evaluación del desempeño en aras de mejorar permanentemente el rendimiento de las mismas, en beneficio del poblador para mejorar la calidad de vida.

M.E.F. (2005) en su documento Diagnóstico de la Gestión Municipal precisa que el 16 de noviembre del año 1853, el Congreso de la República dio la primera Ley Orgánica de Municipalidades constituida por 126 artículos; en ella se estableció un marco normativo general para la actuación de las municipalidades en el Perú, como un cuerpo encargado de la administración de los intereses locales. Luego, la Constitución Política del Perú, así como posteriores leyes orgánicas dan a las municipalidades funciones promotoras del desarrollo local, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de la

colectividad, además de las de promoción adecuada, prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico.

En el marco del proceso de descentralización y conforme al criterio de subsidiariedad, el gobierno más cercano a la población es el más idóneo para ejercer la competencia o función; en este marco, los gobiernos locales deben cumplir con mayor eficiencia las funciones que vienen desarrollando las instituciones nacionales en las distintas jurisdicciones locales. Otro aspecto importante que le asigna la Ley Orgánica de Municipalidades, se refiere a la promoción del desarrollo económico, con incidencia en la micro y pequeña empresa, a través del manejo de planes de desarrollo económico local, aprobados en armonía con las políticas y planes nacionales y regionales de desarrollo, así como el desarrollo social, el desarrollo de capacidades y la equidad en sus respectivas circunscripciones. El proceso de planeación local es integral, permanente y participativo, articulando a las municipalidades con sus vecinos. En dichos procesos se establecen las políticas públicas en el ámbito local, teniendo en cuenta las competencias y funciones específicas exclusivas y compartidas establecidas para las municipalidades provinciales y distritales. El marco normativo asigna a las municipalidades competencias exclusivas y compartidas. Entre las competencias exclusivas, tenemos:

- ✓ Planificar y promover el desarrollo urbano y rural de su ámbito, y ejecutar los planes correspondientes.
- ✓ Formular y aprobar el plan de desarrollo municipal concertado. v Normar la zonificación, urbanismo, acondicionamiento territorial y asentamientos humanos.
- ✓ Aprobar su organización interna y su presupuesto institucional conforme a la

Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto y sus leyes anuales de presupuesto.

- ✓ Crear, modificar, suprimir o exonerar de contribuciones, tasas, arbitrios, licencias y derechos, conforme a ley.
- ✓ Fiscalizar la gestión de los funcionarios de la municipalidad.
- ✓ Ejecutar y supervisar la obra pública de carácter social.
- ✓ Aprobar la entrega de construcciones de infraestructura y servicios públicos municipales al sector privado a través de concesiones o cualquier otra forma de participación de la inversión privada permitida por ley.
- ✓ Aprobar la celebración de convenios de cooperación nacional e internacional y convenios interinstitucionales, entre otros que señala la ley.

Las competencias municipales compartidas: educación, salud pública, cultura, turismo, recreación y deportes, atención y administración de programas sociales, seguridad ciudadana, transporte colectivo, tránsito urbano, renovación urbana, entre otros.

Para cumplir con las competencias propias de los gobiernos locales, es prioritario contar con personal calificado y sobre todo con experiencia en gestión municipal, peor aun teniendo en cuenta que es de conocimiento general, que las autoridades municipales entrantes ingresan con personal nuevo, vale decir funcionarios con cargo de confianza, profesionales y técnicos por los diferentes regímenes laborales. Esto no tendría nada de raro si es que para ello lo hacen sin tener en cuenta los perfiles de profesionales que se requiere para cada cargo o puesto de trabajo, dando mayor importancia a la cuestión política antes que a la cuestión técnica.



Si bien es comprensible que las principales gerencias de las municipalidades requieran funcionarios de confianza del alcalde, también hay que tomar en cuenta qué es lo que se pierde con estos cambios, sobre todo en puestos clave. Designar nuevos funcionarios implica costos (de tiempo, de conocimiento y económicos). Habría que encontrar maneras más eficientes de transmitir el conocimiento necesario para los puestos o hacer un manejo más responsable del personal de las municipalidades.

La complejidad del tratamiento del personal en el aparato público, y especialmente en las municipalidades con realidades tan diferentes, hace que los retos respecto de la mejora en la calidad de la gestión pública sean más difíciles de alcanzar si es que no se asume con decisión la implementación de un régimen de carrera pública, el cual considere la organización y funcionamiento del Estado en sus tres niveles, en toda su complejidad y diversidad. Es necesario también replantear la discrecionalidad de la autoridad municipal —propia del régimen alcaldista que nos rige— para designar y remover libremente a los denominados funcionarios de confianza, afirmando, en todo caso, la continuidad de funcionarios de carrera debidamente preparados y con remuneraciones justas. De manera complementaria, es necesario revisar y realizar algunos cambios normativos, en todo caso tomar las decisiones necesarias, para implementar acciones de evaluación del desempeño, para que de esta manera se pueda cumplir con tener personal con capacidades propias para los puestos de trabajo en los gobiernos locales, y servir con estándares aceptables a la ciudadanía y usuarios, para generar una mejor calidad de servicio y de vida de los mismos.

## **1.2. Delimitación de la investigación**

Nuestra investigación se ejecutará a la población económicamente activa laboral de la Municipalidad Provincial de Pasco - 2019, la misma que está compuesto portodos los trabajadores que laboran bajo los diferentes regímenes de trabajo.

## **1.3. Formulación del problema**

### **1.3.1. Problema General:**

¿De qué manera la aplicación de la evaluación del desempeño laboral incide en el nivel de competencia en la Municipalidad Provincial de Pasco - 2019?

### **1.3.2. Problemas específicos:**

- a. ¿Existe relación entre la evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de Pasco - 2019?
- b. ¿Cuál es la relación que existe entre la evaluación del desempeño laboral y la capacitación del personal en la Municipalidad Provincial de Pasco - 2019?
- c. ¿De qué manera la evaluación del desempeño laboral contribuye en el desarrollo personal en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019?

## **1.4. Formulación de Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General:**

Determinar la manera en que la aplicación de la evaluación del desempeño laboral incide en el nivel de competencia en la Municipalidad Provincialde Pasco – 2019.

### **1.4.2. Objetivos Específicos:**

- a. Determinar la relación entre la evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de los objetivos institucionales en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.
- b. Describir la relación que existe entre la evaluación del desempeño laboral y la capacitación del personal en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.
- c. Establecer la circunstancia en que la evaluación del desempeño laboral contribuye en el desarrollo personal en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

#### **1.5. Justificación de la investigación**

Nuestra investigación se justifica toda vez que pretendemos proponer respuestas a los problemas entre otras respecto al grado del cumplimiento de los objetivos que se propongan a nivel institucional, y a la obtención de información relevante para la toma de decisiones a nivel de recursos humanos. Por lo tanto, generará importancia para la alta dirección y de echo para todos los servidores de la municipalidad, pues a partir de ello se logrará mejorar el desempeño de los trabajadores a través de políticas de capacitación y otras que sean necesarios para este fin.

#### **1.6. Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones en la presente investigación y quien sabe en muchas a nivel de pregrado, es lo referido a la parte financiera, pero que sin embargo se tienen que superar para cumplir con el objetivo propuesto, también es menester precisar que se pudo conseguir bibliografía no tan basta referido a la evaluación del desempeño en las instituciones públicas fundamentalmente.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del estudio**

Luego de haber realizado la indagación presencial y virtual en nuestra institución como en otras fuera de la localidad, en relación a trabajos similares o idénticos, podemos proponer y detallar conclusiones de éstas, las que servirán para precisar, referenciar y mejorar lo propuesto por nosotros, por tanto, pasamos a detallar:

MEJIA CH. Yessika M. (2012) “Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales” (estudio realizado con agentes de servicio telefónico en la ciudad de Quetzaltenango. Guatemala.

Se evidenció la importancia del enfoque de la evaluación del desempeño por competencias laborales en agentes de servicio telefónico. Se logró demostrar que la evaluación por competencias laborales es de gran importancia para identificar en qué medida el agente de servicio telefónico está siendo productivo en su puesto de trabajo; además permite complementar y agilizar las medidas de acción que corrijan y/o motiven según los resultados del desempeño.

Se logró identificar por medio de los resultados obtenidos a través de la evaluación del desempeño que son cinco competencias fundamentales las que determinan el éxito del puesto de trabajo de los agentes. Como resultado de la evaluación del desempeño se logró determinar que los agentes de servicio telefónico tienen un rendimiento superior en la competencia del nivel de inglés, y en la competencia eficiencia se logró detectar un porcentaje significativo que muestra que los agentes están por debajo de lo requerido por el puesto de trabajo. Se logró evaluar el desempeño con enfoque en las competencias laborales, las cuales dieron como resultado que, son de gran influencia en el desempeño de los agentes, pues esta misma representa un medio que les exige mejorar su servicio y atención al cliente, actualizarse en conocimientos, e incluso mejorar sus habilidades para poder cumplir con las competencias establecidas y también desarrollar la actitud apropiada para desempeñarse con éxito en su puesto de trabajo. Por los resultados anteriores se comprueba la hipótesis alterna de investigación, la cual enuncia que la evaluación del desempeño por competencias laborales, tiene un impacto directo en el trabajo de los agentes de servicio telefónico.

ITURRALDE T. Julia I. (2011) “La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito oscus Ltda de la ciudad de Ambato en el año 2010”. Ambato Ecuador.

Luego de haber obtenido los resultados de la investigación de campo y contrastado con los objetivos y la hipótesis se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

El trabajo de campo nos ubica en un tiempo y en un espacio real, sale a flote muchas circunstancias en los distintos ámbitos, niveles, secciones que involucran al gran recurso de la cooperativa como es el Recurso Humano, hoy acertadamente llamado Capital Intelectual.

El ambiente laboral de la institución se encuentra en un margen de apreciación de los trabajadores como bueno.

Los empleados de la cooperativa no conocen en su mayoría los resultados de la evaluación del desempeño.

Los objetivos de la realización de la evaluación del desempeño no son conocidos por parte de los trabajadores de la Cooperativa OSCUS.

No existe un plan de Mejora en función del desempeño de los trabajadores, lo que impide su desarrollo y crecimiento.

No se identifican métodos, técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la filosofía de la cooperativa, se continuará cometiendo errores que pueden causar graves perjuicios a la institución, por lo que se debe recomendar una serie de acciones

PAREDES B. Elida R. (2017) “Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017” Caraz Perú.

Algunas de las conclusiones a las que arriba la presente investigación es la siguiente: Se describió el sistema de evaluación del desempeño del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz; se llegó a la conclusión: respecto al cumplimiento de las políticas existe una percepción negativa que se encuentra en las valoraciones ni de acuerdo ni en

desacuerdo respecto a cumplimiento de la normativa legal (49%) de la evaluación del desempeño, y en que los documentos institucionales se detalle el proceso de evaluación de desempeño, del mismo modo en proceso de evaluación del desempeño del personal administrativo, predomina la percepción negativa (indiferente) en el uso de diferentes tipos de evaluación (53%), en los Conocimientos del puesto (53%), en desacuerdo respecto al cumplimiento de los Indicadores de logro de metas (42%) a la comunicación de forma oportuna del cronograma de evaluación de desempeño (30%), la publicación de los resultados de evaluación de desempeño (37%) y en cuanto a la valoración del desempeño existe una percepción negativa en desacuerdo respecto cumplimiento del funcionario con aptitudes para desempeñar cargo de mayor responsabilidad (44%), capacidad de trabajo en equipo (49%), iniciativa en el trabajo (44%) y solo existe una percepción positiva de la valoración de las capacidades de actuación con criterio y objetividad en su trabajo (40%), disciplina y organización (42%), cortesía en el trabajo y atención al público (42%). Por ellos se concluye que el personal administrativo contratado por la modalidad CAS 1057, no conoce de las políticas generales, los procesos de evaluación del desempeño de la Municipalidad Provincial de Huaylas.

Asimismo, se identificó el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz; y se llegó a la conclusión que de 43 trabajadores evaluados se observa que el nivel de desempeño laboral es 32.6%, Bajo en la evaluación de desempeño que realiza la Municipalidad de Huaylas, 34.8% Regular y 32.6%, Alto en la evaluación de desempeño que realiza la Municipalidad de Huaylas. Por ellos se concluye que el personal administrativo contratado por la modalidad CAS tuvo una mala aptitud

para desempeñar cargo de mayor responsabilidad, mal conocimiento del puesto, mala disciplina, mala cortesía, no trabajan en equipo, y menos tienen iniciativa para desarrollar las labores dentro de la Municipalidad provincial de Huaylas.

MEDINA C. Sandra E. (2017) “Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa. Chimbote 2017” Ancash Perú.

En la investigación en mención, los resultados se traducen en las siguientes conclusiones: El mayoritario 68% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa evidenció un bajo desempeño laboral en la dimensión Innovación, para el 27% se constató un mediano desempeño laboral y para el restante 5% apenas un alto desempeño laboral en dicha dimensión, por tanto se trata de datos críticos El contundente 62% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa evidenció un bajo desempeño laboral en la dimensión Satisfacción y para el restante 38% se advirtió un mediano desempeño laboral por tanto se trata de datos críticos. Para el consistente 71% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa evidenció un bajo desempeño laboral en la dimensión Eficiencia, en el 26% existe un mediano desempeño laboral y para el restante 3% se constató apenas un alto desempeño laboral en dicha dimensión, por tanto se trata de datos críticos Solo hasta el 45% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa se constató un bajo desempeño laboral en la dimensión Crecimiento laboral, en otro 45% se evidenció un mediano desempeño laboral y en el restante 9% un alto desempeño laboral en dicha dimensión. En el 59% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa se constató un bajo desempeño laboral en la dimensión



Productividad, en el 38% fue evidente un mediano desempeño laboral y en el restante 3% se observó un alto desempeño laboral en dicha dimensión, por tanto, se trata de datos críticos.

Como conclusión general se puede inferir que el abrumador 82% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa evidenció un bajo desempeño laboral, el 17% reveló un mediano desempeño laboral y para el restante 2% apenas un alto desempeño laboral.

ESPINOZA V. Gaby L. (2017) “Modelo de evaluación del desempeño laboral en el área de producción de una empresa de fabricación de prendas de vestir”. Lima Perú.

En esta investigación del modelo de evaluación del desempeño, la autora concluye con las conclusiones que se anotan tales como: El 85% de los trabajadores se encuentran en las categorías “SOBRESALIENTE” y “BUENO”, sin embargo, cada trabajador requiere seguir el plan de mejora de desempeño tal como se detalla en el Modelo del Desempeño Laboral propuesto para que desarrollen su línea de carrera. Con respecto al 15% restante requiere una capacitación y seguimiento continuo para aprovechar las oportunidades de mejora y obtener mejores resultados en las próximas evaluaciones. Tanto a nivel internacional como el nacional existe una necesidad de establecer un Modelo de Evaluación del Desempeño Laboral en las organizaciones, con la finalidad de mejorar la gestión de personal y lograr los objetivos organizacionales. La evaluación de desempeño laboral es una función de suma importancia para el Área de Recursos Humanos (también conocido como gestión de personas o talento humano) porque sirve para tomar decisiones sobre capacitaciones,

remuneraciones, línea de carrera, entre otros. Los métodos de evaluación del desempeño son flexibles porque se adecuan a cada empresa, esto es debido a que la estructura interna de cada una de ellas es diferente, de tal manera que estos métodos se elaboran en base al área y puesto a evaluar. La evaluación efectuada en el proceso de costura integra diferentes evaluaciones a fin de obtener los resultados de manera más objetiva. Asimismo, tal como se indica en el modelo, es importante la participación del jefe y los supervisores de costura pues son los evaluadores.

ALVA O. Rosaura (2017) “Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores administrativos bajo el régimen laboral del decreto legislativo 276 de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2017”. Amazonas Perú.

En esta investigación desarrollada en Chachapoyas, ciudad donde se ubica la sede principal de la UNTRM, sus conclusiones fueron las siguientes: Se utilizó el método de evaluación de escalas gráficas discontinuas, se evaluó el desempeño de los trabajadores de la UNTRM del D. L. 276, ya que es un método que ofrece los evaluadores un instrumento de evaluación fácil de entender y sencillo de aplicar, permite una visión integral y resumida de los factores de evaluación, osea las características del desempeño que son más importantes para la empresa y la situación de cada evaluado ante ellas y simplifica enormemente el trabajo del evaluador y el registro de la evaluación no es muy complicado. Dicho método está compuesto por dos entradas, en las entradas horizontales se colocan los factores y en las entradas verticales se colocan los grados o las calificaciones de los factores que son óptimo, bueno, regular, tolerante y malo. Los factores son

ponderados y adquieren valores en puntos, de acuerdo a su importancia de evaluación. Después de haber evaluado a los trabajadores administrativos se determinó que el desempeño laboral en cuanto a la dimensión producto el nivel de desempeño es bueno y regular, es decir la mayoría de trabajadores, ejecutan un buen volumen y cantidad de trabajo; en la dimensión cualidad es regular, es decir son regularmente exactos, con regular esmero y orden en el trabajo ejecutado ; en la dimensión conocimiento del trabajo es bueno, ya que tienen un buen grado de conocimiento del trabajo que ejecutan; en la dimensión cooperación es bueno, es decir que tienen una buena actitud ante la Institución, Rector y todos los trabajadores; en la dimensión comprensión de las situaciones el nivel de desempeño es Bueno, es decir los trabajadores tienen un buen grado en que perciben la esencia de un problema y son capaces de plegarse a situaciones y de aceptar tareas delegadas por su jefe inmediato; en la dimensión creatividad el nivel de desempeño es regular, es decir tienen un nivel regular de capacidad para crea ideas y proyectos y en la dimensión capacidad de realización el nivel de desempeño es regular, es decir de manera regular ponen en práctica ideas y proyectos, por lo que se concluye que en la mayoría de dimensiones los trabajadores administrativos obtuvieron un nivel de desempeño Bueno, lo cual es favorables para la Universidad, ya que contribuirá con el logro de metas y objetivos institucionales.

## **2.2. Bases teóricas – científicas**

### **2.2.1. Evaluación del desempeño**

(<https://www.arete-activa.com>) (2018) La evaluación del desempeño es un instrumento que permite la comprobación del grado de cumplimiento que alcanzan los objetivos individuales de cada persona que trabaja en la organización.

de manera tal que se puede medir el rendimiento, la conducta de los profesionales que la integran y la obtención de los resultados de una manera integral, sistemática y objetiva. Para ello se debe evaluar los siguientes aspectos de los colaboradores a saber:

- ✓ Fortalezas.
- ✓ Capacidades.
- ✓ Insuficiencias.
- ✓ Posibilidades.
- ✓ Aptitudes.
- ✓ Problemas.
- ✓ Grado de integración.

De este modo, la empresa consigue información básica y necesaria para tomar decisiones de manera correcta y acertada. Si el desempeño coincide o supera a los objetivos fijados, habrá que alentar a los colaboradores para que sigan por ese camino. Por el contrario, si este no alcanza los objetivos, no hay que buscar culpables, pero sí detectar los problemas, necesidades y los factores que fallan para corregirlos y lograr lo propuesto.

#### **2.2.1.1. Principios de la Evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño debe estar fundamentada en una serie de principios básicos que orienten su desarrollo. Entre estos principios podríamos destacar las siguientes:

- La evaluación del desempeño debe estar unida al desarrollo de las personas en la empresa.
- Los estándares de la evaluación del desempeño deben estar fundamentados en información relevante del puesto de trabajo.

- Deben definirse claramente los objetivos del sistema de evaluación del desempeño.
- Requiere el compromiso y participación activa de todos los trabajadores.
- El papel del supervisor-evaluador debe considerarse la base para aconsejar mejoras.

#### **2.2.1.2. Indicadores a usar en la evaluación**

Estos van a ser fundamentales para poder medir y analizar los **factores representativos** como las habilidades, capacidades, productividad, motivación, etc. que son consideradas importantes en la organización. Estos son de dos tipos:

##### **Indicadores estratégicos:**

- Medición del grado de cumplimiento de objetivos establecidos.
- Corrección o fortalecimiento de estrategias.
- Orientación de los recursos.
- Estrategias de las organizaciones y formas de llevarlas a cabo.

##### **Indicadores de gestión:**

- Medición de los avances logrados a través de actividades y procesos.
- Obtención de datos sobre actividades realizadas y componentes.

#### **2.2.1.3. Métodos de Evaluación**

Existen diferentes métodos que se pueden usar, dependiendo de cada organización, puesto que debe tener un diseño personalizado basado en las características y necesidades que tenga esta. También son una forma estandarizada para la evaluación de los colaboradores que se basa en tipos múltiples de evaluación y múltiples evaluadores.

**Evaluación por parte de los superiores:** es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados, en la cual el superior es quien mejor conoce el puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento.

**Autoevaluación:** es la evaluación en la que empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en éste proceso de evaluación, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos.

**Evaluación por parte de los iguales:** Este tipo de evaluación, es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento.

**Evaluación por parte de los subordinados:** Es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados.

**Evaluación por parte de los clientes:** es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diversos contextos.

**Evaluación 360°:** éste método compendia todos los anteriores y si bien su administración es complicada, no obstante, es de gran utilidad dada su conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados.

**Seguimiento informático:** éste método puede resultar rápido y aparentemente objetivo, ha puesto de manifiesto varios temas cruciales relacionados con la gestión y utilización de los recursos humanos, concretamente en cuanto a la invasión del derecho a la intimidad del empleado.

#### **2.2.1.4. Errores en las entrevistas**

Una vez que se ha realizado la evaluación formal a través del método seleccionado por la empresa y se ha obtenido un resultado, se procede a realizar la entrevista de evaluación y la retroalimentación con el trabajador evaluado, comunicándole los resultados obtenidos. Como ya hablábamos en una entrada anterior: “La entrevista de evaluación del desempeño”, muchas de las entrevistas de evaluación del desempeño que se realizan no son operativas y no cumplen los objetivos mínimos, esto se puede producir fundamentalmente por los siguientes motivos:

- No haber definido los objetivos previamente.
- No existir una relación de confianza entre el evaluado y el entrevistador. No existe ni empatía ni asertividad necesario para que se produzca una verdadera comunicación.
- El entrevistador no se ha preparado la entrevista o no se realiza en el momento y sitio adecuado o se realizado con prisas para cumplir el trámite.
- No plantear soluciones. El objetivo último de una evaluación del desempeño es mejorar el rendimiento, por lo que, si en la entrevista de evaluación no se dan propuestas o alternativas para mejora, la evaluación habrá caído en saco roto.
- Basarnos en lo negativo. La entrevista de evaluación se debe hablar de los fallos del evaluado del porqué de su bajo rendimiento en su caso, pero también de las fortalezas y puntos fuertes del empleado.

#### **2.2.1.5. Elementos comunes a enfoques de evaluación**

Todas las evaluaciones del desempeño deben tener unos elementos comunes:

**Estándares de desempeño:** la evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas.

**Mediciones del desempeño:** son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño.

Las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos:

- Los prejuicios personales.
- Efecto de acontecimientos recientes.
- Tendencia a la medición central.
- Efecto de halo o aureola.
- Interferencia de razones subconscientes.
- Métodos para reducir las distorsiones.

#### **2.2.1.6. Ventajas de la evaluación del desempeño**

Son muchas las ventajas de una correcta evaluación del desempeño, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.

**Mejora el Desempeño:** mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.



**Políticas de Compensación:** la Evaluación del Desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante Evaluaciones de Desempeño

**Profesional:** la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

**Imprecisión de la Información:** el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.

**Errores en el Diseño de Puesto:** el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.

**Desafíos Externos:** en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

#### **2.2.1.7.Recomendaciones**

Para evitar estos errores, es recomendable seguir las siguientes pautas:

- **Preparación de la entrevista:** Estas entrevistas normalmente suelen ser entre el jefe y el subordinado, el jefe debe ser el que dirige y prepare una serie de preguntas teniendo en cuenta los resultados de la evaluación. El lugar de la realización no es aconsejable que se realice en el despacho del jefe es recomendable un espacio neutro o en el espacio del entrevistado porque así se atenúa la sensación fiscalizadora o evaluadora y favorece a la comunicación. Claro, y sobra decir, que la entrevista debería desarrollarse sin distracciones o interrupciones.
- **Introducción de la entrevista:** El entrevistador durante un espacio corto de tiempo intentará romper el hielo con una conversación cordial y establecerá los objetivos de la entrevista y los temas a tratar; también es aconsejable informarle del tiempo de desarrollo de la entrevista.
- **Desarrollo:** Evaluación del candidato en el que se dialogará sobre cómo se desarrolla el trabajo del evaluado teniendo en cuenta los factores que se han tenido en cuenta en el método de evaluación; factores tales como calidad y cantidad de trabajo, conocimiento del puesto, iniciativa, planificación, relaciones con compañeros, público, supervisores etc.

#### **2.2.1.8. Nuevas tendencias de evaluación del desempeño**

Estas nuevas tendencias se basan en el análisis de datos y la evaluación continua con lo que se reduce el uso de complicados métodos y prevalece una calificación cualitativa de forma directa, sin depender de informes, esto se hace de forma global, toda la empresa, grupal e

individual. Estas evaluaciones de carácter más informal, han de ser como una especie de conversación entre los jefes y los empleados.

El cambio en las nuevas tendencias, lo explicaba muy bien Alejandra Ferraro, Directora Ejecutiva de RRHH para Accenture Latam: “Anteriormente nos focalizábamos en medir cumplimiento de objetivos, dedicábamos muchas horas en procesos de comparación de pares. Ahora, en cambio, nos enfocamos en el coaching individual, dar feedback a lo largo de todo el año, trabajando sobre las capacidades a desarrollar, sobre los intereses, sobre las fortalezas y sobre encontrar el mejor lugar donde cada colaborador pueda dar lo mejor de sí mismo.” En estas nuevas tendencias, el centro de la evaluación permanente es la persona, no tanto en la idea de medir como en la de ayudarlos en su mejora continua.

Se trata de estimular una cultura basada en el mérito y el alto desempeño y abrir espacios de feedback, así como alentarlos a la reflexión de sus propósitos de plan de carrera profesional.

La empresa Adobe abolió en el 2012 las puntuaciones de rendimiento, reemplazándolas por reuniones de feedback informales llamadas “Check ins”.

#### **2.2.1.9. Características de las nuevas tendencias.**

- El coaching adquiere un sentido diferente y de mayor valor, ya que sustituye la evaluación por un diálogo enfocado al desarrollo individual y se replantean los objetivos y el progreso, basándose en las fortalezas, más que corrigiendo las debilidades.

- Prevalecen como elementos más importantes el trabajo en equipo y la colaboración, el aprendizaje, auto-desarrollo y esfuerzo, y la alineación a los valores y cultura de la organización.
- Desaparecen las calificaciones permitiendo a los líderes tomar decisiones y mayor libertad para recompensar. De la misma manera que la autoevaluación adquiere un peso importante, validado por pares o comités.
- Al buscar un feedback permanente se pretende una mejor alineación con las habilidades de cada empleado y el rol hacia las metas.
- La transparencia se convierte en un valor fundamental, dando completa visibilidad de las retroalimentaciones y valoraciones, y en los criterios para la toma de decisiones, compensación y recompensas, apoyado en herramientas digitales.

#### **2.2.1.10. Competencia Laboral**

Una competencia laboral se podría definir como la capacidad, real y demostrada, para realizar con éxito una actividad de trabajo específica.

Woodall y Winstanley (1998) entienden competencias como conocimientos, habilidades, cualidades y atributos, conjuntos de valores, creencias y actitudes que producen un desempeño efectivo en un contexto, situación o rol dado. Y Peiró (1999), lo hace de manera similar expresando que las competencias son conocimientos, aptitudes, habilidades, control y persistencia para hacer frente a las dificultades y barreras y alcanzar el desempeño, disposición para hacer y motivación y saber cómo desempeñar el rol.

Vargas (2001) Vargas, J. (2001). “Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio. Las competencias en el nuevo paradigma de la globalización”. Revista Iberoamericana de Educación. realiza un interesante análisis acerca de la utilización del término competencia en el ámbito gerencial expresado en las definiciones anteriores y su significación desde una perspectiva psicológica. En este sentido destaca que las competencias:

- Son características permanentes de las personas.
- Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o un trabajo.
- Están relacionadas con la ejecución exitosa de una actividad.
- Tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están asociadas con el éxito, sino que se asume que realmente lo causan.
- Pueden ser generalizadas a más de una actividad.
- Combinan lo cognoscitivo, lo afectivo, lo conductual.

#### **2.2.1.11. Características**

Sagi-Vela (p.88) refiere las siguientes, como las características distintivas de la competencia laboral: (Sagi-Vela Grande, Luis. Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización. ESIC Editorial, 2004.

- **Es un concepto multidimensional.** Es importante entender que una competencia no es una actitud, un conocimiento o una habilidad aislada, sino la integración de todos ellos en el contexto de una determinada profesión y su ámbito de actuación. Cada comportamiento observable que se produce en el desempeño de una

determinada competencia es el resultado de la combinación de los conocimientos, habilidades y actitudes asociados a la misma.

Esta característica tiene importantes derivaciones sobre la manera de describir y evaluar las competencias, como veremos más adelante. Así, cada competencia tendrá asociado un conjunto de indicadores (comportamientos observables) y un listado de conocimientos, habilidades y actitudes asociados que facilitarán la comprensión de la competencia, la evaluación de la misma y el establecimiento de objetivos de desarrollo profesional.

- **Refleja la aportación más que la actividad o función en sí.** La competencia está escrita en términos de aportación del trabajador a la empresa. No se pretende reflejar cómo hace las cosas, sino qué hace en términos de aportación y del resultado de esa aportación. Así, por ejemplo, lo importante no es que un jefe de producto maneje datos, sino que está investigando o analizando el mercado. Hoy lo realiza a través de la información que aporta y mañana las fuentes de datos pueden variar. De igual modo, lo importante no es manejar un panel, sino que se está controlando un proceso productivo.
- **Permanece en el tiempo.** Como vemos en el ejemplo anterior, la competencia tiene un carácter de permanencia en el tiempo. Pueden variar los medios utilizados para realizar la aportación, pero es difícil que varíe la aportación en sí. Como vamos a definir las competencias apoyándonos en los procesos, sólo se consideraría que hay una nueva competencia si varía el proceso sobre el que se realiza la aportación, si cambia la aportación realizada o si, manteniéndose la misma

aportación al mismo proceso, se produjera una «ruptura tecnológica» tal en los medios utilizados para realizar la aportación que cambiaran totalmente los conocimientos, habilidades y actitudes asociadas.

- **Su aplicación supone la consecución de un logro.** La competencia aplicada siempre produce un resultado positivo. No se tiene una competencia si, al aplicarla, no se logra lo que se deseaba; en ese caso no se es competente. Por tanto, se podrá decir que alguien es bueno, muy bueno o excelente en esa competencia, pero no sería totalmente correcto decir que se tiene la competencia en grado insuficiente, ya que si se tiene será siempre en grado positivo. Esto tiene implicaciones también, como veremos, en la escala de evaluación utilizada.
- **Es mensurable.** La competencia se manifiesta a través de una serie de conductas en el trabajo diario. Mediante la observación y análisis de estos comportamientos podemos llegar a medir las competencias de una persona. La descripción de las competencias que realizaremos incluirá indicadores de competencia para facilitar su comprensión e evaluación.

#### 2.2.1.12. Clasificación

Para Spencer y *Spencer* son cinco los principales tipos de competencias (*Alles, p.60*): Alles, Martha Alicia. Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. Grupo Editorial Norma, 2000.

- **Motivación.** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo aleja de otros.
- **Características.** Características físicas y respuestas consistentes a

situaciones o información.

- **Concepto propio o concepto de uno mismo.** Las actitudes, valores o imagen propia de una persona.
- **Conocimiento.** La información que una persona posee sobre áreas específicas.
- **Habilidad.** La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental.

Bunk (p.10) dice que la competencia contiene a las siguientes:

Bunk. G. P. La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento de profesionales en la RFA. Cedefop. 1994.

- **Competencia técnica:** es el dominio experto de las tareas y contenidos del ámbito de trabajo, así como los conocimientos y destrezas necesarios para ello.
- **Competencia metodológica:** implica reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, encontrar soluciones y transferir experiencias a las nuevas situaciones de trabajo.
- **Competencia social:** colaborar con otras personas en forma comunicativa y constructiva, mostrar un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal.
- **Competencia participativa:** participar en la organización de ambiente de trabajo, tanto el inmediato como el del entorno capacidad de organizar y decidir, así como de aceptar responsabilidades.

Definidas en función de la estrategia de cada organización, se clasifican en (Alles, p.24): Alles, Martha Alicia. Dirección estratégica de



recursos humanos: gestión por competencias. Grupo Editorial Norma, 2000

- **Competencias cardinales:** aquellas que deberán poseer todos los integrantes de la organización
- **Competencias específicas:** para ciertos colectivos de personas, con un corte vertical, por área y, adicionalmente, con un corte horizontal, por funciones. Usualmente se combinan ambos colectivos.

### 2.2.1.13. Los modelos de competencia

*Saracho (p.28) distingue tres modelos:*

*Saracho, José María. Un modelo general de gestión por competencias. Modelos y metodologías para la identificación y construcción de competencias. RIL Editores, 2005 – 278*

- **El modelo de competencias distintivas:** considera una combinación de habilidades cognitivas, habilidades interpersonales, habilidades de liderazgo, motivaciones, actitudes, rasgos, y conocimientos aplicados *know how*.
- **El modelo de competencias genéricas:** hace hincapié básicamente en los comportamientos y por lo tanto en las habilidades interpersonales, cognitivas y de liderazgo; mientras que sólo incluye algunos conocimientos específicos en escasas ocasiones, y toma la motivación como un aspecto de la persona que soporta los comportamientos, pero no es modificable o desarrollable, por lo que sólo se identifica a modo de dato anexo.
- **En el modelo de competencias funcional:** se toman en cuenta principalmente los conocimientos técnicos y aplicados, las habilidades

específicas o destrezas; mientras que los aspectos actitudinales se tienen en cuenta como soporte de ciertos modos o maneras requeridas para hacer bien el trabajo.

Los tres modelos concuerdan en que las competencias implican «un saber», «un poder» y «un querer» hacer, o dicho, en otros términos, toda competencia incluye conocimientos, habilidades y actitudes. Sin embargo, cada uno de estos tres modelos, incluye estos aspectos combinándolos de manera diferente. Los componentes de dichos aspectos varían en los tres modelos.

#### **2.2.1.14.La evaluación de competencias**

La evaluación de la competencia laboral es el procedimiento sistemático por el que se recogen pruebas o evidencias del desempeño profesional de un trabajador, o de los resultados de aprendizaje alcanzados por un estudiante, de los que se infiere con fiabilidad, lo que éste es capaz de realizar frente a los estándares establecidos.

La evaluación de competencias debe basarse en los siguientes principios:

- **Eficacia.** Ser ágil en su aplicación, empleando tiempos razonables para la obtención de evidencias, y económicamente rentable en cuanto a costes originados por la logística necesaria para su desarrollo.
- **Flexibilidad.** Ser capaz de obtener las evidencias de competencia que poseen los individuos, combinando la aplicación de una serie de métodos de distintas características.
- **Validez.** Ser capaz de obtener y mostrar evidencias suficientes y

fiabiles relativas a los referentes que se utilicen en cada caso. El fin de un proceso de evaluación de competencias es obtener evidencias que muestren comportamientos en condiciones específicas, de modo que se puede inferir que el desempeño esperado se ha logrado de manera adecuada. Incluye los resultados o productos requeridos para demostrar un desempeño eficiente en un ámbito productivo.

### **2.3. Definición de términos básicos**

**2.3.1. Desempeño:** Su origen etimológico. En este caso, podemos exponer que es una palabra que deriva del latín, exactamente es fruto de la suma de tres componentes diferenciados de dicho idioma:

- El prefijo “des-”, que significa “de arriba hacia abajo”.
- El prefijo “in-”, que es sinónimo de “hacia dentro”.
- El sustantivo “pigno”, que puede traducirse como “prenda”.

Suele emplearse respecto al rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se trata del nivel que consigue alcanzar de acuerdo a su destreza y a su esfuerzo.

**2.3.2. Evaluación:** El concepto de evaluación se refiere a la acción y a la consecuencia de evaluar, un verbo cuya etimología se remonta al francés “évaluer” y que permite indicar, valorar, establecer, apreciar o calcular la importancia de una determinada cosa o asunto. Una evaluación también puede entenderse como un examen propuesto en el ámbito laboral para que el supervisor califique los conocimientos, las aptitudes y el rendimiento.

**2.3.3. Aptitud:** Hace referencia a la capacidad que tiene un individuo para

desarrollar una actividad correctamente y con eficiencia. En este sentido, se encuentra asociada a la habilidad natural del sujeto, a los conocimientos que adquieren a partir del aprendizaje y a aquello que se conoce como inteligencia.

**2.3.4. Estándar:** El término estándar tiene su origen etimológico en el vocablo inglés standard. El concepto se utiliza para nombrar a aquello que puede tomarse como referencia, patrón o modelo.

**2.3.5. Objetivo:** Como objetivo se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta.

**2.3.6. Indicador:** Son puntos de referencia, que brindan información cualitativa o cuantitativa, conformada por uno o varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas, que permiten seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación, y que deben guardar relación con el mismo.

**2.3.7. Autoevaluación:** Se designa la acción de evaluarse a sí mismo. O sea, que el sujeto que se autoevalúa toma en sus manos el proceso de valorar sus propias conductas, ideas, o conocimientos. Es discutida la objetividad que puede presentar en estos casos el evaluador, quien debe conocerse a sí mismo y juzgarse con equidad.

**2.3.8. Entrevista:** La palabra entrevista procede del francés “entrevue” vocablo compuesto de dos palabras latinas “inter” = “entre” y “videre” = “ver”. En la entrevista se ven o se oyen entrevistador y entrevistado con el fin de conocer sobre cualidades personales y/o hechos protagonizados por este

último. Ambas partes dialogan, siendo los entrevistadores quienes preguntan y los entrevistados quienes deben responder, aunque pueden negarse a ello.

**2.3.9. Competencia:** Conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos y características conductuales que, correctamente combinados frente a una situación de trabajo, predicen un desempeño superior. Es aquello que distingue el rendimiento excepcional de lo normal y que se observa directamente a través de las conductas de cada colaborador, en la ejecución diaria de su cargo.

**2.3.10. Logro:** La palabra logro, reconoce su origen etimológico en el latín “lucrum” con el significado de “provecho” o “ventaja”, aplicándose a cualquier situación que traiga aparejada alguna consecuencia favorable. La palabra logro se usa para calificar los éxitos que se concretan y especialmente a aquellos fines que se alcanzan mediante esfuerzos físicos, espirituales o mentales.

**2.3.11. Motivación:** La motivación son los factores o elementos que intervienen para que alguien halle una finalidad en su obrar. Es el impulso que le otorga a las acciones humanas una causa fuente en vistas a una causa fin. Proviene etimológicamente del vocablo latino “motivus” que significa movimiento” y “ción” que es acción. La motivación es el disparador que nos lleva a accionar.

**2.3.12. Habilidad:** Del latín “habilitas”, es la capacidad y destreza para realizar algo, que se obtiene en forma innata, o se adquiere o perfecciona, en virtud del aprendizaje y la práctica. Las habilidades o destrezas pueden darse en múltiples ámbitos de la vida, ya sea en el deporte, en las artes, en las ciencias, en las actividades manuales, etc. Todas las personas tienen una o

más habilidades y es muy poco probable que alguien posea grandes habilidades en todos los campos.

**2.3.13. Eficacia:** Es el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

**2.3.14. Eficiencia:** se define como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

## **2.4. Formulación de Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis General:**

La evaluación del desempeño laboral incide en el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

### **2.4.2. Hipótesis específicas:**

- a. La Evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos institucionales se relacionan significativamente en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019.
- b. La evaluación del desempeño laboral se relaciona significativamente con la capacitación del personal en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019.
- c. La evaluación del desempeño laboral contribuye en el desarrollo del personal en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

## **2.5. Identificación de variables**

Se identificaron las variables en relación al problema y las hipótesis que fueron formuladas.

### **Variable Independiente:**

Evaluación del desempeño

**Variable Dependiente:**

Nivel de competencia.

**2.6. Definición operacional de variables e indicadores.**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	INDICADORES
Evaluación del desempeño	Es un sistema formal, para estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales de un empleado o colaborador.	Objetivos satisfacción usuarios Eficiencia Eficacia
Nivel de competencia	Grado de competencia requerido, en las funciones de una ocupación, obteniendo una combinación de factores que determinan la complejidad, grado de autonomía y responsabilidad y exigencias de conocimiento propios del desempeño idóneo de la función	Desempeño Compromiso Motivación Capacitación

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA Y TECNICAS DE INVESTIGACION**

#### **3.1. Tipo de investigación**

La investigación es cualitativa – cuantitativa de tipo descriptivo y explicativo, por lo que se procura conocer los efectos de la evaluación del desempeño laboral, en la Municipalidad provincial de Pasco.

#### **3.2. Nivel de investigación**

El nivel de investigación es descriptivo

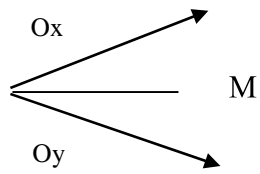
#### **3.3. Métodos de investigación**

El método empleado en la presente investigación es analítico sintético, la que nos permite plantear el problema, formular los objetivos e hipótesis, procesar los datos y lograr la comprobación de las hipótesis.

#### **3.4. Diseño de la investigación**

El diseño es no experimental con población pequeña y de una sola muestra, cuya estructura es la siguiente:





Donde:

M = Muestra de la investigación

Ox = observación obtenida de la variable: evaluación del

desempeño Oy = Observación obtenida de la variable:

Nivel de competencia

r = Posible relación entre las dos variables estudiadas

### 3.5. Población y Muestra

La población está constituida por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pasco.

La muestra está constituida por la siguiente formula:

$$n_o = \frac{N Z^2 P \cdot Q}{(N-1) E^2 + P \cdot Q Z^2}$$

n =? (Tamaño de la muestra)

N = 296 (Tamaño de la población)

Z = 1.96 (Nivel de confianza)

P = 0.5 (Variabilidad positiva)

Q = 0.5 (Variabilidad negativa)

E = 5% (Margen de error)

$$n_o = \frac{296(1.96)^2 0.5 \cdot 0.5}{\dots} = 36.8728$$

$$\dots = 167.45(296 - 1) (0.05)^2 + (0.5) (0.5) (1.96)^2 \quad 1.9129$$

Entonces  $n_0 =$  La muestra es 168 trabajadores.

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica utilizada fue de las encuestas dirigidas a todo el personal de la comuna.

### **3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Luego de obtenido la información procesada, se procede a ordenar, clasificar y sistematizar, para ello se hace usos del paquete informático estadístico SPSS versión 22 y hojas de cálculo.

### **3.8. Tratamiento estadístico**

Se utilizó la estadística descriptiva siguiente:

- ✓ Medianas de tendencia central
- ✓ Medianas de dispersión varianza y desviación estándar
- ✓ Estadística inferencial
- ✓ Estadística no paramétrica: prueba del chi cuadrado

### **3.9. Orientación ética filosófica y epistémica**

El trabajo de investigación es de carácter original y personal, declarando la autenticidad del mismo.

## **CAPITULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSION**

#### **4.1. Descripción del trabajo de campo**

El trabajo de campo fue realizado, encuestando de manera directa a los colaboradores de la municipalidad provincial de Pasco – 2019.

Así mismo se tomó los datos y fueron procesados con el software, SPSS 24, considerando tres etapas, una representación de tablas de frecuencias por cada una de las preguntas, y también se utilizó sus respectivas representaciones y finalmente aplicamos una prueba de Hipótesis utilizando el chi cuadrado y la correlación de pearson.

#### **4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados obtenidos.**

##### **A. Variable Desempeño Laboral**

**4.2.1** Cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?

Cuadro No - 1

Cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?

<b>Cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?</b>	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	62	36.9
Casi siempre	71	42.3
A veces	13	7.7
Casi nunca	14	8.3
Nunca	8	4.8
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

**Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si el personal cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 36,9% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?
2. Un 42,3% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?
3. Un 7,7% de la muestra encuestada opinan que **A veces** cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?
4. Un 8,3% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?
5. Un 4,8% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** cuando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?

Cuadro No - 1

Quando llega a su área de trabajo, ¿Comienza a trabajar inmediatamente?

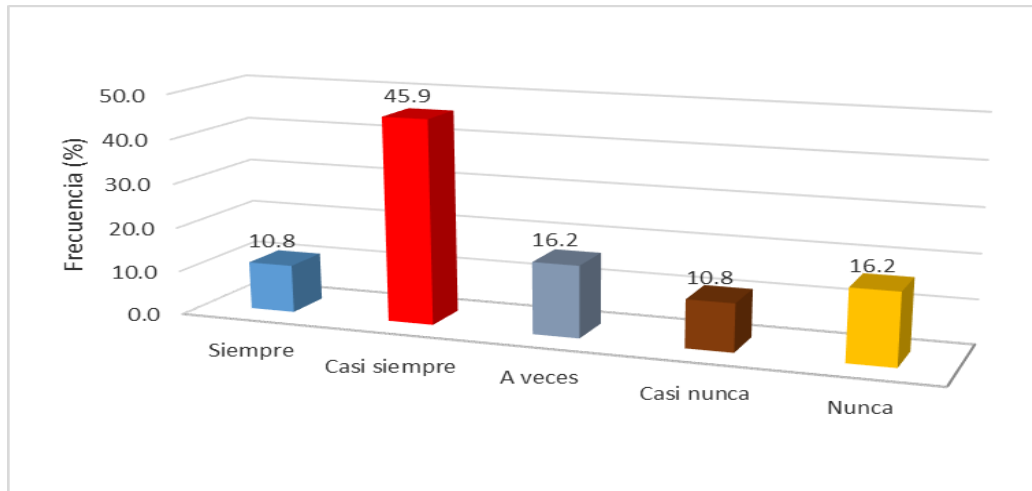


Grafico del cuadro No- 1

**4.2.2** Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo.

Cuadro No - 2

Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo.

<b>Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo.</b>	Frecuencia(f)	Porcentaje(%)
Siempre	69	41.1
Casi siempre	71	42.3
A veces	10	6.0
Casi nunca	13	7.7
Nunca	5	3.0
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si el personal se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 41,1% de la muestra encuestada opinan que Siempre el personal se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo
2. Un 42,3% de la muestra encuestada opinan que Casi siempre el personal se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo.
3. Un 6% de la muestra encuestada opinan que A veces el personal se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo
4. Un 7,7% de la muestra encuestada opinan que Casi nunca, el personal se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo
5. Un 3,0% de la muestra encuestada opinan que Nunca el personal se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo

Cuadro No - 2

Se encuentra ocupado en sus tareas durante la mayor parte de su jornada de trabajo

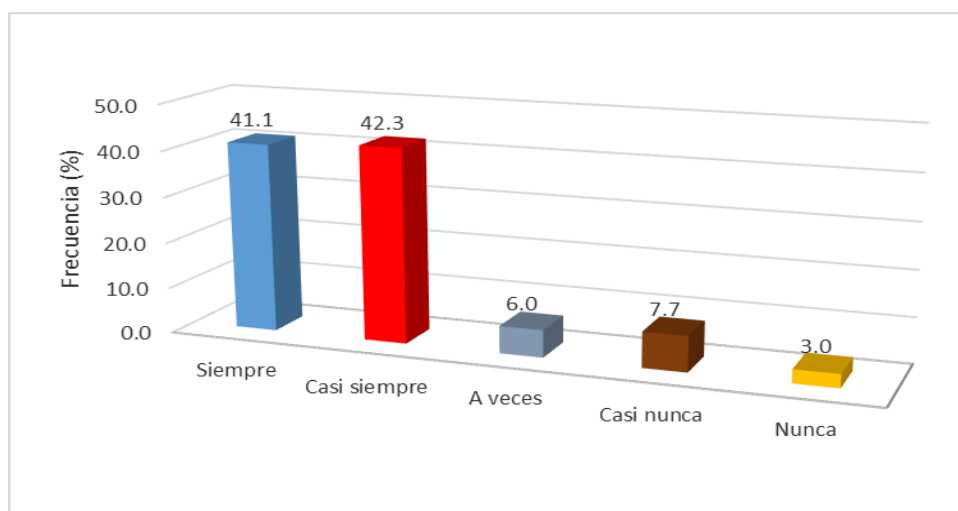


Gráfico del cuadro No- 2

### 4.2.3 Considera a su trabajo interesante

Cuadro No - 3

<b>Considera a su trabajo interesante</b>	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	77	45.8
Casi siempre	68	40.5
A veces	10	6.0
Casi nunca	10	6.0
Nunca	3	1.8
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### **Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si el personal considera a su trabajo interesante, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 45,8% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal considera a su trabajo interesante.
2. Un 40,5% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal considera a su trabajo interesante.
3. Un 6,0% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal considera a su trabajo interesante.
4. Un 6,0% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el personal considera a su trabajo interesante
5. Un 1,8% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal considera a su trabajo interesante.

Cuadro No - 3

El personal considera a su trabajo interesante

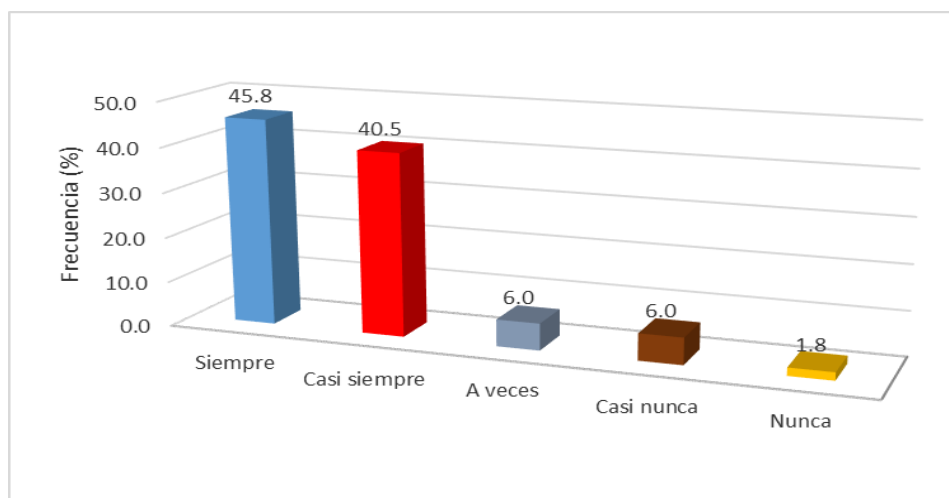


Grafico del cuadro No- 3

#### 4.2.4 Le agrada participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo

Cuadro No - 4

Le agrada participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo	Frecuencia(f)	Porcentaje(%)
Siempre	69	41.1
Casi siempre	80	47.6
A veces	11	6.5
Casi nunca	7	4.2
Nunca	1	0.6
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si al personal le agrada participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 41,1% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** al personal le agrada



participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo

2. Un 47,6% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** al personal le agrada participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo.
3. Un 6,5% de la muestra encuestada opinan que **A veces** al personal le agrada participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo.
4. Un 4,2% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, al personal le agrada participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo
5. Un 0,6% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** al personal le agrada participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo

Cuadro No - 4

Le agrada participar en la planificación de las actividades de su área de trabajo

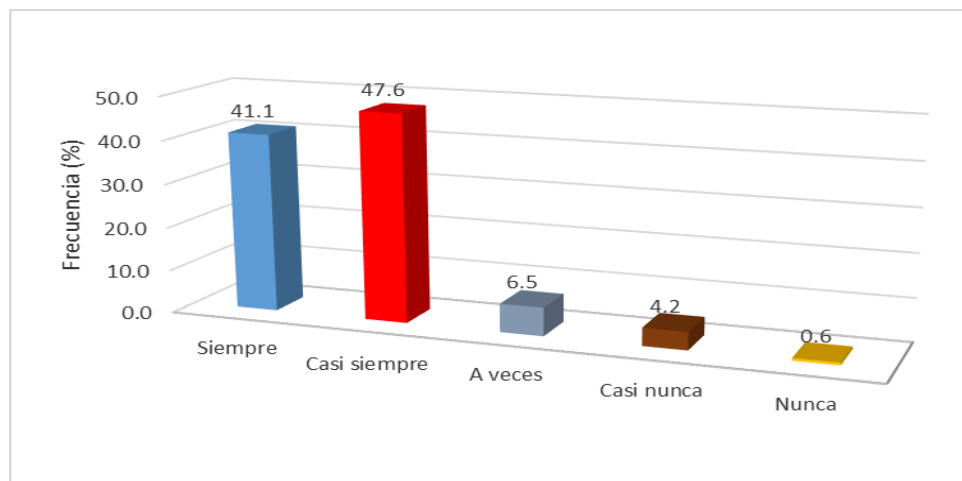


Gráfico del cuadro No- 4

#### 4.2.5 Propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo

Cuadro No - 5

Propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo

<b>Propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo</b>	Frecuencia(f)	Porcentaje(%)
Siempre	45	26.8
Casi siempre	71	42.3
A veces	31	18.5
Casi nunca	12	7.1
Nunca	9	5.4
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### **Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si el personal propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 26,8% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo
2. Un 42,3% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo
3. Un 18,5% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo
4. Un 7,1% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el personal propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo
5. Un 5,4% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo

Cuadro No - 5

Propone ideas para mejorar los servicios de su área de trabajo

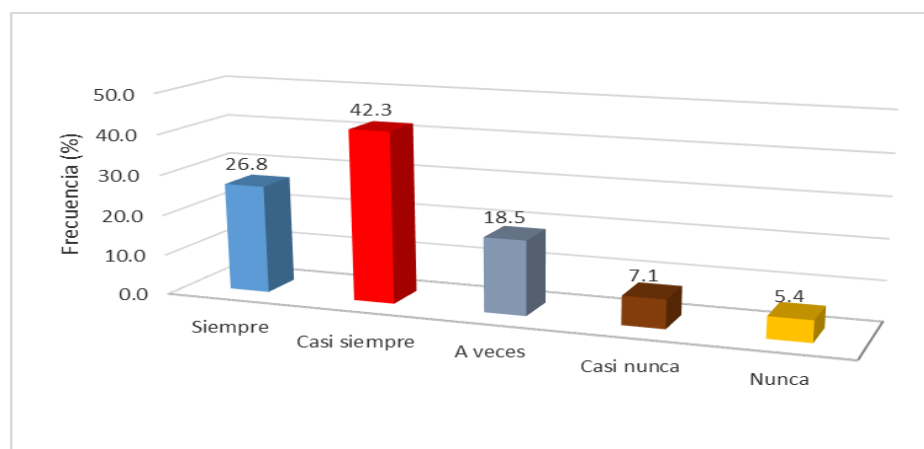


Grafico del cuadro No- 5

#### 4.2.6 Persiste hasta que alcanza la meta fijada

Cuadro No - 6

Persiste hasta que alcanza la meta fijada

Persiste hasta que alcanza la meta fijada	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	47	28.0
Casi siempre	74	44.0
A veces	17	10.1
Casi nunca	16	9.5
Nunca	14	8.3
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si el personal persiste hasta que alcanza la meta fijada, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 28,0% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal persiste hasta que alcanza la meta fijada
2. Un 44% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal

persiste hasta que alcanza la meta fijada

3. Un 10,1% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal persiste hasta que alcanza la meta fijada
4. Un 9,5% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el personal persiste hasta que alcanza la meta fijada
5. Un 8,3% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal persiste hasta que alcanza la meta fijada

Cuadro No - 6

Persiste hasta que alcanza la meta fijada

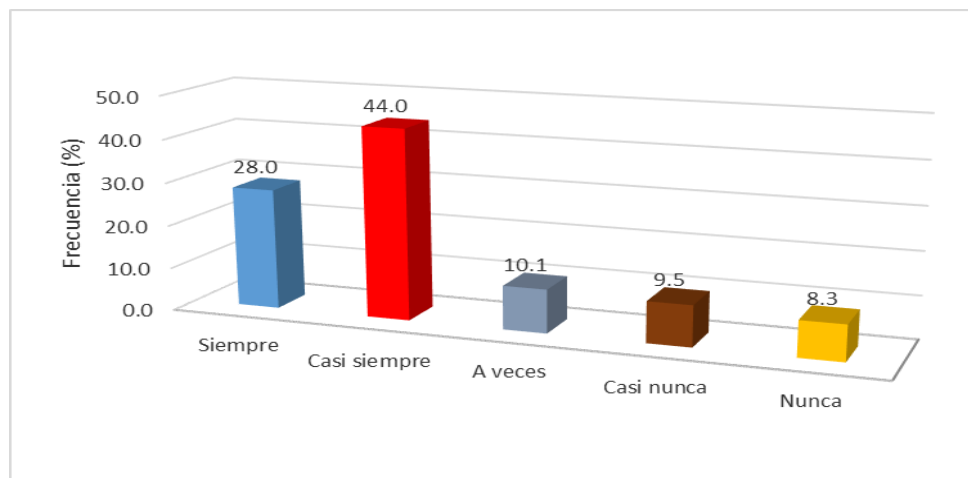


Grafico del cuadro No- 6

#### 4.2.7 Es constante en cualquier tarea que emprende

Cuadro No - 7

Es constante en cualquier tarea que emprende

Es constante en cualquier tarea que emprende	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	37	22.0
Casi siempre	48	28.6
A veces	35	20.8
Casi nunca	28	16.7
Nunca	20	11.9
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si el personal es constante en cualquier tarea que emprende, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 22% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal es constante en cualquier tarea que emprende.
2. Un 28,6% de la muestra encuestada opinan que **Casi** el personal es constante en cualquier tarea que emprende.
3. Un 20,8% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal es constante en cualquier tarea que emprende
4. Un 16,7% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el personal es constante en cualquier tarea que emprende
5. Un 11,9% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal es constante en cualquier tarea que emprende

Cuadro No - 7

Es constante en cualquier tarea que emprende

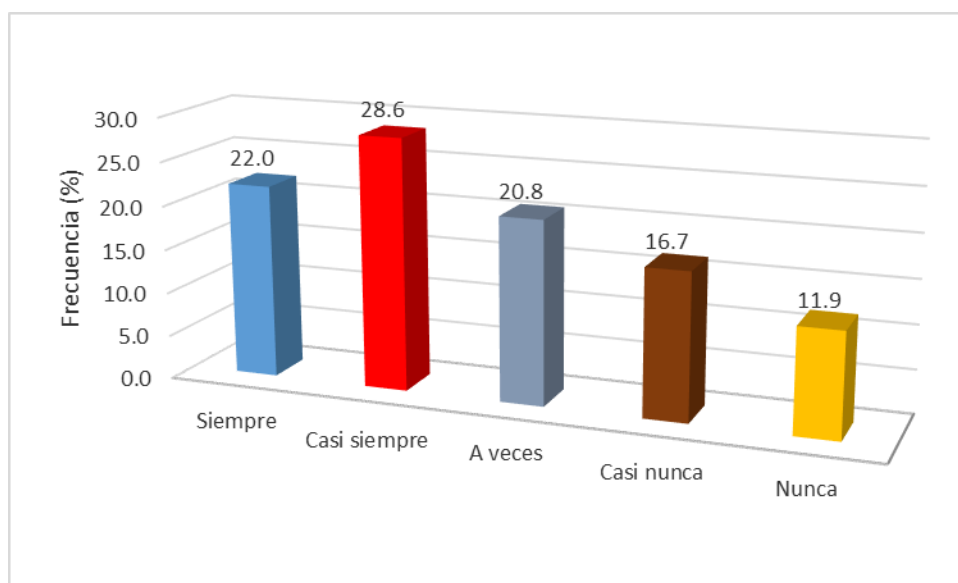


Gráfico del cuadro No- 7

#### 4.2.8 Se siente satisfecho con el servicio brindado

Cuadro No - 8

Se siente satisfecho con el servicio brindado

<b>Se siente satisfecho con el servicio brindado</b>	Frecuencia(f)	Porcentaje(%)
Siempre	30	17.9
Casi siempre	49	29.2
A veces	44	26.2
Casi nunca	20	11.9
Nunca	25	14.9
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### **Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si el personal se siente satisfecho con el servicio brindado, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 17,9% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal se siente satisfecho con el servicio brindado.
2. Un 29,2% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal se siente satisfecho con el servicio brindado.
3. Un 26,2% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal se siente satisfecho con el servicio brindado
4. Un 11,9% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el personal se siente satisfecho con el servicio brindado
5. Un 14,9% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal se siente satisfecho con el servicio brindado

Cuadro No - 8

Se siente satisfecho con el servicio brindado

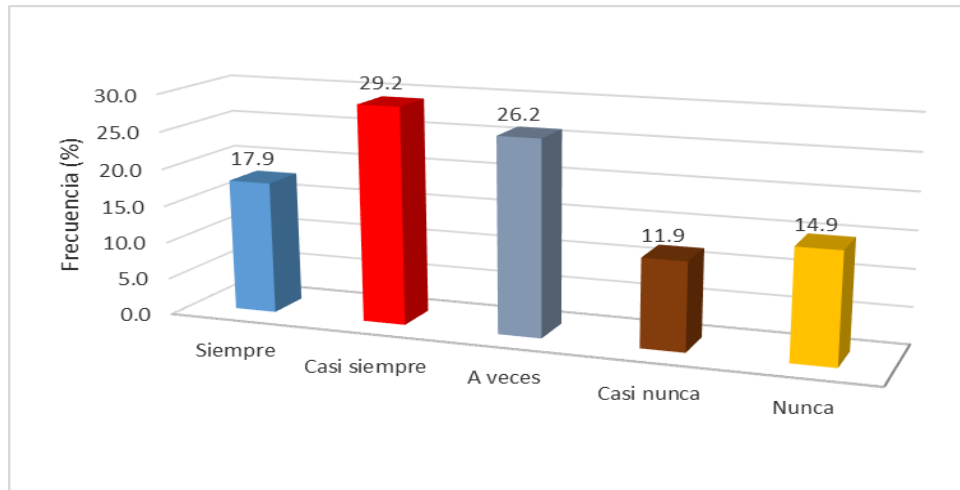


Grafico del cuadro No- 8

4.2.9 Los trabajadores lo atienden adecuadamente

Cuadro No - 9

Los trabajadores lo atienden adecuadamente

Los trabajadores lo atienden adecuadamente	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	25	14.9
Casi siempre	38	22.6
A veces	53	31.5
Casi nunca	25	14.9
Nunca	27	16.1
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

**Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si los trabajadores lo atienden adecuadamente, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 14,9% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** los trabajadores lo atienden adecuadamente.

2. Un 22,6% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** los trabajadores lo atienden adecuadamente.
3. Un 31,5% de la muestra encuestada opinan que **A veces** los trabajadores lo atienden adecuadamente
4. Un 14,9% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, los trabajadores lo atienden adecuadamente
5. Un 16,1% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** los trabajadores lo atienden adecuadamente.

Cuadro No - 9

Los trabajadores lo atienden adecuadamente

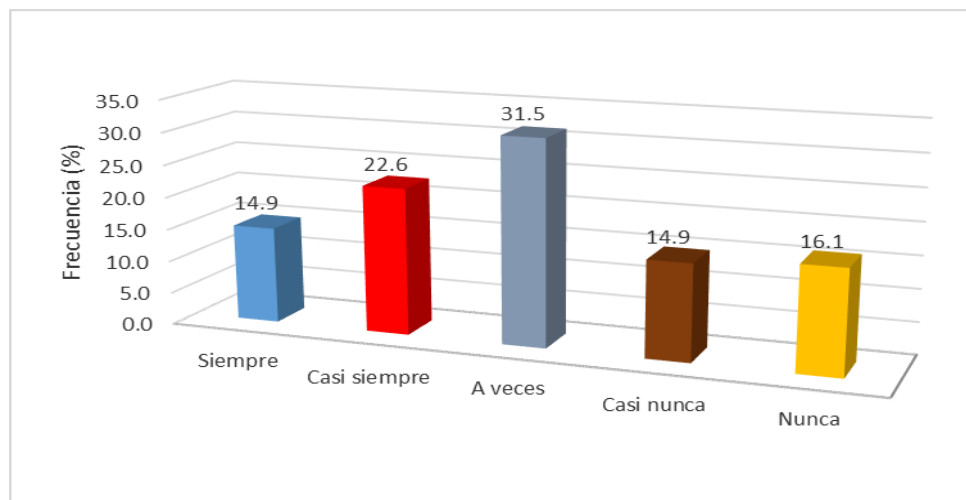


Gráfico del cuadro No- 9

#### 4.2.10 El funcionario que lo atendió cumple con su expectativa

Cuadro No - 10

El funcionario que lo atendió cumple con su expectativa

El funcionario que lo atendió cumple con su expectativa	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	20	11.9
Casi siempre	21	12.5
A veces	58	34.5
Casi nunca	39	23.2
Nunca	30	17.9
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.



### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si el funcionario que lo atendió cumple con su expectativa, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 11,9% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el funcionario que lo atendió cumple con su expectativa
2. Un 12,5% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el funcionario que lo atendió cumple con su expectativa
3. Un 34,5% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el funcionario que lo atendió cumple con su expectativa
4. Un 23,2% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el funcionario que lo atendió cumple con su expectativa
5. Un 17,9% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el funcionario que lo atendió cumple con su expectativa.

Cuadro No - 10

El funcionario que lo atendió cumple con su expectativa

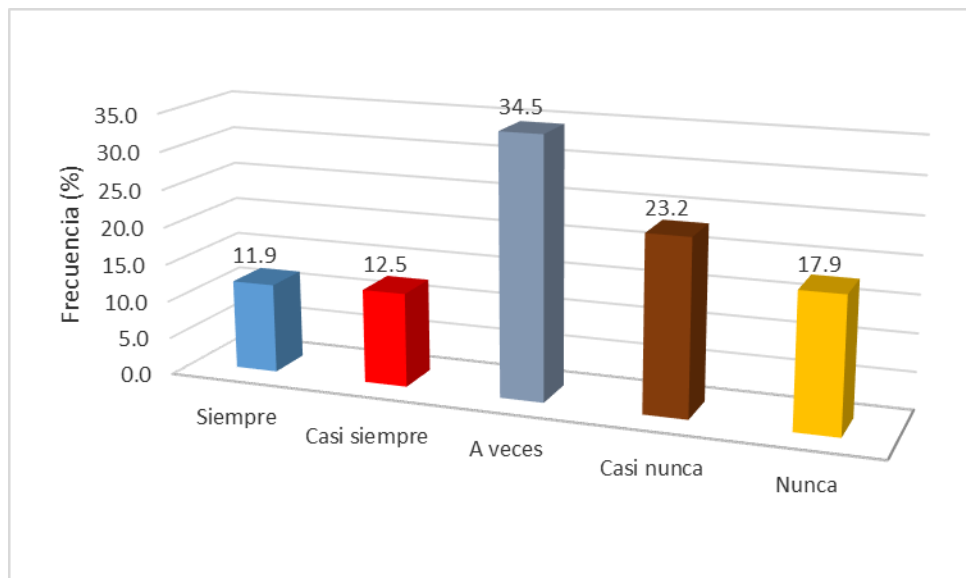


Gráfico del cuadro No- 10

## B. Variable nivel de competencia

### 4.2.11 Su desempeño es el adecuado

Cuadro No - 11

Su desempeño es el adecuado

<b>Su desempeño es el adecuado</b>	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	45	26.8
Casi siempre	49	29.2
A veces	52	31.0
Casi nunca	14	8.3
Nunca	8	4.8
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### **Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si el personal considera que su desempeño es el adecuado, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 26,8% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal considera que su desempeño es el adecuado.
2. Un 29,2% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal considera que su desempeño es el adecuado.
3. Un 31% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal considera que su desempeño es el adecuado.
4. Un 8,3% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el personal considera que su desempeño es el adecuado.
5. Un 4,8% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal considera que su desempeño es el adecuado.

Cuadro No - 11

El personal considera que su desempeño es el adecuado

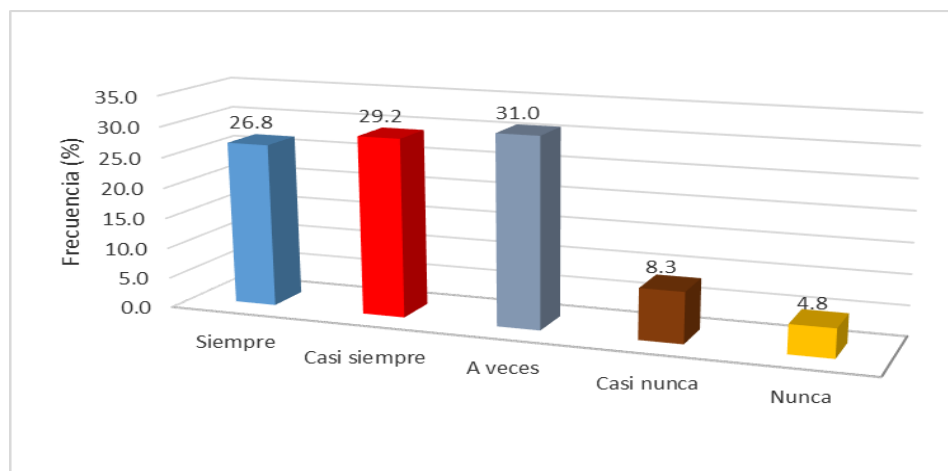


Grafico del cuadro No- 11

#### 4.2.12 Atiende adecuadamente a los usuarios

Cuadro No - 12

Atiende adecuadamente a los usuarios

Atiende adecuadamente a los usuarios	Frecuencia(f)	Porcentaje(%)
Siempre	49	29.2
Casi siempre	52	31.0
A veces	49	29.2
Casi nunca	11	6.5
Nunca	7	4.2
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si el personal atiende adecuadamente a los usuarios, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 29,2% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal atiende adecuadamente a los usuarios.

2. Un 31% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal atiende adecuadamente a los usuarios.
3. Un 29,2% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal atiende adecuadamente a los usuarios.
4. Un 6,5% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el personal atiende adecuadamente a los usuarios
5. Un 4,2% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal atiende adecuadamente a los usuarios.

Cuadro No - 12

El personal atiende adecuadamente a los usuarios

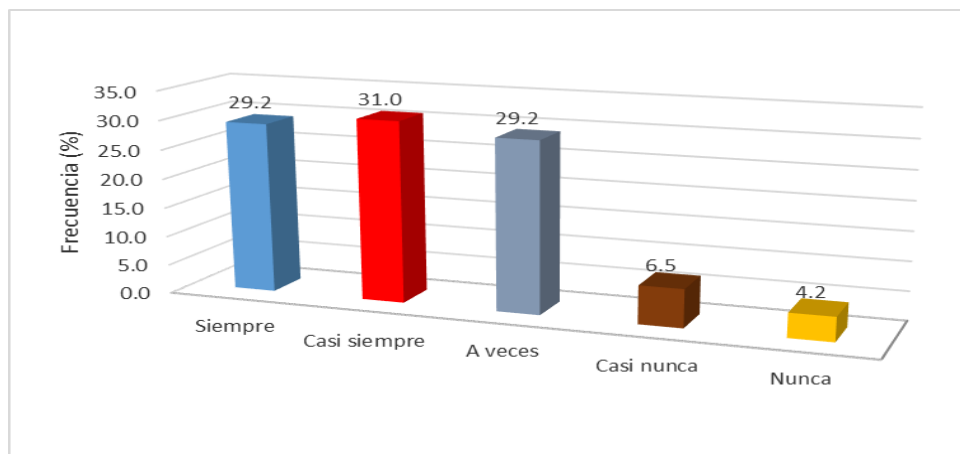


Grafico del cuadro No- 12

#### 4.2.13 Se encuentra comprometido con su trabajo

Cuadro No - 13

Se encuentra comprometido con su trabajo

Se encuentra comprometido con su trabajo	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	68	40.5
Casi siempre	58	34.5
A veces	20	11.9
Casi nunca	12	7.1
Nunca	10	6.0
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si el personal se encuentra comprometido con su trabajo, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 40,5% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal se encuentra comprometido con su trabajo.
2. Un 34,5% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal se encuentra comprometido con su trabajo.
3. Un 11,9% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal se encuentra comprometido con su trabajo.
4. Un 7,1% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, el personal se encuentra comprometido con su trabajo.
5. Un 6,0% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal se encuentra comprometido con su trabajo.

Cuadro No - 13

El personal se encuentra comprometido con su trabajo

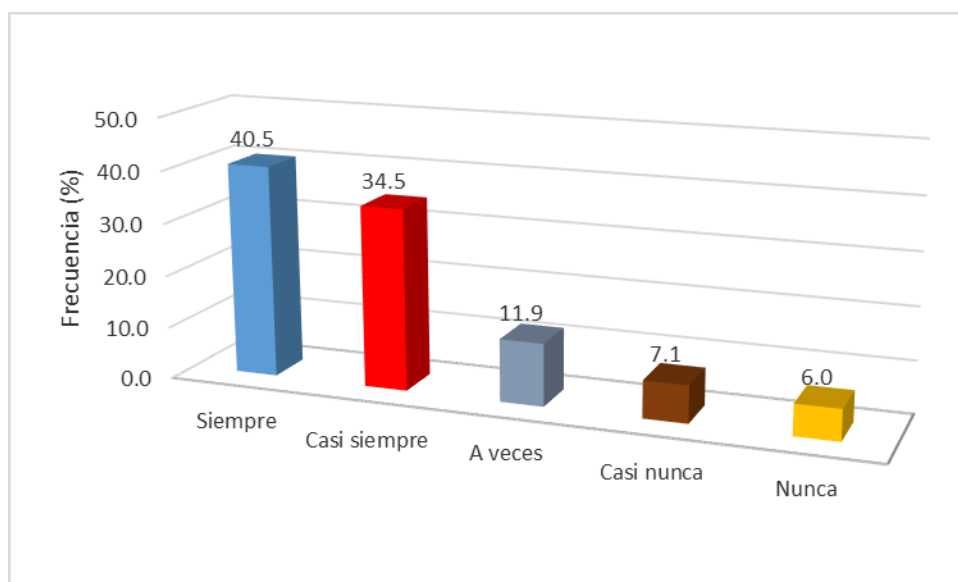


Gráfico del cuadro No- 13

#### 4.2.14 Realiza horas adicionales para cumplir con su labor

Cuadro No - 14

Realiza horas adicionales para cumplir con su labor

<b>Realiza horas adicionales para cumplir con su labor</b>	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	56	33.3
Casi siempre	60	35.7
A veces	15	8.9
Casi nunca	18	10.7
Nunca	19	11.3
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### **Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si el personal realiza horas adicionales para cumplir con su labor se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 33,3% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal realizahoras adicionales para cumplir con su labor
2. Un 35,7% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personalrealiza horas adicionales para cumplir con su labor.
3. Un 8,9% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal realizahoras adicionales para cumplir con su labor.
4. Un 10,7% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca** el personal realiza horas adicionales para cumplir con su labor
5. Un 11,3% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal realizahoras adicionales para cumplir con su labor

Cuadro No - 14

Realiza horas adicionales para cumplir con su labor

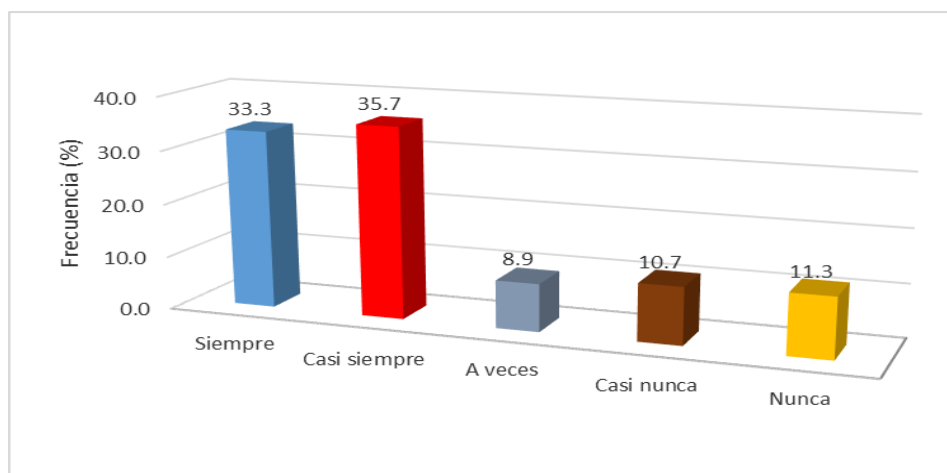


Grafico del cuadro No- 14

#### 4.2.15 Es constante en cualquier tarea que emprende

Cuadro No - 15

Es constante en cualquier tarea que emprende

Es constante en cualquier tarea que emprende	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	41	24.4
Casi siempre	54	32.1
A veces	45	26.8
Casi nunca	12	7.1
Nunca	16	9.5
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si el personal es constante en cualquier tarea que emprende, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 24,4% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal es constante en cualquier tarea que emprende.
2. Un 32,1% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal

esconstante en cualquier tarea que emprende.

3. Un 26,8% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal es constante en cualquier tarea que emprende
4. Un 7,1% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca** el personal es esconstante en cualquier tarea que emprende
5. Un 9,5% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal es constante en cualquier tarea que emprende.

Cuadro No - 15

El personal es constante en cualquier tarea que emprende

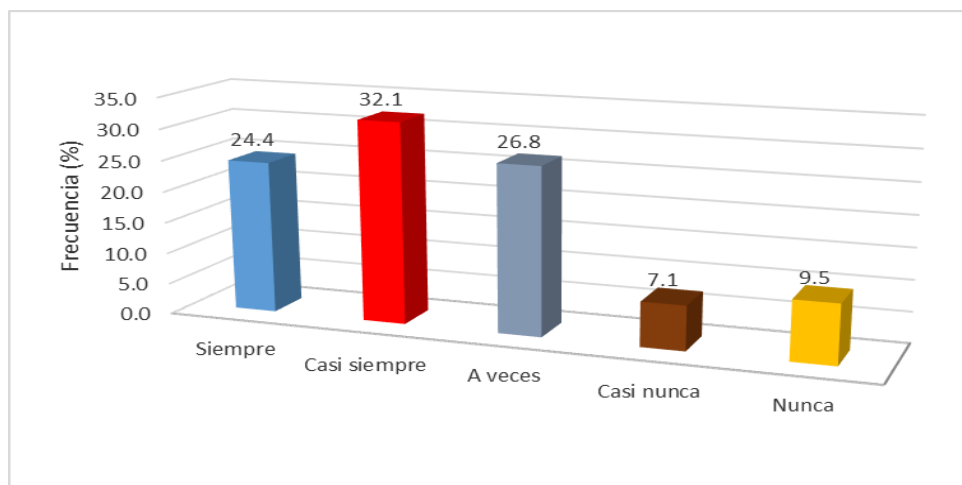


Gráfico del cuadro No- 15

#### 4.2.16 Se encuentra motivado

Cuadro No - 16

Se encuentra motivado

Se encuentra motivado	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	29	17.3
Casi siempre	35	20.8
A veces	48	28.6
Casi nunca	31	18.5
Nunca	25	14.9
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.



### Interpretación:

Con la finalidad de conocer si el personal se encuentra motivado, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 17,3% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** el personal se encuentra motivado.
2. Un 20,8% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** el personal se encuentra motivado.
3. Un 28,6% de la muestra encuestada opinan que **A veces** el personal se encuentra motivado.
4. Un 18,5% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca** el personal se encuentra motivado
5. Un 14,9% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** el personal se encuentra motivado

Cuadro No - 16

El personal se encuentra motivado

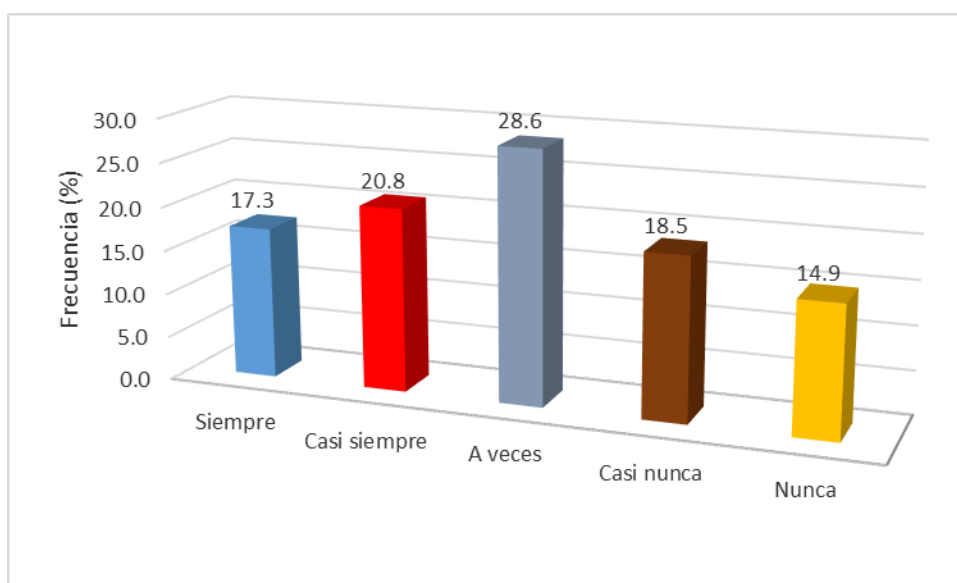


Gráfico del cuadro No- 16

#### 4.2.17 Las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas

Cuadro No - 17

Las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas

<b>Las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas</b>	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	15	8.9
Casi siempre	18	10.7
A veces	45	26.8
Casi nunca	44	26.2
Nunca	46	27.4
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### **Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas, se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 8,9% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas.
2. Un 10,7% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas.
3. Un 26,8% de la muestra encuestada opinan que **A veces** las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas.
4. Un 26,2% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca**, las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas.
5. Un 27,4% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas.

Cuadro No - 17

Las instancias de capacitación que recibe están bien planeadas

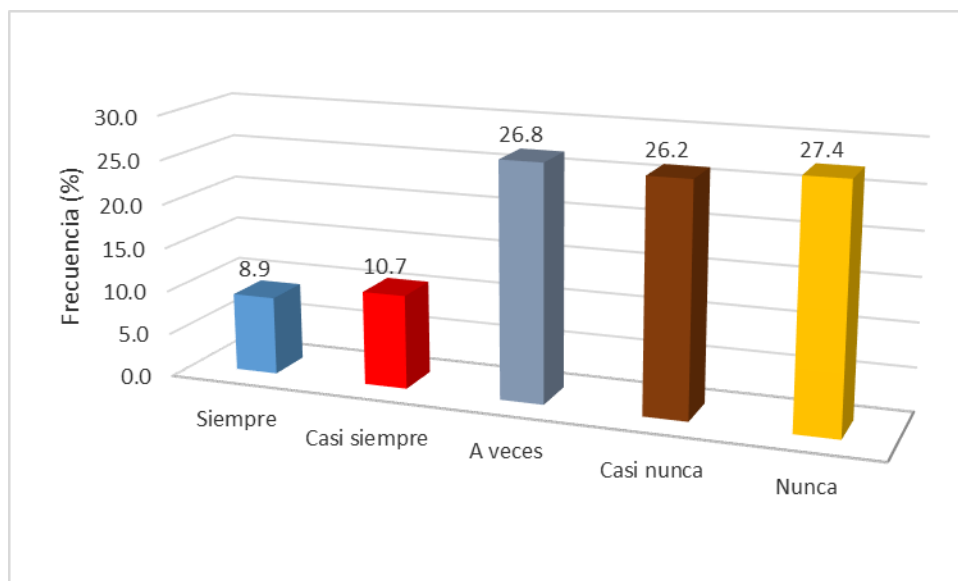


Gráfico del cuadro No- 17

**4.2.18** Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo.

Cuadro No - 18

Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo.

<b>Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejorsu trabajo.</b>	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	38	22.6
Casi siempre	40	23.8
A veces	47	28.0
Casi nunca	24	14.3
Nunca	19	11.3
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

**Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 22,6% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo
2. Un 23,8% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo.
3. Un 28% de la muestra encuestada opinan que **A veces** los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo.
4. Un 14,3% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca** los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo.
5. Un 11,3% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo

Cuadro No - 18

Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo

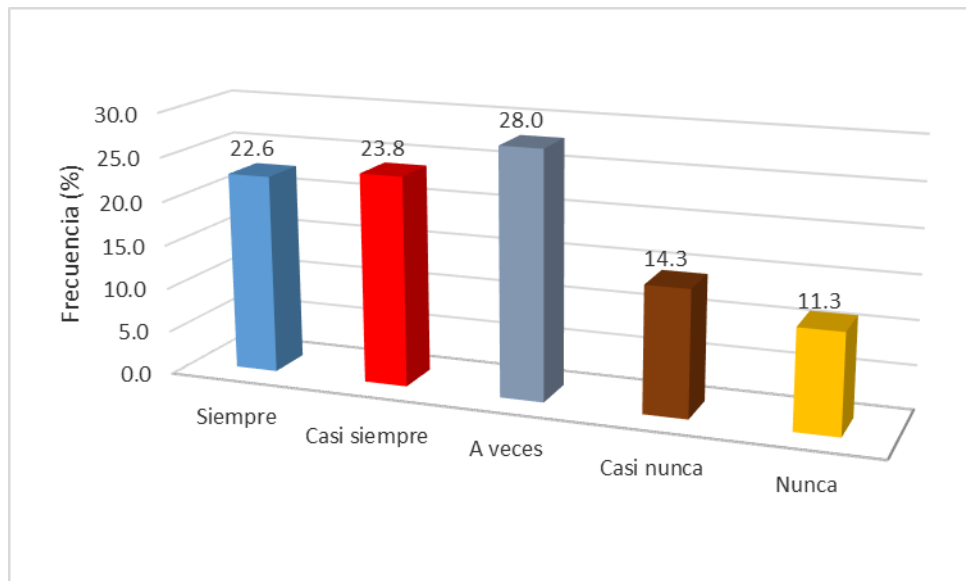


Grafico del cuadro No- 18

#### 4.2.19 Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse.

Cuadro No - 18

Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse.

<b>Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse</b>	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Siempre	60	35.7
Casi siempre	58	34.5
A veces	25	14.9
Casi nunca	12	7.1
Nunca	13	7.7
Total	168	100.0

Fuente: Resultado del cuestionario aplicado.

#### **Interpretación:**

Con la finalidad de conocer si considera que debería tener más oportunidades para capacitarse se aplicó el cuestionario respectivo; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 35,7% de la muestra encuestada opinan que **Siempre** considera que debería tener más oportunidades para capacitarse.
2. Un 34,5% de la muestra encuestada opinan que **Casi siempre** considera que debería tener más oportunidades para capacitarse.
3. Un 14,9% de la muestra encuestada opinan que **A veces** considera que debería tener más oportunidades para capacitarse.
4. Un 7,1% de la muestra encuestada opinan que **Casi nunca** considera que debería tener más oportunidades para capacitarse.
5. Un 7,7% de la muestra encuestada opinan que **Nunca** considera que debería tener más oportunidades para capacitarse.

Cuadro No - 19

Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse

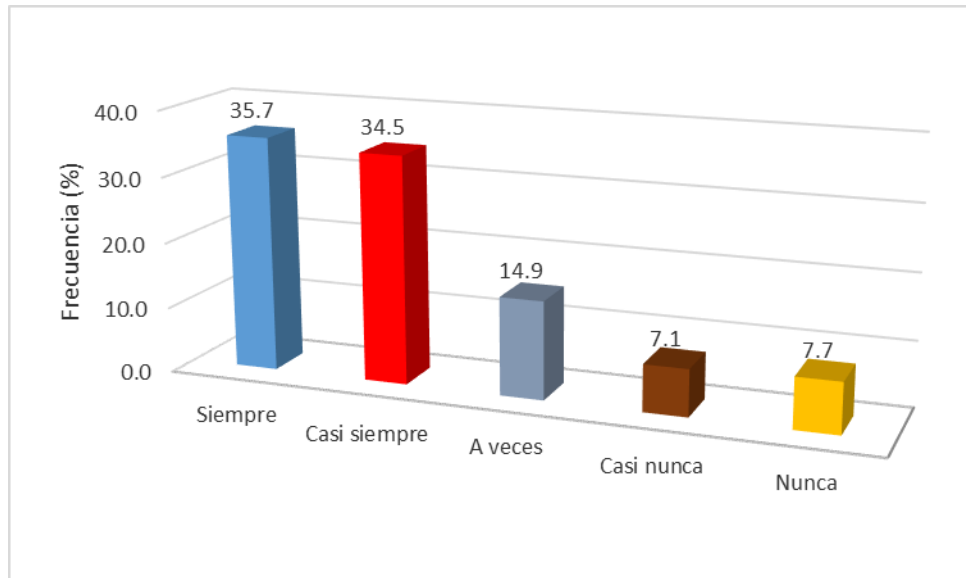


Grafico del cuadro No- 19

#### 4.3. Prueba de hipótesis

Para contrastar las hipótesis planteadas se utilizó la prueba de Ji Cuadrada, es una prueba no paramétrica adecuada para esta investigación porque son variables cualitativas.

Para demostrar la Hipótesis General, debemos realizar la prueba de hipótesis en cada uno de las específicas, como realizaremos a continuación.

##### **Hipótesis general:**

H<sub>0</sub>: La evaluación del desempeño laboral no incide en el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

H<sub>1</sub>: La evaluación del desempeño laboral incide en el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

Pasos para realizar la prueba de hipótesis

1. **Alfa o nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

## 2. Escoger el Estadístico de prueba:

$$\sum_{i=1}^F \sum_{j=1}^C \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi^2_{((F-1)(C-1))}$$

## 3. Regla de Decisión:

Si el p-valor  $\leq 0.05$ , se acepta  $H_1$

Si el p-valor  $> 0.05$ , se rechaza la  $H_1$ .

## 4. Hallando el valor del nivel de significancia

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,567 <sup>a</sup>	2	0,015
Razón de verosimilitud	2,618	2	0,297
Asociación lineal por lineal	1,952	1	0,147
N de casos válidos	168		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5

Encontrado el p-valor es igual a 0.015 además comparando con el nivel de significancia y verificando que es menor que alfa establecido en 0.05 entonces se acepta la  $H_1$ .

## Conclusión:

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que la relación es significativa entre la evaluación del desempeño laboral y el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019. Quedando de esta manera demostrada la prueba de hipótesis en que ambas variables se encuentran relacionadas.

## Hipótesis específicas:

### Hipótesis A:

H<sub>0</sub> : La Evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos institucionales no se relacionan significativamente en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019.

H<sub>1</sub> : La Evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos institucionales se relacionan significativamente en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019.

Pasos para realizar la prueba de hipótesis

1. Alfa o nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$
2. Escoger el Estadístico de prueba:

$$\sum_{i=1}^F \sum_{j=1}^C \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi^2_{(F-1)(C-1)}$$

3. Regla de Decisión:

Si  $\alpha \leq 0.05$ , se acepta H<sub>1</sub>

Si  $\alpha > 0.05$ , se rechaza la H<sub>1</sub>

4. Hallando el valor del nivel de significancia

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson Razón de verosimilitud	1,027 <sup>a</sup>	3	0,037
Asociación lineal por lineal	1,054	3	0,812
N de casos válidos	,181	1	0,745
	168		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5.



Encontrado el p-valor igual a 0.037 además comparando con el nivel de significancia y verificando que es menor que alfa establecido en 0.05 entonces se acepta la  $H_1$ .

### **Conclusión:**

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que existe relación significativa entre la Evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019.

### **Hipótesis B:**

$H_0$  : La evaluación del desempeño laboral no se relaciona significativamente con la capacitación del personal en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019.

$H_1$  : La evaluación del desempeño laboral se relaciona significativamente con la capacitación del personal en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019.

Pasos para realizar la prueba de hipótesis

- 1. Alfa o nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$**
- 2. Escoger el Estadístico de prueba:**

$$\sum_{i=1}^F \sum_{j=1}^C \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi^2_{(F-1)(C-1)}$$

- 3. Regla de Decisión:**

Si  $\alpha \leq 0.05$ , se acepta  $H_1$

Si  $\alpha > 0.05$ , se rechaza la  $H_1$

#### 4. Hallando el valor del nivel de significancia

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson Razón de verosimilitud	1,035 <sup>a</sup>	3	0,007
Asociación lineal por lineal	1,032	3	,505
N de casos válidos	,167	1	,745
	168		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5.

Encontrado el p-valor igual a 0.007 además comparando con el nivel designificancia y verificando que es menor que alfa establecido en 0.05 entonces se acepta la H1.

#### **Conclusión:**

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que la relación es significativa entre la evaluación del desempeño laboral y la capacitación del personal en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019.

#### **Hipótesis C:**

Ho: La evaluación del desempeño laboral no contribuye en el desarrollo del personal en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

H<sub>1</sub>: La evaluación del desempeño laboral contribuye en el desarrollo del personal en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

Pasos para realizar la prueba de hipótesis

1. **Alfa o nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

## 2. Escoger el Estadístico de prueba:

$$\sum_{i=1}^F \sum_{j=1}^C \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi^2_{((F-1)(C-1))}$$

## 3. Regla de Decisión:

Si el p-valor  $\leq 0.05$ , se acepta  $H_1$

Si el p-valor  $> 0.05$ , se rechaza la  $H_1$ .

## 4. Hallando el valor del nivel de significancia

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,478 <sup>a</sup>	3	0,004
Razón de verosimilitud	2,678	3	0,293
Asociación lineal por lineal	1,845	1	0,123
N de casos válidos	168		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5.

Encontrado el p-valor es igual a 0.004 además comparando con el nivel de significancia y verificando que es menor que alfa establecido en 0.05 entonces se acepta la  $H_1$ .

## Conclusión:

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que la relación es significativa entre la evaluación del desempeño laboral y el desarrollo del personal en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.. Quedando de esta manera demostrada la prueba de hipótesis en que ambas variables se encuentran relacionadas.

#### **4.4. Discusión de resultados**

La discusión de los resultados se presenta de acuerdo a los objetivos de la investigación: Se encontró que existe relación directa y significativa entre evaluación de desempeño laboral y el nivel de competencia de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Pasco - 2019, esto concuerda con el trabajo de Condori G.M. (2013) quien encontró que existe influencia significativa de las competencias laborales en el desempeño en la Municipalidad Distrital "Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa" de Tacna. Por su parte, Hidalgo, A. (2015) menciona que, existe relación entre la gestión por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores del Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo, 2015, evidenciándolo a través del análisis de correlación de Pearson con un coeficiente de 0.725. El estado en el que se encuentra el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lamas, 2017, es alto. A su vez, Vásquez L. (2015), concluye que; existe relación entre las relaciones interpersonales y el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015, obteniéndose un coeficiente de 0.973. Los trabajadores del Centro de Salud Morales-2015, presentan como factor predominante de desempeño laboral la efectividad con un 46.00%, que hace referencia al grado en que la organización es capaz de lograr sus metas. Por otro lado, el 30.00% presentan el factor eficacia del desempeño laboral, que hace referencia a la proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos surgidos para el cumplimiento de las metas.

De los resultados obtenidos de los test aplicados se colige, el nivel de competencia laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas es predominantemente bueno con 78%, lo que indica que

presen en nivel promedio, características requeridas por puesto, más allá de las competencias generales. En ese sentido, Condori, G. (2013) Señala un nivel medio de las competencias laborales que caracterizan al personal que labora en la institución. Por su parte, Romero, M. (2017) señala que; el nivel de desarrollo de competencias laborales se encuentra en una escala valorativa de regular a bueno, mientras que la calidad de servicios administrativos se encuentra en una escala valorativa de regular a malo. A su vez, Guanilo (2015), indica que los trabajadores de la organización estudiada no cumplen en un 100% las competencias laborales genéricas que, en sus correspondientes grados, exigen los diferentes puestos de trabajo, con excepción de algunos casos, en los que superan el grado requerido.

El nivel desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas es fundamentalmente alto con 64%, lo que indica destreza o habilidad con la que las personas realizan una actividad son regulares, esto es el producto de sus conocimientos, experiencias previas. Así mismo, se encontró que el nivel de desempeño laboral de los profesionales de la Municipalidad Provincial de Lamas es fundamentalmente alto con 54%, mientras que los técnicos se encuentran en un nivel de desempeño laboral regular con 62%, por su parte en la mayoría de los auxiliares se encuentra que el desempeño laboral está en nivel regular con 48%. Por lo contrario, Valencia E.G. (2014) determina que, la insatisfacción de los empleados incide en el bajo desempeño laboral de los empleados; Por el contrario, En ese sentido, Padilla H. (2015) señala que, el 40.00% de los Químicos Farmacéuticos de las

boticas de InkaFarma presentan

Bajo nivel en el Desempeño Laboral que hace referencia a la escasa venta, comercialización y oferta de los productos farmacéuticos. Por su parte, Prado, C. (2015) encontró que, existe una relación altamente significativa entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad César Vallejo de La Libertad; por lo tanto, existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables. En ese sentido, Ortega, M. (2015) concluye que el personal considera que su nivel de desempeño y cumplimiento de las tareas encargadas es adecuado, al analizar por dimensión, el aspecto a fortalecer es el “Crecimiento personal”. Por otro lado, Soria, S. (2016). Menciona que la disposición del trabajo está relacionada con un buen desempeño laboral o éste depende de él, entre los aspectos primordiales tenemos el sueldo, las bonificaciones y el horario de trabajo de los licenciados(as) de enfermería del Hospital de Es Salud Tingo María, con p valor de 0,00 correspondientemente. En la capacidad del trabajo si se encontró una relación entre los estudios de especialización y de segunda especialidad y el desempeño laboral bueno de los licenciados(as) de enfermería del Hospital EsSalud de Tingo María, con p valor de 0.003 respectivamente.

## CONCLUSIONES

1. Se ha logrado determinar que existe relación significativa entre la evaluación del desempeño laboral y el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019, esta decisión se sustenta en el valor del p valor es 0,015 es decir a un buen nivel de evaluación de desempeño laboral corresponde un buen nivel de competencia, por otro lado si existe un deficiente nivel de desempeño laboral le corresponde un deficiente nivel de competencia.
2. Se ha logrado determinar que existe relación significativa entre la Evaluación del desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019, esta decisión se sustenta en el p valor que es 0,037 es decir a un buen nivel de evaluación de desempeño laboral le corresponde un buen nivel de cumplimiento de objetivos institucionales, por otro lado si existe un deficiente nivel de evaluación de desempeño laboral le corresponde un deficiente nivel de cumplimiento de objetivos institucionales.
3. Se ha logrado determinar relación significativa entre la evaluación del desempeño laboral con la capacitación del personal en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019, esta decisión se sustenta en el valor p valor que es 0,007 es decir a un buen nivel de la evaluación del desempeño laboral le corresponde un buen nivel de capacitación del personal, por otro lado, si existe un deficiente nivel de la evaluación del desempeño laboral le corresponde un deficiente nivel de capacitación del personal.
4. Se ha logrado determinar que existe relación significativa entre la evaluación del desempeño laboral y el desarrollo del personal en la Municipalidad Provincial de Pasco – 2019, esta decisión se sustenta en el p valor que es 0,004 es decir a un buen nivel de evaluación del desempeño laboral le corresponde un buen nivel de desarrollo del

personal, por otro lado, si existe un deficiente nivel de evaluación del desempeño laboral le corresponde un deficiente nivel de desarrollo del personal



## **RECOMENDACIONES**

1. Corregir las falencias que presenta la evaluación del desempeño laboral con la finalidad de mejorar el nivel de competencias dentro de la organización.
2. Es urgente mejorar la evaluación de desempeño en post de incrementar el cumplimiento de objetivos institucionales en la Municipalidad provincial de Pasco - 2019 y así también mejorar las actitudes de los colaboradores.
3. Dar a conocer a cada uno de los colaboradores de la municipalidad cuales son los tipos de evaluación de desempeño laboral con los que trabaja la institución, y además lograr que identifiquen los niveles de competencia.
4. Analizar la actual evaluación de desempeño laboral de la municipalidad y su incidencia sobre la capacitación, de esta manera dar distinta forma de capacitar a los colaboradores a los que destacan y ayudar a los que su rendimiento es poco significativo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abadi, M. (2004). Calidad de Servicio. Buenos Aires: Argentina.
- Aliaga. (1999). Estadística Interactiva. Mexico D.F.: Prentice Hall.
- Ander-Egg, E. (2011). Aprender a investigar. Buenos Aires: Brujas.
- Anónimo. (2003). Manual de la evaluación del desempeño. Bogotá, Colombia.
- Anonimo. (s/f). Organización de la empresa.
- Armas. (2012). La calidad de servicio y nivel de satisfacción de los usuarios de la Municipalidad distrital de sanogoran. Trujillo - Perú.
- Armas. (2014). Calidad de servicio y nivel de satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Sanogorán - 2012. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Ascencio, R. (2011). Comportamiento Organizacional. Tamaulipas.
- Balart, M. (s.f.). Claves del poder personal. Ed. Agana.
- Bernal, C. A. (2006). Metodología de la Investigación. México D.F.: Pearson.
- Bunge, M. (2002). La investigación científica. Mexico D.F.: Mcgraw Hill.
- Caballero, A. (2003). Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela de nivel medio. México D.F.
- Caballero, K. (2002). Satisfacción. Canadá
- Callomamani. (2013). La Supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Campbell, H., & Stanley, P. (1966). Diseños experimentales. México D.F.: El Universitario.
- Carrasco, S. (2001). Metodología de la investigación científica. Lima: San Marcos.
- Cavalcante, J. (2004). Satisfacción de los trabajadores de los directivos de las

escuelas secundarias públicas. Bahía- Brasil.

- Chiang, M. (2010). Como influye la satisfacción laboral sobre el desempeño. (Vol. 19 (2)). Chile: ed. caso de empresa retail.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión de talento humano (Ed. 8 ed.). Bogotá Colombia: Ed. Mc Graw-Hill.
- Cordova, I. (2001). Estadística Aplicada a la Investigación. Lima: San Marcos.
- Coz, A. (2007). Metodología de la investigación científica. Lima: Mantaro.

## **ANEXOS**

## INSTRUCCIONES

1. Usted antes de marcar, debe leer con detenimiento las afirmaciones u opiniones y luego debe marcar con un aspa (X), las afirmaciones con la alternativa que usted cree conveniente, marque sólo una alternativa.

3. Las opciones de respuesta se encuentran estructuradas en el cuestionario:

### Título del trabajo

**“LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL Y EL NIVEL DE COMPETENCIA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PASCO - 2019”.**

**Por favor suplico a usted marcar con un aspa (X) la respuesta que cree conveniente**

<b>Identificación</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>		
<b>Condición</b>	<b>Nombrado</b>	<b>Contratado</b>	<b>Otra modalidad</b>	
<b>Area de trabajo</b>	<b>Jefe de área</b> ( )	<b>Profesional</b> ( )	<b>Técnico</b> ( )	<b>Otro</b> ( )

Datos generales

Rendimiento Laboral

1. ¿Es reconocido en su área de incumbencia por ser un interlocutor confiable y por su habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones?.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
2. ¿Crea un buen clima de trabajo, comprende la dinámica del funcionamiento grupal e interviene destrabando situaciones de conflicto interpersonal centrándose en el logro de los fines compartidos?	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
3. ¿Se compromete en la búsqueda de logros compartidos? Privilegia el interés del grupo por encima del interés personal?	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
4. ¿Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible?.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5. ¿Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo de relaciones de intereses comunes?.	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
6. <b>Los gerentes y sub gerentes de la municipalidad distrital actúan con fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución.</b>	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
7. ¿Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo de relaciones de intereses comunes?	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
8. ¿Propone ideas para mejorar la atención en la municipalidad?	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
9. ¿Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible?	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
10. <b>En los conflictos en el trabajo. ¿Tiene una actitud conciliadora?</b>	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca

Calidad de servicio

11. He podido comprobar que el personal dispone de programas y equipos informáticos adecuados para llevar a cabo su trabajo	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
12. El personal da una imagen de honestidad y confianza	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
13. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
14. ¿ El trato del personal con los usuarios es considerado y amable	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
15. El personal da la imagen de estar totalmente calificado para las tareas que tiene que realizar	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
16. <b>¿Cómo califica el nivel de comunicación entre el nivel gerencial y los trabajadores de la municipalidad?</b>	Nada de acuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo

Gracias

## Prueba de la Investigación

Para contrastar las hipótesis planteadas se utilizó la prueba de Ji Cuadrada, es una prueba no paramétrica adecuada para esta investigación porque son variables cualitativas.

Para demostrar la Hipótesis General, debemos realizar la prueba de hipótesis en cada uno de las específicas, como realizaremos a continuación.

### Hipótesis general:

H<sub>0</sub>: La evaluación del desempeño laboral no incide en el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

H<sub>1</sub>: La evaluación del desempeño laboral incide en el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019.

Pasos para realizar la prueba de hipótesis

**1. Alfa o nivel de significancia:**  $\alpha = 0.05$

**2. Escoger el Estadístico de prueba:**

$$\sum_{i=1}^F \sum_{j=1}^C \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim \chi^2_{((F-1)(C-1))}$$

**3. Regla de Decisión:**

Si el p-valor  $\leq 0.05$ , se acepta H<sub>1</sub>

Si el p-valor  $> 0.05$ , se rechaza la H<sub>0</sub>.

#### 4. Hallando el valor del nivel de significancia

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	2,567 <sup>a</sup>	2	0,015
Razón de verosimilitud	2,618	2	0,297
Asociación lineal por lineal	1,952	1	0,147
N de casos válidos	168		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5

Encontrado el p-valor es igual a 0.015 además comparando con el nivel de significancia y verificando que es menor que alfa establecido en 0.05 entonces se acepta la H<sub>1</sub>.

#### Conclusión:

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que la relación es significativa entre la evaluación del desempeño laboral y el nivel de competencia en la Municipalidad provincial de Pasco – 2019. Quedando de esta manera demostrada la prueba de hipótesis en que ambas variables se encuentran relacionadas.