

# DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

JOB PERFORMANCE OF THE ADMINISTRATIVE STAFF OF THE NATIONAL UNIVERSITY OF JULIACA

DOI: <https://doi.org/10.47190/rcsaw.v2i4.39>

Recibido: 25/06/22

Aceptado: 09/08/22

**Vilma Valeriana Tapia Ccallo**

<https://orcid.org/0000-0001-6758-9727>

vtapia@unaj.edu.pe - Universidad Nacional de Juliaca

**Francisco Marino Tipula Mamani**

<https://orcid.org/0000-0002-8531-1443>

ftipula@unap.edu.pe - Universidad Nacional de Juliaca

## RESUMEN

La investigación sobre desempeño laboral del personal administrativo de la UNAJ tuvo como objetivo evaluar el desempeño laboral del personal administrativo. La metodología corresponde al enfoque cuantitativo, tipo no experimental y fue de carácter descriptivo evaluativo; la nuestra fue intencional a juicio de experto y estuvo conformada por 30 administrativos. El instrumento que se aplicó fue el cuestionario de evaluación de desempeño laboral del personal administrativo. Entre los resultados se destaca que el desempeño laboral de los trabajadores administrativos se ubica en la categoría de desempeño superior en 57% y desempeño alto en 43%. En conclusión, el nivel de desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNAJ es superior y alto, lo cual implica que poseen competencias administrativas y operativas; las competencias con mayor predominio son el sentido de urgencia y credibilidad técnica y los trabajadores administrativos se sienten satisfechos con su puesto laboral

**Palabras Clave:** desempeño laboral, personal administrativo

## ABSTRACT

The research on work performance of the administrative staff of the UNAJ had the objective of evaluating the work performance of the administrative staff. The methodology corresponds to the quantitative approach, non-experimental type and was of an evaluative descriptive nature, ours was intentional according to expert judgment and was made up of 30 administrators. The instrument that was applied was the job performance evaluation questionnaire of the administrative staff. Among the results, it is highlighted that the work performance of administrative workers they are in the superior performance category at 57% and high performance at 43%. In conclusion, the level of work performance of the administrative workers of the UNAJ is superior and high which implies that they have administrative and operational competencies; the most predominant competencies are the sense of urgency and technical credibility; and administrative workers are satisfied with their job.

**Key Words:** labor performance, administrative staff.

## INTRODUCCIÓN

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o valorar, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la ciencia en las funciones, etc. Chiavenato (2011: p.243). La evaluación en el sector público no nació con la reforma magisterial ni con la Ley Servir que también contempla en el sector público. Nació mucho antes en el 2008 en el gobierno de Alan García, con el Decreto Legislativo 1025, emitido en el marco de delegación de facultades para modernizar el Estado, pero no se implementó plenamente.

Algunas investigaciones como la de Rosaura (2017) evaluó el desempeño laboral de los trabajadores administrativos que se encuentran bajo el Régimen Laboral del Decreto Legislativo 276 de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (UNTRM). Los resultados midieron las dimensiones: producto, cualidad, conocimiento, cooperación, creatividad, comprensión de las situaciones y capacidad de realización. Lo cual permitió determinar que el desempeño laboral de los trabajadores en la mayoría de los indicadores se encuentra en un nivel de desempeño bueno, es decir el personal administrativo tiene un nivel de desempeño favorable para la UNTRM. Asimismo Cutipa (2018) planteó como objetivo proporcionar información que ayude a mejorar el desempeño laboral del personal administrativo. Los resultados le permitieron determinar que: Al realizar la prueba de Chi-cuadrado se obtiene un nivel de significancia de 1.4%, el cual es menor al nivel estimado de 5%, lo que demuestra que un buen desempeño laboral influye de manera significativa en la calidad de servicio.

El desempeño laboral del personal administrativo de la universidad nacional de Juliaca tiene dos miradas por dentro y fuera, por fuera se observa que hay mucha burocracia para el trámite documentario por ejemplo para la aprobación de un plan de trabajo y la emisión de la perspectiva resolución toma varios días o semanas y por dentro se aprecia que los trabajadores están laborando incesablemente atendiendo a la parte académica. Estas dos miradas fueron las inquietudes para investigar y conocer el desempeño laboral del personal administrativo desde un punto de vista del jefe o director del área. La presente investigación tiene el propósito de evaluar el desempeño laboral del personal administrativo de la UNAJ.

### Desempeño laboral

La evaluación del desempeño del recurso humano sostienen Cejas et al., (2015) "es una práctica desarrollada a partir de un proceso constituido por tres elementos fundamentales: el primero es el perfil del cargo conformado por: conocimientos, habilidades, actitudes y valores, el segundo: indicadores de logro conformado e indicadores de gestión y como tercer elemento: los objetivos organizacionales definidos en el plan estratégico de la organización" (p. 94).

### Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño según Chiavenato (2011), "es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona" (p. 202). Además Chiavenato (2011), "Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etcétera. De acuerdo con los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño sirve para definir y desarrollar una política de RH acorde con las necesidades de la organización" (p.203).

Según el PCM (2010) en el Cap. VI de la evaluación, Art. 39 establece que la evaluación del desempeño es el proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del conjunto de actividades, aptitudes y rendimiento del servidor en cumplimiento de sus objetivos y metas, que llevan a cabo obligatoriamente las entidades en la forma y condiciones que se señalan en la normatividad. Y de acuerdo al TUO. PCM. (2010) todo proceso de evaluación se sujeta a las siguientes reglas mínimas: a) Debe ser aplicado en función de factores mensurables, cuantificables y verificables; b) Abarca a todo el personal al servicio del Estado; c) Se realiza con una periodicidad no mayor de dos (2) años; d) Sus resultados son públicos y se registran ante la Autoridad; e) La calificación deberá ser notificada al personal evaluado.

Calificación del desempeño laboral

Puntaje	Categoría De desempeño	Cumplimiento De objetivos	Frecuencia de conducta
5	Desempeño superior	100% o más	Siempre
4	Desempeño alto	90% a 100%	Casi siempre
3	Desempeño medio alto	80% a 90%	Algunas veces
2	Desempeño medio bajo	70% a 80%	Rara vez
1	Desempeño bajo	60% a 70%	Nunca

Fuente: Adaptado de Directiva 020

### Competencias administrativas según el diccionario de competencias Subsecretaría General de la República (2015)

**Comunicación efectiva:** capacidad de escuchar efectivamente a los demás y compartir ideas e información con efectividad, así como sentido de oportunidad, creando un ambiente que facilite la comunicación efectiva en el entorno en el cual se actúa. Sus niveles de dominio son: 1. considerado por su habilidad para identificar los momentos y la forma adecuada para exponer diferentes ideas, propuestas y opiniones; 2. tiene la habilidad para hacerse entender de una manera clara y precisa que influya en las personas con quienes se comunica; 3. es un interlocutor confiable en la manera de exponerse y tiene la habilidad para comprender diferentes situaciones y manejar reuniones; y 4. se comunica sin ruidos evidentes con otras personas tanto en forma oral como escrita.

**Credibilidad técnica:** implica generar credibilidad en otros teniendo como base los conocimientos técnicos de su especialidad. Presenta 3 niveles de dominio: 1. considerado referente en su trabajo y aporta sobre el tema. Siempre consultando para tomar una decisión técnica; 2. participa u opina en resoluciones de temas, goza de credibilidad por sus conocimientos prácticos; 3. muestra tener cierto dominio sobre temas técnicos.

**Aprendizaje continuo** es el compromiso de adquirir permanentemente conocimientos y experiencias relacionadas al desarrollo propio de las actividades. Se caracteriza en 3 niveles de dominio: 1. promueve una cultura de aprendizaje constante. Habilidad de buscar y analizar proactivamente información pertinente para la resolución de cualquier problema. Comparte sus experiencias y conocimientos actuando como agente de cambio. 2. Se interesa por aprender. Promueve para sí y para otros la asistencia a eventos de formación. Pone en práctica en el lugar de trabajo los conocimientos o entretenimiento adquirido en la entidad. Y 3. Busca información sobre las actividades a su cargo y usa a su manera oportuna la misma.

**Sentido de urgencia** Alta capacidad de respuesta frente a prioridades y elevado sentido de anticipación para dar respuesta oportuna y confiable a los requerimientos de otros. Es la capacidad de desarrollar acciones con rapidez y efectividad. Sus niveles de dominio son: 1. es referente en situaciones de alta exigencia, proveyendo variedad de alternativas para el logro de las tareas y manteniendo la calidad deseada; 2. actúa con sentido de anticipación, sin necesidad de esperar a tener todos los datos; 3. maneja sin inconveniente varios problemas a la vez logrando alcanzar sus objetivos, la mayoría de veces tiene la actitud permanente de respuesta inmediata en acciones en la que se involucra; y 4. responde a la entrega de trabajos asignados.

**Trabajo en equipo** Es la capacidad para desarrollar efectivas relaciones internas de trabajo para participar activamente y de manera conjunta con otros colaboradores en la prosecución de una meta común subordinando los intereses personales a los

objetivos del grupo. Estos son sus niveles de dominio: 1. proporciona y alienta la comunicación y actúa como modelo del rol en su área. Logra comprensión y compromiso grupal. Es referente en saber integrar los diversos estilos y habilidades que hay en un equipo para optimizar el desempeño y entusiasmo; 2. alienta la comunicación logrando la comprensión y compromiso grupal. Solicita opinión al resto del grupo y valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás mantiene una actitud abierta para aprender de los otros; y 3. coopera y participa en el grupo. Comparte información y realiza la parte del trabajo que corresponde. Es consiente que es parte de un equipo.

**Trabajo bajo presión:** habilidad para adecuarse y desarrollar labores en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo o oposiciones en diversos de situaciones. Aptitud de laborar con alto rendimiento en situaciones de urgencia. Presenta estos niveles de dominio: 1. se desenvuelve en situaciones con alto contenido emocional y ejecuta de manera eficiente sus labores. Administra exitosamente múltiples acciones de presión, manteniendo un alto nivel de efectividad personal; 2. actúa equilibradamente, controla sus manifestaciones emocionales negativas y aplica herramientas necesarias para lograr los objetivos en periodos de alta exigencia; y 3. requiere de alguna guía para organizarse. Busca referentes que le brinden tranquilidad y confianza para culminar sus tareas.

## MATERIALES Y MÉTODO

### Diseño de investigación

La investigación corresponde al enfoque cuantitativo, tipo no experimental y es de carácter descriptivo, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista, (2016) manifiesta que "consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos"; Además corresponde al diseño evaluativo Flores, (2011) porque en la variable mide el desempeño laboral de los administrativos.

### Técnicas e instrumentos

La técnica que se utilizó fue la encuesta y su instrumento el cuestionario de evaluación de desempeño laboral del personal

administrativo, este instrumento evaluó 6 competencias administrativas como la comunicación afectiva, credibilidad técnica, iniciativa, aprendizaje continuo, sentido de urgencia, trabajo en equipo y trabajo bajo presión. El instrumento se validó a juicio de expertos y se aplicó a los jefes y directores de área para que evaluaran a su persona de la oficina.

**Población muestra** en este estudio se consideró una población censal representado por 30 trabajadores administrativos de la UNAJ ubicados en el puesto de funcionario, asistentes y secretarías de las áreas de secretaria general, asesoría jurídica, unidad ejecutora, contabilidad, tesorería e imagen institucional.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación corresponden a 30 trabajadores administrativos de la UNAJ, quienes fueron evaluados por su jefe inmediato, los cuales se presentan a continuación:

### Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos

Tabla 1

*Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNAJ*

Categorías de desempeño	fi	%
Desempeño superior	17	57
Desempeño alto	13	43
Desempeño medio alto	0	0
Desempeño medio bajo	0	0
Desempeño bajo	0	0
Total	30	100

*Nota.* cuestionario de evaluación de desempeño laboral.

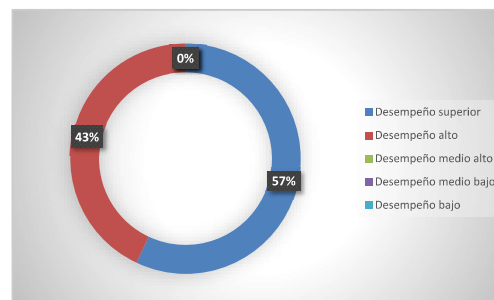


Figura 1

*Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNAJ*

*Nota.* cuestionario de evaluación de desempeño laboral.

En tabla 1 y figura 1 se observa los resultados del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNAJ se ubican en la categoría de desempeño superior en 57% y desempeño alto en 43%, según este resultado el desempeño laboral es aceptable. Al respecto Pedraza y Conde (2010), manifiestan que "el desempeño es aceptable en cuanto a la organización de su trabajo. En este sentido, el diagnóstico del desempeño laboral del personal encuestado, arrojó que la mayoría está satisfecha con la organización de su trabajo. Todo esto evidencia que contribuyen con su labor a garantizar el alcance de los objetivos institucionales" (p. 13). Asimismo Araujo y Leal (2007), sostiene que "El nivel directivo maneja las emociones de modo que facilite las tareas programadas, son cuidadosos y demoran la gratificación en pos de los objetivos, de igual forma manejan adecuadamente las emociones y los impulsos perjudiciales" (p. 12).

Asimismo, Chiang y San Martín (2015) define que "los niveles de percepción del desempeño laboral en los funcionarios de la muestra están sobre la media (6, en una escala que va del 0 al 10). Es decir, no hay resultados que indiquen niveles de desempeño bajo" (p. 03). Esto es el desempeño laboral es aceptable. Finalmente Quintero y Faria (2008) respecto al desempeño laboral y clima organizacional concluye que "Las organizaciones puedan lograr un alto grado de eficiencia es necesario trabajar en ambientes sumamente motivadores, participativos y con un personal altamente motivado e identificado con la organización, es por ello que el empleado debe ser considerado como un activo vital dentro de ella, por lo que los directivos deberán tener presente en todo momento la complejidad de la naturaleza humana para poder alcanzar índices de eficacia y de productividad elevada" (p. 17).

Tabla 2  
Competencia más y menos predominante del desempeño laboral de los trabajadores administrativos- UNAJ

	Comunicación efectiva	Credibilidad técnica	Iniciativa	Pensamiento analítico	Aprendizaje continua	Sentido de urgencia	Trabajo en equipo	Trabajo bajo presión
	%	%	%	%	%	%	%	%
Desempeño superior	30	27	60	57	47	<b>63</b>	57	43
Desempeño alto	70	<b>73</b>	40	43	53	37	43	57
Desempeño medio alto	0	0	0	0	0	0	0	0
Desempeño medio bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
Desempeño bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Nota: cuestionario de evaluación de desempeño laboral.

La tabla 2. presenta los resultados de la competencia más y menos predominante del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNAJ, L competencia que más predomina en 63% es el sentido de urgencia en la categoría del desempeño superior, ella da entender que los administrativos actúan anticipadamente en sus actividades, maneja sin inconvenientes varios problemas logrando alcanza y sus objetivos y responde a la entrega de trabajos asignados; y en el desempeño alto en 73% la competencia de credibilidad técnica es decir consulta para tomar una decisión técnica, participa y opina en la resolución de temas o problemas y demuestra dominio en temas técnicos en su área. Estos resultados los respalda Torres y Zegarra (2015) Respecto a la comunicación los directores y docentes se ubican en un nivel bueno 51% ello implica que practican una buena comunicación.

Determinar la satisfacción del personal administrativo con su puesto de trabajo

Tabla 3  
Satisfacción del personal administrativo con su puesto de trabajo.

Categoría	fi	%
Satisfecho	29	93
Insatisfecho	1	3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

Nota: cuestionario de evaluación de desempeño laboral.

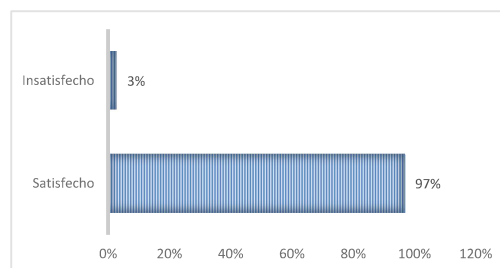


Figura 2  
Satisfacción del personal administrativo con su puesto de trabajo.  
Fuente: cuestionario de evaluación de desempeño laboral.

En la tabla 3 y figura2, de un total de 30 trabajadores administrativos 29 afirman estar satisfechos con su puesto de trabajo debido a su especialidad, al buen clima laboral, entre otras, y solo 1 afirma no estar satisfecho debido al horario. Al respecto Sánchez y García (2017), sostienen que hay diferencias de

percibir la satisfacción laboral, la empresa hidalguense muestra 15 aspectos favorables y 5 no satisfactorios y la empresa mexiquense 14 favorables contra 6 no satisfactorios, éstos últimos se relacionaron con el fomento de las oportunidades de trabajo, los incentivos, la carga de trabajo, la comunicación entre empleado-jefe y las necesidades de logro y el clima laboral. A respecto Velezvía (2021) identificó que la satisfacción laboral que poseen los trabajadores es un nivel mayormente medio con tendencia a alto. Los trabajadores afirman casi siempre sentirse satisfecho en la unidad que trabajan.

## CONCLUSIONES

El nivel de desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNAJ es superior en 57% lo cual significa que poseen competencias administrativas y operativas según la evaluación de los jefes o directores de área.

Las competencias más predominantes del desempeño laboral de los trabajadores administrativos son el sentido de urgencia en 63% y la credibilidad técnica en 73% puesto que tienen alta capacidad de respuesta frente a prioridades y desarrolla acciones con rapidez y efectividad. Y también la credibilidad técnica poque consulta para tomar una decisión técnica, participa y opina en la resolución de temas o problemas y demuestra dominio en temas técnicos en su área.

El personal administrativo está satisfecho en 97% con su puesto laboral porque está acorde a su especialidad, existe un buen clima laboral y es su pasión.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Araujo, M., & Leal Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *CICAG: Revista Del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 4(2), 132–147. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3218188>

Cejas, M., Vasquez, G., Chirinos, N., Hernandez, G., Sandoval, L., Lozada, B., & Anzola, A. (2015). Administración de Recursos Humanos, la arquitectura estratégica de las organizaciones. Retrieved from <https://josuetgonzalezp.wordpress.com/2014/10/19/administracion-de-recursos-humanos/>

Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17 ( 5 4 ) , 1 5 9 – 1 6 5 . <https://doi.org/10.4067/s0718-24492015000300001>

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos (9na edición). Mexico.

Cutipa Quispe, D. R. (2018). Desempeño Laboral del Personal Administrativo y su Causalidad en la calidad de servicio en la Universidad Nacional del Altiplano Puno, 2015-2016. 2006–2011. Retrieved from [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9895/Cutipa\\_Quispe\\_Diana\\_Rosmery.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/9895/Cutipa_Quispe_Diana_Rosmery.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Flores, J. (2011). Construyendo la tesis universitaria. (1ra ed.).

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos & Baptista, P. (2016). Metodología de la Investigación (6ta ed.).

PCM. (2010). Texto único ordenado (tuo) de la normativa del servicio civil. Retrieved from [http://files.servir.gob.pe/WWW/attachments/521\\_TUO-DS007-2010-PCM.pdf](http://files.servir.gob.pe/WWW/attachments/521_TUO-DS007-2010-PCM.pdf)

Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 1 6 ( 3 ) . <https://doi.org/10.31876/rcs.v16i3.25519>

- Quintero, Niria; Africano, Nelly; Faria, E. . (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del Lago. 1, 33–51. Retrieved from [redalyc.org/pdf/782/78230903.pdf](http://redalyc.org/pdf/782/78230903.pdf)
- República, S. G. de la P. de la. (2015). Resolución de subsecretaría general de la presidencia de la República N° 033-2015-DP.SSGPR. Retrieved from [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/266110/237519\\_RS\\_033\\_2015\\_DP\\_SSGPR.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/266110/237519_RS_033_2015_DP_SSGPR.pdf)
- Rosaura, A. O. (2017). Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores administrativos bajo el regimen laboral del DL. 276. Retrieved from [http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1219/ROSAURA\\_ALVA\\_OLASCOAGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1219/ROSAURA_ALVA_OLASCOAGA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez Trujillo, M. G., & García Vargas, M. de L. E. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica*, 22(2), 163. <https://doi.org/10.22517/23447214.11471>
- Torres, E., & Zegarra, S. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad de Puno. *Comunicación*, 6(2), 5–14. Retrieved from [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001&lng=es&nrm=iso&tlng=es%0Ahttp://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682015000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001&lng=es&nrm=iso&tlng=es%0Ahttp://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682015000200001)
- Velezvia Estrada, D. R. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal administrativo en una universidad nacional, Puno-2020. Repositorio Institucional - UCV, 0–3. Retrieved from [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58950/Velezvia\\_EDR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/58950/Velezvia_EDR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

