

**Desempeño laboral: avances de investigación en una perspectiva regional, Moquegua, Perú**

**Job performance: research advances in a regional perspective, Moquegua, Peru**

**Noema Flores Roque**

Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú

<https://orcid.org/0000-0002-6910-6642>

noemaf@gmail.com

**Melina Elizabeth Chávez Choque**

Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú

<https://orcid.org/0000-0002-3799-3494>

**Mariella Roxana Sifuentes Delgado**

Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú

<https://orcid.org/0000-0002-1216-8340>

**Elizabeth Marina Ramos Saira**

Universidad Nacional de Moquegua, Moquegua, Perú

<https://orcid.org/0000-0002-2806-9638>

**Información del artículo**

Recibido 30 mayo 2019

Recibido revisado 30 julio 2019

Aceptado 20 septiembre 2019

Disponible online 24 octubre 2019

**Clasificación JEL**

J2, M12, Y40

**Palabras clave**

Desempeño laboral

Tesis

Definición

Modelo teórico

Desempeño de la organización

**Resumen**

Se efectúa una revisión sistemática de estudios que abordan la variable *desempeño laboral*, realizados en la región Moquegua (sur oeste del Perú) entre los años 2014 y 2018. Se trabajó con una muestra de 28 estudios, conformados por tesis de licenciatura, maestría y doctorado, que proceden de cuatro universidades con operaciones en el ámbito regional hasta el año 2018. Con ese propósito, se analizaron los modelos teóricos de soporte del *desempeño laboral*, las definiciones utilizadas, la tipificación del estudio y los instrumentos utilizados. Se identificaron cuatro modelos teóricos, tres de los cuales se definen en función de dos dimensiones (modelo de función – características, modelo de rendimiento – idoneidad y modelo heurístico conceptual), y uno solo en función de cuatro dimensiones. Por otro lado, se encontró diversidad de definiciones de *desempeño laboral*, aunque tres son recurrentes. Además, predomina la investigación de tipo correlacional, con diseño no experimental correlacional transversal; y el uso del cuestionario con escalamiento Likert como instrumento de recolección de datos.

**Keywords**

Job performance

Thesis

Definition

Theoretical model

Performance of the

organization

**Abstract**

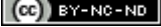
A systematic review of studies that address the job performance variable, carried out in the Moquegua region (south west of Peru) between 2014 and 2018, is carried out. A sample of 28 studies was carried out, consisting of bachelor's, master's and doctoral thesis, which come from four universities with operations in the regional area until 2018. With this purpose, the theoretical models of job performance support, the definitions used, the typification of the study and the instruments used

were analyzed. Four theoretical models were identified, three of which are defined based on two dimensions (function model - characteristics, performance model - suitability and conceptual heuristic model), and only one based on four dimensions. On the other hand, diversity of definitions of job performance was found, although three are recurring. In addition, correlational research predominates, with non-experimental cross-correlational design; and the use of the Likert scaling questionnaire as a data collection instrument.

---

DOI:

© 2019 Instituto Magister de Estudios para el Desarrollo, Magister SAC.

 Este es un artículo de acceso abierto bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

---

## Introducción

La intención de las organizaciones, públicas y privadas, por mejorar su pertinencia y legitimidad en la sociedad (Suddaby, Bitektine y Haak, 2017; Campos, Lizaraburu y Campos, 2018) y, en ese sentido, su capacidad para responder efectivamente a las demandas que ésta le hace (Macagnan, 2013; Robles, 2017) pasan por una serie de esfuerzos orientados a mejorar las capacidades laborales de sus colaboradores, aparte de las que corresponden a la organización (Stouten, Rousseau y De Creemer, 2018; Tanweer, Saleem, Goerge, 2017). Estos esfuerzos resultan cada vez más complicados y difíciles en tanto las organizaciones transitan en medio de escenarios altamente dinámicos (OECD, 2017; Stouten et al., 2018), caracterizados por cambios bruscos no siempre predecibles, que obligan a los gerentes y funcionarios del más alto nivel a tomar decisiones no sólo respecto del rumbo de la organización (Eberhardt, Bruine y Stroung, 2018; Dropulí, 2013; Haesevoets, Bostyn, Folmer y Roets, 2018), sino sobre todo respecto de quienes tienen en los hechos la responsabilidad de conducir los procesos organizacionales (Haezevoets et al., 2018). Este tiempo de continua y rápida innovación, mejoramiento e incremento constante de la tecnología y la competencia, ha forzado a las organizaciones a abrazar el cambio (Tanweer et al., 2017). Y en ese marco, la actividad de los colaboradores, la capacidad que ellos demuestran para cumplir sus tareas, se ha constituido no sólo en un tópico al que las organizaciones en el mundo entero prestan permanente atención (Koopmans, Bernards, Hildebrandt, Schaufeli, de Vet y Van der Beek, 2011), sino también en objeto de gran cantidad de investigaciones en áreas como la gestión, la salud ocupacional e incluso la psicología laboral y organizacional (Koopmans et al., 2011).

Y no falta razón, porque la evolución de las actividades y tareas de los trabajadores, que pasaron de una actividad mecanizada, propia de la era industrial, a convertirse en trabajadores del conocimiento (Drucker, 1999; 2002; Tripathi, 2010) y de la digitalización, así como la transformación y redefinición del sector público (Johari y Yahya, 2016), han terminado dando forma a nuevos roles y funciones en las diferentes organizaciones e instituciones.

Pero si bien todo este entusiasmo y dedicación al estudio del desempeño laboral son plausibles, lo cierto es que, en la intención de aproximarse efectivamente a la evaluación del desempeño, en la práctica la gran mayoría de esfuerzos desarrollados en ese sentido se han decantado por proponer modelos de evaluación del desempeño laboral adscritos a las necesidades y criterios específicos de cada organización en particular, siguiendo una línea de trabajo bastante extendida en la literatura, como se deja ver en los textos de comportamiento organizacional, como los de Chiavenato (2009), Hellriegel y Slocum (2010) o Robbins y Judge (2013), entre los más reconocidos en América Latina. Esta praxis de la evaluación del desempeño laboral ha ganado en precisión, sobre todo cuando se trata de cumplimiento de objetivos organizacionales (Chiavenato, 2009); la adecuación de todos los indicadores de desempeño considerados en los procedimientos de evaluación, a las funciones,

responsabilidades y tareas específicas que se identifican en una organización particular, prácticamente garantiza esa precisión en la medición. Sin embargo, aunque se gana en precisión, se pierde en capacidad heurística y, con ello, también la oportunidad de arribar a modelos teóricos generalizables a diferentes escenarios y realidades organizacionales. Ante esta gran limitación de los modelos específicos, resulta interesante encontrarse con espacios en los cuales, en las diferentes organizaciones, se ha procedido a evaluar el desempeño laboral tomando como base procedimientos no específicos de cada organización, sino modelos que apuntan a una generalización de su aplicación.

Sobre la base de un estudio en torno al desempeño laboral, realizado por Huamán (2018), aquí se efectúa una revisión sistemática de diferentes estudios que abordan el desempeño laboral en un espacio delimitado geográficamente, la región Moquegua, en el sur del Perú, considerando como supuesto de partida que la proximidad geográfica e incluso identidad cultural de la población entre las diferentes organizaciones, podría haber contribuido a que los investigadores trabajaran en función de un modelo teórico específico o de modelos de evaluación laboral afines entre sí. El hecho de que Huamán (2018) identificara cuatro estudios, además del suyo, realizados en la ciudad de Moquegua, en los cuales se trabaja al amparo de un solo modelo teórico y se aplicara el mismo instrumento en su forma original o con algunas variantes, dio pie a que aquí se prestara atención a esta particularidad, y se hiciera un esfuerzo por sistematizar los hallazgos identificados en torno a la forma como, para efectos de investigación, se estaba concibiendo el desempeño laboral y poniendo en práctica su evaluación.

En ese sentido, este estudio procura adentrarse en los aspectos que hicieron posible esa sistematización, pero avanza un paso más allá en tanto abarca también algunos de los últimos trabajos sobre el tema que se realizaron a nivel de provincia.

Adicionalmente, se indaga el uso de definiciones comunes respecto del desempeño laboral, como punto de partida para una posible teorización en torno al fenómeno (Soonentag, Volmer y Spsychala, 2010); se analiza la tipificación que los autores hacen de los estudios realizados; y se analizan los instrumentos de recolección de datos que se utilizan en los estudios que fueron parte de la muestra.

Por otro lado, este estudio sienta bases para una teorización más sólida en torno al desempeño laboral, considerándolo como constructo teórico generalizable y no específico, con la salvedad que ofrece una perspectiva contextualizada del fenómeno, en contraste con los trabajos de Koopmans et al. (2011).

### *Revisión de la literatura*

El desempeño laboral es uno de los más importantes criterios de medida de resultados en el entorno organizacional (Koopmans et al., 2011) y de las disciplinas que lo estudian (Johari y Yahya, 2016). Esto, en tanto se aproxima a la actividad laboral de los trabajadores en las organizaciones (Koopmans et al., 2011; Johari y Yahya, 2016), como un indicador relevante del desempeño de la organización.

Sin embargo, aun en medio de esa popularidad, su uso reviste algunos problemas de importancia. Primero, se ha conceptualizado de varias y diferentes maneras (Johari y Yahya, 2016). Se ha concebido en términos de figuras financieras (Johari y Yahya, 2016) y de la combinación de comportamientos esperados y aspectos relativos a las tareas; se ha concebido en términos de lo que el empleado puede hacer y efectivamente hará; e incluso como el comportamiento relevante para el trabajo (Johari y Yahya, 2016); por último, en algunos casos se utiliza una definición que casi parece una tautología: resultado del desempeño objetivo de los empleados (véase Yongxing, Hongfei, Baoquo y Lei, 2017). Esto ha traído complicaciones

para la conformación de un marco teórico sólido, que se constituye en requisito para una medida óptima del constructo (Koopmans et al., 2011), y ha derivado en el uso de diferentes procedimientos y medidas que no permiten superar la especificidad referencial de las medidas.

Segundo, en el ámbito de la investigación de habla hispana, tanto los investigadores como los autores de textos fundamentales, sobre todo los de comportamiento organizacional (véase Chiavenato, 2009; Hellriegel y Slocum, 2010; Robbins y Judge, 2013, entre otros) evitan ofrecer una definición de desempeño laboral y se enfocan en conceptualizar la evaluación del desempeño y describir sus procedimientos. Esto remite también a las limitaciones teóricas señaladas anteriormente.

De todos modos, la principal línea seguida en cuanto a conceptualización señala que el comportamiento del trabajador en el trabajo define el desempeño laboral (Johari y Yahya, 2016). Pero, considerando ese concepto, el desempeño laboral se limitaría al núcleo de actividades y tareas que se basan solamente en el análisis del trabajo. Sin embargo, el constructo se ha ampliado incorporando aspectos conductuales directamente relacionados con el núcleo de tareas y otros comportamientos que sostienen el desempeño en torno al núcleo de tareas (Johari y Yahya, 2016). En esa línea, los investigadores señalan que el desempeño laboral puede medirse en términos de desempeño de tareas y desempeño contextual, lo que implicaría un concepto holístico del constructo. En este marco, el desempeño de tareas refiere el comportamiento que se requiere para completar las tareas del trabajo, y el comportamiento contextual refiere el comportamiento que sostiene el desempeño de tareas centrales para mejorar la efectividad organizacional.

En una aproximación al desempeño laboral muy cercana a la expuesta, pero con matices que la identifican particularmente, Huamán (2018) define el desempeño laboral como el resultado del proceso por el cual el trabajador adopta comportamientos específicos en las diferentes actividades que configuran el núcleo de su responsabilidad personal en tanto trabajador, en relación a la oportunidad y adecuación al proceso formativo que la organización le proporciona. Esta definición corresponde a un modelo que concibe el desempeño laboral como un constructo bidimensional; con ello, el paralelismo con la línea teórica señalada líneas atrás, respecto de la concepción del desempeño laboral, es notoria. Este modelo ha servido de fundamento teórico para una serie de estudios sobre desempeño laboral realizados en un contexto geográfico circunscrito a una región del sur del Perú. En este modelo, la estructura del desempeño laboral se concibe en función del rendimiento laboral que, en cierto modo, es equivalente al desempeño de tareas, aunque con algunas precisiones que conviene destacar; y otra dimensión, que algunos de los autores que han recurrido a este modelo han denominado idoneidad (Chirinos y Linares, 2014; García, 2005; Huamán, 2018; Quispe, 2007; Zeballos, 2016).

## **Método**

### *Enfoque y tipo de investigación*

Estudio documental desarrollado en el marco del enfoque mixto (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), que aplica como procedimiento general el análisis de contenido (Delgado y Gutiérrez, 2007; Díaz, 2018). Se trata de una revisión sistemática de 28 estudios que abordan el desempeño laboral, ya sea como una de las dos o más variables que se analizan en los estudios relacionales, o como variable independiente o dependiente, en estudios explicativos.

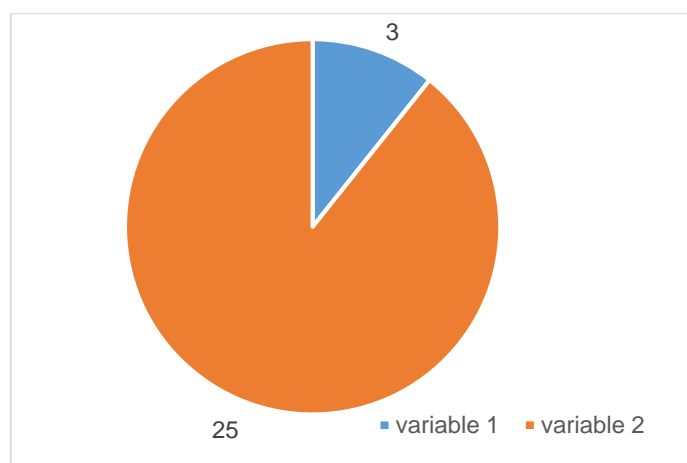
### *Fuentes*

Se utilizaron como fuentes 28 tesis de diferente nivel de estudios (licenciatura, maestría y doctorado), en número que se detalla a continuación:

Tabla 1. Información sobre los estudios (tesis) que abordan el desempeño laboral

Nivel de estudio	frecuencia	porcentaje
Licenciatura	7	25.0
Maestría	18	64.3
Doctorado	3	10.7
Procedencia	frecuencia	porcentaje
Universidad César Vallejo	20	71.4
Universidad Nacional San Agustín	1	3.6
Universidad Nacional de Moquegua	3	10.7
Universidad José Carlos Mariátegui	4	14.3

Las tesis corresponden al periodo 2014 – 2018, y se ubicaron en los repositorios digitales institucionales de las universidades señaladas. Los términos utilizados en la búsqueda fueron *desempeño laboral*, *Moquegua*, y *región Moquegua*. Cabe señalar que todos los estudios recogidos (incluyendo aquel con información incompleta) se tipifican como investigación correlacional (Hernández et al., 2014), y en la mayoría de los casos se consideró como segunda variable de estudio (Figura 1).

Figura 1. Posición de la variable *desempeño laboral* en los estudios que abordan la variable

Por otro lado, del total de tesis revisadas, uno de ellos (Arámbulo, 2016) no contaba con información completa, por lo cual en los análisis sucesivos no se tomó en cuenta. Las 27 tesis restantes se ubicaron temáticamente, como se muestra a continuación:

Tabla 2. Ubicación temática de las tesis

Área	Orientación	Estudios realizados
DL en EE	En docentes	Amésquita, 2018; Flores-Pérez, 2018; Flores-Roque, 2018
	En administrativos	Chirinos y Linares, 2014; Obando, 2018; Vásquez, 2018
DL en EGP	No específica	Chipana, 2018; Choque, 2015; Cuayla 2018; Gómez, 2016; Huacán, 2015; Huamán, 2018; Hurtado-Pantos, 2018; Mamani, 2017; Maquera, 2018; Salazar, 2018; Tala, 2016; Valenzuela, 2018; Vilca, 2018; Villegas, 2018; Zeballos, 2016
DL en ES	No específica	Aroapaza, 2018; Chire, 2015; Maraza, 2018; Zanabria, 2018
DL en EP	No específica	Hurtado-Calle, 2018

Se identificaron cuatro áreas temáticas en las que se aborda el desempeño laboral: entornos educativos (DE en EE), entornos de la gestión pública (DE en EGP), entornos de salud (DE en ES) y empresa privada (DE en EP).

### *Categorías de análisis*

Las categorías de análisis que se tuvieron en cuenta son el modelo teórico que sostiene el constructo *desempeño laboral*, la definición que se utiliza o se propone, y las dimensiones e indicadores que configuran la estructura del constructo; además, se tomaron en cuenta la tipificación del estudio, y el tipo y denominación del instrumento de recolección de datos.

Para el ordenamiento de la presentación de los modelos teóricos, se han considerado los siguientes criterios: Primero, el número de estudios en los cuales se menciona directa o indirectamente el modelo teórico o, por lo menos, se puede inferir de la exposición de las bases teóricas o de la operacionalización de la variable. En función de este criterio, la presentación de los modelos teóricos se organiza atendiendo al mayor número de veces que se mencionan. Segundo, el número de definiciones en torno a un modelo teórico. Siguiendo este criterio, aquellos modelos teóricos que sustentan una definición común que se replica en varios estudios, se presentan en primer lugar. Estos dos criterios dan cuenta de que se está siguiendo una línea teórica común. Tercero, la identificación específica del modelo, ya sea porque se menciona con una denominación específica o porque se cita a sus autores asignándoles una denominación específica. Cuatro, en los casos que estos tres criterios no pudieran ser útiles para dirimir, se siguió el orden alfabético de la primera palabra con la que se inicia la definición.

Respecto de la tipificación de los estudios, se han considerado el tipo y diseño de investigación. En cuanto al tipo de investigación, se ha tomado en cuenta lo que cada autor ha consignado. En cuanto al diseño de investigación, se han considerado como criterios de identificación los siguientes: la posibilidad de manipular una variable, que distingue entre diseños experimentales y no experimentales (Hernández et al., 2014); diseño de contrastación de hipótesis, que distingue entre descriptivos, comparativos y correlacionales (Campos, 2017); y diseño en función del tiempo, que distingue entre longitudinales y transversales o transeccionales (Hernández et al., 2014).

## **Resultados**

### *Respecto de las modelos teóricos y definiciones utilizadas*

Tabla 3. Modelos teóricos, definiciones utilizadas y atribuciones autorales

Modelo teórico	Definición	Autor (definición)	Estudio
Modelo bidimensional CF Modelo CPCL	Desempeño de la función y las características individuales, por parte de una persona o un grupo, en las labores que le corresponde al trabajar.	No identifica	Choque, 2015
	Realización por parte de una persona o un grupo de las labores [que le corresponden]	Grados (2011)	Valenzuela, 2018; Cuayla, 2018
	Acciones o comportamientos observados en los empleados, que son relevantes para el logro de objetivos de la organización	Chiavenato (2000)	Villegas, 2016
	Comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del usuario, el cual influye a su vez el componente ambiental	No identifica	Maraza, 2018
Modelo bidimensional RI	Resultado del proceso por el cual el trabajador adopta comportamientos determinados en las diferentes actividades que constituyen la esencia de su responsabilidad personal como tal, sobre la base de la oportunidad y adecuación del proceso de formación que la organización le procura.	García (2005)	Huamán, 2018; Huacán, 2015; Chirinos y Linares, 2014; Zeballos, 2016
Modelo heurístico conceptual	Reconocimiento del individuo en torno a su propio desempeño, identificado como relación entre los logros reconocidos y los logros considerados como criterio.	Chiavenato (2009)	Hurtado-Pantos, 2018

	Resultado del proceso por el cual el trabajador adopta comportamientos determinados en las diferentes actividades que constituyen la esencia de su responsabilidad personal como tal, sobre la base de la oportunidad y adecuación del proceso de formación que la organización le procura.	García (2005)	Vásquez, 2018
Enfoque de tareas	Proceso que evalúa y analiza a los colaboradores con el fin de mejorar la capacidad y desempeño de los empleados y el desarrollo de la organización	Robbins y Coulter (2000)	Obando, 2018
Modelo HCMR	Comportamiento del trabajador para alcanzar los objetivos de la organización.	Chiavenato (2009)	Hurtado-Calle, 2018
Perspectiva multidimensional	Resultado productivo de las formas como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, durante un periodo determinado de trabajo, en función de reglas básicas establecidas con anterioridad.	García (2005)	Mamani, 2017

En la tabla 3, se presentan los modelos teóricos identificados, las definiciones utilizadas y los autores a los cuales se atribuyen esas definiciones. En este caso, se identifican seis modelos teóricos en los cuales se enmarca la definición y operacionalización del desempeño laboral: modelo bidimensional CF (al que se asimila el modelo CPCL, de competencias personales y competencias laborales), modelo bidimensional RI, modelo heurístico conceptual, enfoque de tareas, modelo HCNR y perspectiva multidimensional. En torno a estos seis modelos, se reúnen 14 estudios. Cabe destacar que la estructura operacional del modelo CPCL (Maraza, 2018), se corresponde con la estructura del modelo de características-función, por lo cual estos dos pueden ser considerados un solo modelo, como se presentan en la tabla.

Por otro lado, es interesante destacar que, a excepción del enfoque de tareas y de la perspectiva multidimensional, que se mencionan directamente (Obando, 2018; Mamani, 2017), al resto de modelos teóricos se le asignó una denominación más o menos acorde con su propósito o estructura operacional, como parte del proceso de sistematización de la información.

En cuanto a autores a los cuales se atribuyen las definiciones, predominan García (2005), que sostiene las definiciones que se le atribuyen en seis estudios, y Chiavenato (2000; 2009), que sustenta tres definiciones en tres estudios (Hurtado-calle, 2018; Hurtado-Pantos, 2018; Villegas, 2016). En contraste, 13 estudios no identifican el modelo teórico que sustenta la definición y la estructura de la variable. Entre estos, tres definiciones se aplicaron en estudios realizados en entornos educativos; otros cuatro, en entornos de atención de salud, y seis en la gestión pública.

Tabla 4. Modelos teóricos no definidos, definiciones utilizadas y atribuciones autorales

No identifica	Actuación de cada persona en función de sus actividades que desarrollan, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo	Chiavenato (2009)	Aroapaza, 2018
	Comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.	García (2001).	Zanabria, 2018
	Conducta del empleado respecto al acatamiento de metas y fines de la entidad	Chiavenato (2000)	Vilca, 2018
	Conjunto de actitudes del trabajador hacia el trabajo que desempeña	Robbins y Judge (2009)	Flores-Roque, 2018
	Cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados	Minedu (2007)	Flores-Pérez, 2018
	Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la	No identifica	Villegas, 2018



	organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral		
	Eficacia y eficiencia del trabajo mostrado en una organización según sus fines y principios	Chiavenato (2009)	Maquera, 2018
	Forma de evaluación del comportamiento y la búsqueda de los objetivos establecidos, que finalmente se constituye como la estrategia individual para lograr los objetivos deseados.	Dessler (2009)	Salazar, 2018
	Manera cómo los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.	Chiavenato (2007)	Tala, 2018
	Pericia o predisposición que la persona siente con respecto al trabajo teniendo en cuenta sus creencias y valores que tiene a partir de su estilo ocupacional.	Palma (2015)	Amésquita, 2018
	Proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objeto de comprobar y valorar el efecto laboral que produce en el desempeño de los trabajadores	Chiavenato (2005)	Chipana, 2018
No identifica	No definen	No identifican	Chire, 2015; Gómez, 2016

En la tabla 4, se presentan los modelos teóricos no identificados, pero que se deducen de la operacionalización de la variable que presentan los estudios. Se identifican 11 estudios en los cuales se identifica o se propone una definición, y dos estudios en los cuales no se identifica el modelo teórico y tampoco se define específicamente el desempeño laboral (Chire, 105; Gómez, 2016).

Tabla 5. Estudios con definiciones similares

Definiciones	Estudios
Resultado del proceso por el cual el trabajador adopta comportamientos determinados en las diferentes actividades que constituyen la esencia de su responsabilidad personal como tal, sobre la base de la oportunidad y adecuación del proceso de formación que la organización le procura.	Chirinos y Linares (2014), Huamán (2018), Vásquez (2018), Zeballos (2016)
Realización por parte de una persona o un grupo de las labores que le corresponden.	Choque (2015), Cuayla (2018), Valenzuela (2018)
Resultado productivo de las formas como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, durante un periodo determinado de trabajo, [en función de reglas básicas establecidas con anterioridad].	Huacán (2015), Mamani (2017)

De los 27 estudios examinados, nueve se agrupan alrededor de tres definiciones utilizadas por los autores: cuatro, en torno a la primera definición que se presenta; tres en torno a la segunda definición; y dos en torno a la tercera definición. En el caso de la última definición, la sección entre corchetes corresponde al agregado que hizo Mamani (2017) sobre la definición original de Huacán (2015).

Tabla 6. Estudios con definiciones en torno de una noción específica

Definiciones	Estudios
<b>En torno de la noción de eficacia</b>	
Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.	Villegas (2018)
Eficacia y eficiencia del trabajo mostrado en una organización según sus fines y principios	Maquera (2018)
Manera cómo los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.	Tala (2018)
<b>En torno de la noción de objetivos, metas o fines de la organización</b>	
Comportamiento del trabajador para alcanzar los objetivos de la organización.	Hurtado-Calle (2018)



Comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.	Zanabria (2018)
Conducta del empleado respecto al acatamiento de metas y fines de la entidad	Vilca (2018)
<b>En torno de la noción de evaluación</b>	
Forma de evaluación del comportamiento y la búsqueda de los objetivos establecidos, que finalmente se constituye como la estrategia individual para lograr los objetivos deseados.	Salazar (2018)
Proceso que se evalúa y analiza a los colaboradores con el fin de mejorar la capacidad y desempeño de los empleados y el desarrollo de la organización	Obando (2018)
Proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objeto de comprobar y valorar el efecto laboral que produce en su desempeño de los trabajadores	Chipana (2018)

En esta tabla se presentan los estudios cuyas definiciones que, sin ser similares entre sí, se desarrollan en torno de conceptos comunes. El primer concepto que se consideró fue la noción de *eficacia*; en este caso, se identifican tres estudios. El segundo concepto fue la noción de *objetivos, metas o fines de la organización*; en este caso, se identificaron también tres estudios. Y el tercer concepto utilizado fue la noción de *evaluación*; en este caso, se identificaron tres estudios.

Tabla 7. Estudios con definiciones sin proximidad semántica entre sí

Definiciones	Estudios
Conjunto de actitudes del trabajador hacia el trabajo que desempeña	Flores-Roque (2018)
Cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados	Flores-Pérez (2018)
Desempeño de la función y las características individuales, por parte de una persona o un grupo, en las labores que le corresponde al trabajar.	Villegas (2016)
Pericia o predisposición que la persona siente con respecto al trabajo teniendo en cuenta sus creencias y valores que tiene a partir de su estilo ocupacional.	Amésquita (2018)
Reconocimiento del individuo en torno a su propio desempeño, identificado como relación entre los logros reconocidos y los logros considerados como criterio.	Hurtado-Pantos (2018)

En lo que concierne a los estudios cuyas definiciones entrañan una distancia semántica apreciable, se identificaron cinco estudios. Sin embargo, puede hacerse algunas precisiones al respecto, pues dos de ellos (Flores-Pérez, 2018; Villegas, 2018) pueden asumirse como más próximos entre sí que, respecto del resto, en tanto la noción de función se identifica en ambos estudios. Por otro lado, también podría sugerirse un menor distanciamiento entre los estudios de Flores-Roque (2018) y Amésquita (2018), en tanto implican un componente actitudinal (*actitudes* en Flores-Roque, 2018, y *predisposición* en Amésquita, 2018).

En el resto de casos, se presentan definiciones que no se pueden asimilar o aproximar a una categoría en común.

### Respecto de la estructura de la variable

Tabla 8. Modelos teóricos identificados, dimensiones e indicadores utilizados

Modelo teórico	Dimensiones	Indicadores	Estudio
Modelo bidimensional CF Modelo CPCL	Características individuales/ competencias personales	Comprensión de situaciones; Efectividad de la creatividad; Capacidad de realización	Choque, 2015; Cuayla, 2018; Maraza, 2018;
	Desempeño de función/ competencias laborales	Producción por metas; Calidad en el trabajo; Conocimiento del trabajo; Cooperación en el trabajo	Valenzuela, 2018; Villegas, 2016
Modelo bidimensional RI	Rendimiento	Objetivos de gestión; Calidad de servicio interno; Calidad de servicio externo; Responsabilidad	Huamán, 2018; Huacán, 2015; Chirinos y Linares, 2014; Zeballos, 2016
	idoneidad	Liderazgo; Competencia en la función; Planeamiento y organización; Desarrollo de personal; Cooperación y trabajo en	

		equipo; Trabajo bajo presión; Proyección a la comunidad	
Modelo heurístico conceptual	Dimensión individual	Comunicación; Liderazgo; Motivación; Actitud y colaboración; Capacidad personal	Hurtado-Pantos, 2018; Vásquez, 2018
	Dimensión institucional	Seguridad, orden y limpieza; Capacitación y desarrollo; Solución de problemas; Ambiente de trabajo; Costos y productividad	
Enfoque de tareas	Competencia	Habilidades; Identificación institucional	Obando, 2018
	Compromiso	Aportes del trabajador; Iniciativa	
	Eficiencia	Logro de resultados; Cumplimiento de metas	
Modelo HCMR	habilidades, capacidades, necesidades, rasgo	Conocimiento del cargo; Puntualidad; Asiduidad; Lealtad; Honestidad; Presentación personal; Sensatez; Capacidad de realización; Comprensión de situaciones; Facilidad de aprendizaje	Hurtado-Calle, 2018
	Comportamiento	Desempeño de la tarea; Espíritu de equipo; Relaciones humanas; Cooperación; Creatividad; Liderazgo; Hábitos de seguridad; Responsabilidad; Actitud e iniciativa; Personalidad	
	Metas y resultados	Cantidad de trabajo; Calidad de trabajo; Satisfacción del cliente; Reducción de costos; Rapidez en solución; Reducción de desperdicios; Ausencia de accidentes; Mantenimiento del equipo; Atención a los plazos; Enfoque en resultados	
Perspectiva multidimensional	Competencia laboral	Precisión en actividades laborales; Orden en actividades laborales; Esmero en actividades laborales; Precisión en atención al usuario externo; Orden en atención al usuario externo; Esmero en atención al usuario externo	Mamani, 2017
	Rendimiento laboral	Cumplimiento de funciones propias; Cumplimiento de funciones por encargo; Cumplimiento de funciones por apoyo a otros; Logro de metas en el propio cargo o función; Logro de metas por encargo; Logro de metas por apoyo a otros	
	Responsabilidad laboral	Cumplimiento de funciones durante enfermedad; Cumplimiento de tareas asignadas durante enfermedad; Cumplimiento de funciones durante problemas familiares; Cumplimiento de tareas asignadas en problemas familiares; Cumplimiento de funciones durante problemas laborales; Cumplimiento de tareas asignadas en problemas laborales	
	Expectativa laboral	Disposición para sobrepasar responsabilidades propias; Disposición para sobrepasar responsabilidades encargadas; Disposición para sobrepasar funciones de apoyo a otros; Disposición para superar metas propias; Disposición para superar metas encargadas; Disposición para superar metas de apoyo a otros	

En esta tabla, se presenta la estructura operacional del desempeño laboral en los diferentes estudios examinados, considerando el modelo teórico que los sustenta. En cuanto a los estudios

que presentaron estructura operacional, pero no identificaron un modelo teórico particular, no fueron considerados para el análisis.

#### *Respecto de la tipificación de los estudios*

En este aspecto, se encontró una tipificación diversa, que abarca siete categorías.

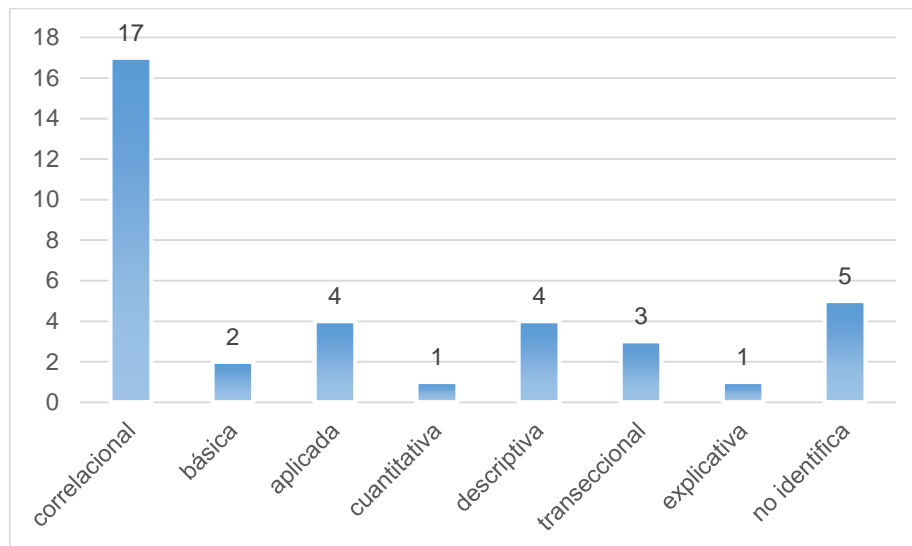


Figura 2. Tipo de investigación en los estudios que abordan el desempeño laboral

En gran parte de los casos, prima el tipo correlacional, que alcanza casi la mitad de todos los tipos mencionados (Figura 2). Cabe advertir que las cifras corresponden a los tipos de investigación mencionados, y no al número de estudios revisados (27). Es decir, en varios casos se mencionan paralelamente dos o más tipos de investigación, con combinaciones como descriptivo-correlacional, básica y correlacional, aplicada y correlacional, u otras.

Por otro lado, en cuanto al diseño de investigación, se identifican por lo menos dos categorías en cada uno de los criterios considerados (Figura 3). Considerando el criterio de manipulación de la variable, se identificaron las categorías de *diseño no experimental* y *no identifica*. En cuanto al criterio de contrastación de la hipótesis, se identificaron las categorías de *diseño correlacional* y *no identifica*. Y en función del criterio temporal, se identificaron las categorías de *diseño transversal* y *no identifica*.

En este caso, los estudios revisados destacan porque en su totalidad responden a los diseños no experimentales, aun cuando en algunos casos no lo mencionan. Igualmente, en cuanto al segundo criterio, todos los estudios responden a los diseños correlacionales, aun cuando también en algunos casos esto no fue mencionado. Y respecto del criterio temporal, todos los estudios se identifican con los diseños transversales, aun cuando en dos casos no se mencionó.

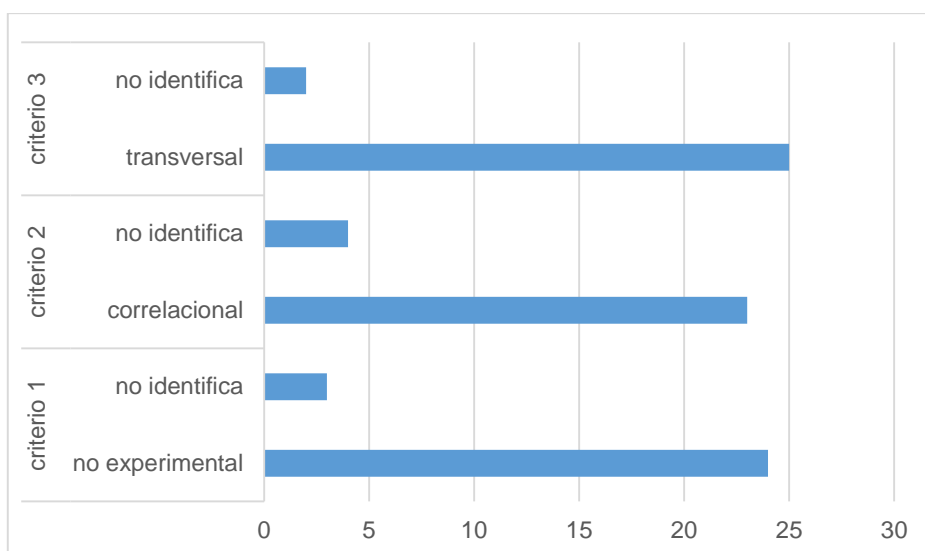


Figura 3. Diseño de investigación en los estudios que abordan el desempeño laboral

### *Respecto de los instrumentos utilizados*

Se identificaron tres tipos de instrumento: el cuestionario con escalamiento Likert, la escala gráfica con puntuaciones y las escalas descriptivas.

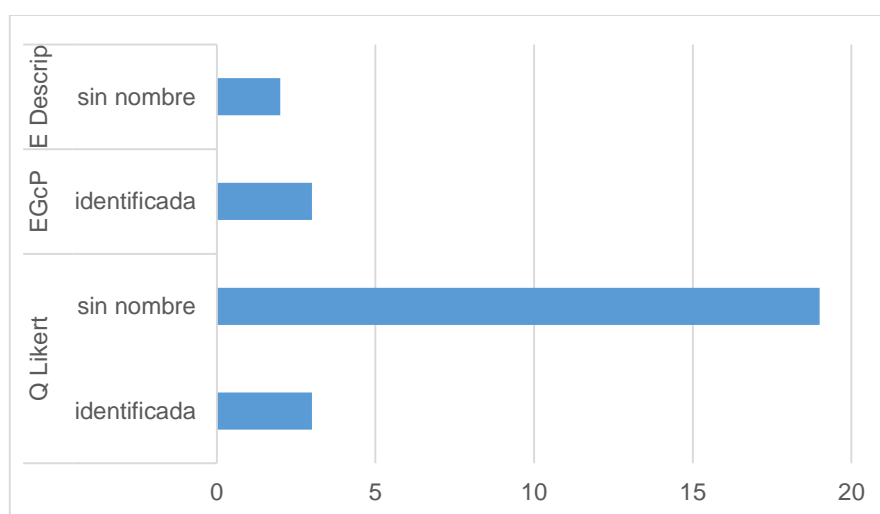


Figura 4. Tipo e identificación de los instrumentos utilizados

Como se observa en la figura, la gran mayoría de los estudios se decantó por el uso del cuestionario con escalamiento Likert (Q Likert, en la Figura 4). Por otro lado, en tres casos, se utilizó la escala gráfica con puntuaciones (EGcP), y en dos casos una escala descriptiva (E Desc).

## **Discusión**

### *Respecto de los modelos teóricos*

El acercamiento a los modelos teóricos que sustentan el desempeño laboral en los estudios examinados, reveló, primero, cuatro grupos importantes de modelos teóricos, los que, para efectos del estudio, se identificaron en función del entorno en el cual se aplicaron. En ese sentido, siete estudios examinan el desempeño laboral en entornos educativos (Amésquita, 2018; Flores-Pérez, 2018, y Flores-Roque, 2018; Chirinos y Linares, 2014; Obando, 2018;

Vásquez, 2018; Villegas-huamán, 2016). Un segundo grupo aborda el desempeño laboral en entornos de la gestión pública, entre los cuales se cuentan gobiernos locales, gobierno regional u otras instituciones (Chipana, 2018; Choque, 2015; Cuayla 2018; Gómez, 2016; Huacán, 2015; Huamán, 2018; Hurtado-Pantos, 2018; Mamani, 2017; Maquera, 2018; Salazar, 2018; Tala, 2016; Valenzuela, 2018; Vilca, 2018; Villegas, 2018; Zeballos, 2016). Un tercer grupo responde a estudios realizados en entornos de atención de salud, sobre todo hospitales (Aropaza, 2018; Chire, 2015; Maraza, 2018; Zanabria, 2018). Y el último entorno, empresarial, identifica un solo estudio (Hurtado-Calle, 2018).

En cuanto a los estudios que se identifican en el entorno educativo, llama la atención varios aspectos que conviene destacar: Primero, en cuatro estudios (Amésquita, 2018; Flores-Pérez, 2018; Flores-Roque, 2018; Villegas, 2018) no se identifica el modelo teórico que sustenta la variable; si bien en ellos se desarrolla una exposición de las dimensiones que se han asumido para entender la estructura del desempeño laboral e, incluso, en algunos casos se referencian autores para conceptualizar las dimensiones, lo cierto es que no se dice nada de la teoría en la cual se basa cada uno de los autores para desarrollar esas dimensiones. En realidad, ése es el mayor esfuerzo teórico que se realiza, porque, luego, se pasa a la operacionalización de la variable.

Segundo, aparte de los que siguen una tradición teórica (Chirinos y Linares, 2014, y Vásquez, 2014), aun cuando se trata de estudios que fueron realizados en escenarios relativamente próximos entre sí, no hay similitud en la propuesta de estructura del constructo siquiera entre dos de ellos. Las propuestas de operacionalización no sólo divergen en cuanto a las dimensiones que las integran (tanto en número, como en concepto), sino que también proponen indicadores que no se asimilan ni se superponen entre sí. De alguna manera, la información que se puede recoger termina mostrándose aislada e incluso desarticulada internamente, es decir, entre las dimensiones utilizadas en un mismo estudio. Por ejemplo, en el estudio de Amésquita (2018) a la dimensión *estrategias didácticas* se le vinculan tres indicadores (*demuestra dominio de contenidos, resuelve problemas y evalúa el avance del grupo*), que no responden a la noción de estrategias didácticas que, propone, por ejemplo, Díaz-Barriga y Hernández (2002). A la dimensión *métodos y materiales didácticos*, se le vincula entre otros indicadores, *infraestructura adecuada y bienes registrados e inventariados*, que claramente escapan del dominio conceptual de lo que podría esperarse como desempeño laboral en escenarios educativos.

Pero Amésquita (2018) no es el único que desliza incongruencias de ese tipo; en el estudio Flores-Roque (2018) en la dimensión *cumplimiento de responsabilidades en el trabajo*, entre 12 indicadores que la definen, se deslizan dos indicadores que más denotan situaciones actitudinales, que propiamente responsabilidades laborales: *es confiable y leal con su institución y usa la cualidad de la puntualidad dentro de sus valores*.

De todos modos, los modelos subyacentes (y no explícitos, como ya se mencionó) de los cuales Flores-Pérez (2018) y Flores-Roque (2018) extraen la operacionalización de la variable que conciben como *desempeño laboral*, aunque discrepantes entre sí, resultan mucho más coherentes internamente que los utilizados por Amésquita (2018).

Sin embargo, este tipo de particularidades identificadas hace difícil la incorporación de las diferentes propuestas de conceptualización y estructura de la variable que han alcanzado estos autores, en un ejercicio de sistematización teórica que contribuya a su mejor entendimiento y comprensión. En ese sentido, los resultados de este conjunto de estudios se enmarcan en las limitaciones de orden teórico que ya habían señalado Koopmans et al. (2011) e incluso Johari y Yahya (2016).

Por otro lado, el acercamiento a los modelos teóricos de los estudios que se realizaron en entornos de la gestión pública, aporta resultados muy distintos a los señalados anteriormente. Para empezar, se identificaron seis modelos teóricos que, si bien no todos respondían a una denominación o enfoque claramente definido (en tres estudios no se identificó el modelo con una denominación específica) y no todos hicieron explícito ese modelo, por lo menos, sí demostraron coherencia interna entre sus dimensiones e indicadores. En ese marco, se identificaron también tres modelos teóricos que sustentan el desempeño laboral en función de dos dimensiones: el modelo bidimensional de función-características, utilizado en Choque (2015), Cuayla (2018), Valenzuela (2018) y Villegas (2016); el modelo bidimensional de rendimiento-idoneidad, utilizado en Chirinos y Linares (2014), Huamán (2018) y Zeballos (2016); y el modelo heurístico conceptual, utilizado en Hurtado-Pantos (2018). A ellos, hay que añadir los modelos que los autores identifican como modelo HCRM (Aroapaza, 2018; Hurtado-Calle, 2018, aunque este último lo aplicó en una empresa), atribuido a Chiavenato (2009), aun cuando evidentemente constituyen modelos distintos dadas las dimensiones e indicadores que incorpora cada uno en su operacionalización de la variable; el enfoque de tareas, que utiliza Obando (2018); y el enfoque multidimensional, que propone Mamani (2017).

El resto de propuestas operacionales identificadas, o no se adscriben a un modelo teórico establecido o albergan incongruencias en su estructura interna difíciles de soslayar, como las que se habían observado en el caso de los modelos aplicados en entornos educativos. Entonces, este grupo de estudios no supera las limitaciones señaladas por Koopmans et al. (2011) cuando se trata del propósito de conformar un marco teórico válido.

Por otro lado, entre los estudios que utilizaron modelos teóricos bidimensionales es preciso alcanzar algunas atingencias. Primero, el modelo que en la muestra estudiada ha demostrado una mayor repercusión, por el número de estudios que lo aplicaron fue el modelo función-características, denominado así a falta de un mejor nombre. Como se mencionó, este modelo fue utilizado en cinco estudios, y define el desempeño laboral como el resultado de la evaluación del trabajador en dos ámbitos de actuación: el desempeño en la función que se le ha encargado, y las características individuales que lo identifican. En cuanto a su autor o procedencia, aunque ni Choque (2015) ni Villegas (2016) identifican un autor, Cuayla (2018) y Valenzuela (2018) sí lo hacen; refieren a Grados (2011), un autor mexicano con varias publicaciones en la materia.

En cuanto al modelo bidimensional rendimiento-idoneidad, considera el desempeño laboral como una función conjunta del rendimiento del trabajador en cuanto actividades de la organización, y de la adecuación del individuo a las responsabilidades o tareas que se le encargan (Huamán, 2018), a la que se denomina *idoneidad*. La revisión de la literatura revela que la autoría de este modelo no se ha establecido claramente durante todo el tiempo que se ha utilizado para sustentar la operacionalización del desempeño laboral en los diferentes estudios que se han desarrollado. El problema parece deberse al hecho de que varios autores utilizaron un instrumento fundado en este modelo, la *Escala de Autoevaluación del Desempeño Laboral* (EADL), sin preocuparse por proporcionar información sobre el modelo teórico de base; es más, ni siquiera fundamentaron la operacionalización de la variable en su modelo teórico; y simplemente pasaron a la operacionalización de la variable y a la aplicación del instrumento que se sustentaba en esa estructura (véase García, 2005; Quispe, 2007; Romero, 2005).

En consecuencia, la autoría del modelo teórico ha pasado, así, de García (2005) a Romero (2005), que son probablemente las primeras autoras que aplican el instrumento derivado de este modelo en escenarios de la región, e incluso a Quispe (2007), a quien Chirinos y Linares (2014) le atribuyen la autoría de la adaptación del instrumento que ellos utilizaron. En realidad, Chirinos y Linares (2014) empiezan a trabajar el aspecto teórico que sustenta la noción de

desempeño laboral que ellos utilizan, y Zeballos (2016) sigue esa línea, aportando mayor información sobre la estructura del modelo teórico. Sin embargo, Chirinos y Linares (2014) y Zeballos (2016), al describir la EADL, alcanzaron información contradictoria que, si pone entredicho la autoría del instrumento, con mayor razón deja en el aire el asunto de la concepción del modelo teórico. Para empezar, García (2005) y Quispe (2007) no hacen referencia alguna al modelo teórico en el cual se basan; y de la lectura de sus trabajos se podría suponer que ellos son los autores de la escala que utilizan. Por su parte, Romero (2005) tampoco dice mucho sobre el modelo teórico en el cual se fundamenta, y claramente se reconoce autora de la Escala que utiliza, un instrumento concebido en la forma del que utilizaran García (2005) y Quispe (2007), pero con una estructura diferente.

En ese sentido, Chirinos y Linares (2014) y posteriormente Zeballos (2016) intentan poner orden a la información existente, y atribuyen la elaboración de la EADL, los primeros a García (2005), mientras que la segunda se la otorga a Romero (2005).

Sólo con el estudio de Huamán (2018) parece encontrarse luz al respecto. Este autor, aparte de la información que alcanza respecto de las aplicaciones de la Escala, también proporcionó información adicional que ayuda a clarificar el modelo teórico subyacente a la EADL. Por un lado, en su trabajo describe con suficiente amplitud el modelo bidimensional desde una perspectiva teórica, definiendo en ese proceso tanto las dos dimensiones que dan forma al modelo, como cada uno de los indicadores que integran el constructo. Pero, por otro lado, identifica claramente como autor de este modelo teórico a Campos (2005, cit. en Huamán, 2018). En realidad, ésta es la primera referencia directa y extensa que se hace de este autor, puesto que ningún otro de los investigadores que utilizaron la Escala lo menciona a lo largo de los casi 15 años en los que se ha venido estudiando el desempeño laboral a nivel regional.

#### *Respecto de los instrumentos utilizados*

El estudio realizado revela que en la gran mayoría de los 27 estudios examinados se aplicó la encuesta como técnica o procedimiento general de recolección de datos (Ander-Egg, 2011); mientras que en una minoría (sólo en tres estudios) se aplicó la técnica de las escalas gráficas (Sommer y Sommer, 2001), aunque en estricto podría considerarse a ésta como una técnica también enmarcada entre los métodos de encuesta. Y en ese marco, sólo se utilizaron tres tipos de instrumentos de recolección de datos: el cuestionario con escalamiento Likert, la escala gráfica con puntuaciones y una escala descriptiva.

Un segundo aspecto que llama la atención entre los instrumentos utilizados, es que sólo en seis casos se aplicaron instrumentos designados con un nombre propio: el *Cuestionario Desempeño Laboral*, en Tala (2018); el *Cuestionario de Desempeño Laboral para Trabajadores de la Red Asistencial EsSalud*, en Villegas-Zeballos (2018); el *Cuestionario de Encuesta de Desempeño Laboral*, en Choque (2015), y la *Escala de Autoevaluación del Desempeño Laboral*, en Chirinos y Linares (2014), Huamán (2018) y Zeballos (2016). Los tres primeros son cuestionarios con escalamiento Likert, mientras que el último instrumento es una escala gráfica.

Por otro lado, en cuanto a estos cuatro instrumentos, aunque en todos los casos se presenta la operacionalización de la variable y, en ese sentido, la estructura del constructo, en ninguno de los estudios en donde se utilizaron los cuestionarios señalados se presenta el modelo teórico del constructo. El único instrumento que presenta una relación más o menos detallada de su concepción y sus aplicaciones es la *Escala de Autoevaluación del Desempeño Laboral* (EADL). Sin embargo, la información que se acompaña al instrumento para describir su evolución y aplicaciones al parecer es imprecisa e, incluso, contradictoria. Por lo tanto, para clarificar el uso de este instrumento, parece conveniente proponer una breve cronología de sus aplicaciones a nivel regional.



Al respecto, García (2005) no proporciona mayor información sobre el instrumento; no refiere su procedencia, aunque toma como referencia un texto de Robbins (1998), para su mención y presentación en el estudio que realizó el año 2004 entre profesionales de una institución de salud. Tampoco proporciona información sobre las propiedades psicométricas del instrumento, e incluso la aplicación y medición de la variable debe deducirse del formato utilizado. Sin embargo, un hecho queda claro: su estudio es anterior al de Romero (2005), aun cuando Zeballos (2016) ubica este último como la base de la EADL utilizada por García (2005). Por lo tanto, Romero (2005) no podría ser la autora del instrumento.

Romero (2005), por su parte, aunque algunos autores la han señalado en la trayectoria del uso de la EADL, en realidad, no utiliza exactamente la EADL, sino una adaptación de ésta, a la que denomina *Escala de Autoevaluación del Desempeño*. Este instrumento integra tres dimensiones (dimensión académica, personal e interaccional) que, de por sí, la alejan de la concepción bidimensional que involucra la EADL; esto es comprensible en tanto lo utiliza en un contexto estudiantil. Cabe destacar que, en su estudio, señala que la elaboración de su propio instrumento se hizo el 2004; además, reporta que fue validado por juicio de expertos, aunque no indica ninguna referencia a su confiabilidad. De todos modos, aunque la Escala de Romero (2005) no es exactamente la EADL, ésta es la primera información que se proporciona respecto de la validez de un instrumento derivado de ella.

Por otro lado, Quispe (2007) utiliza también la EADL, en la forma del instrumento utilizado por García (2005), aunque con ligeras modificaciones del texto de los enunciados para hacer una adaptación de género a los respondientes que constituyen su muestra. En este estudio, se trabajó también en función de las dos dimensiones consideradas en García (2005): idoneidad y rendimiento, lo que deja claro que apelan a un modelo teórico común. Cabe señalar, sin embargo, que tampoco hizo referencia de su procedencia ni alcanzó información sobre las propiedades de la escala.

Posteriormente, Chirinos y Linares (2014) utilizan también la EADL. Reconocen como autora a García (2005), pero indican que la versión que utilizan es la adaptación que atribuyen a Quispe (2007). Señalan incluso la procedencia del instrumento, en realidad, en el marco del estudio de García (2005). Por otro lado, proporcionan una descripción mucho más completa que sus predecesores respecto de los criterios de aplicación del instrumento y medición de la variable, y de las propiedades psicométricas de la Escala. En ese sentido, el instrumento fue validado con evidencias en función del contenido, con el procedimiento de juicio de expertos, y alcanzó un altísimo coeficiente de confiabilidad (coeficiente alfa-Cronbach de 0,927). Es importante señalar que éste es el estudio más antiguo de los que se analizan aquí.

Más adelante, Zeballos (2016) utiliza la EADL, pero hace una descripción incorrecta de la cronología del instrumento; no la atribuye a García (2005), que constituye el estudio más antiguo a nivel de región donde se utilizó la EADL, sino que señala que se trata de una adaptación de la Escala propuesta por Romero (2005). De todos modos, siguiendo la práctica reportada por Chirinos y Linares (2014), proporciona información tanto sobre los aspectos de aplicación del instrumento, como los que corresponden a sus evidencias de validez. Respecto de esto último, Zeballos (2016) señala que la Escala fue validada en función del contenido y del constructo; para reunir evidencias en función del contenido, se procedió mediante juicio de expertos (Hernández et al., 2014), y para las evidencias en función del constructo, se realizó un análisis de la pertinencia de cada ítem en la Escala por medio del análisis de la relación ítem-escala, que en algunos paquetes se identifica como estadísticos total-elemento (Pérez, 2005). Esta autora reporta una confiabilidad bastante alta, con un coeficiente alfa-Cronbach de 0,905, en correspondencia cercana con los datos de Chirinos y Linares (2014).

Por último, se tiene el estudio de Huamán (2018) que, si bien utiliza también la EADL, proporciona una mayor información sobre las aplicaciones que se venían dando alrededor de la misma. Hace notar, por ejemplo, que mientras García (2005) y Quispe (2007), aun cuando utilizaron la misma escala, no utilizaron las mismas categorías para la evaluación de la variable. Y destaca el hecho de que con el estudio de Chirinos y Linares (2014) se empieza a utilizar las categorías inferior, medio y superior, según este autor, “respetando el planteamiento de la propuesta teórica” (p.87). Aquí surgió una inquietud respecto de la propuesta teórica a la que hace referencia, porque si bien Huamán (2018) reconoce en la evolución de la validez y aplicación del instrumento la presencia de García (2005), no repara en el error de Zeballos (2016): considerar que el estudio de Romero (2005) es anterior al de García (2005) y antecedente del cual se toma la Escala. En ese sentido, parece que Huamán siguiera la relación de Zeballos (2016) y desliza el mismo error.

#### *Implicaciones del estudio*

Este estudio propone diferentes aristas de interpretación respecto del fenómeno estudiado, lo que deriva en algunas implicaciones, no tan sencillas de abordar en un espacio limitado. Algunas de ellas son las siguientes:

Si bien Huamán (2018) proporciona incluso la fuente de la que extrae información en torno al modelo teórico que utiliza en su estudio, aquí no se ha podido acceder a esa fuente. Por ello, aunque va aclarándose el desarrollo del modelo teórico que sustenta el constructo, (como se puede ver en Huamán, 2018, donde se hace la descripción, desde una perspectiva teórica, de cada uno de los aspectos que, posteriormente se integran en la EADL), todavía no está clara la autoría de la Escala. De acuerdo a la información aquí recogida y ordenada, todavía se tiene que seguir aceptando que García (2005) es la autora de este instrumento de amplio uso en el plano regional, aunque la identificación precisa del autor del modelo (Campos, 2005, referido por Huamán, 2018) podría plantear una respuesta distinta en un tiempo no muy distante.

Por otro lado, el uso cada vez más amplio de los dos más importantes modelos teóricos bidimensionales identificados, ya sea de manera reconocida o no en los estudios señalados, muestra que entre algunos investigadores se está generando una corriente de trabajo en la investigación que se ampara firmemente en los hallazgos de los estudios previos, lo que permite dar consistencia a sus propios estudios, y evitar esa suerte de actitud, claramente contraria al proceso de construcción científica, de inventar sobre la marcha dimensiones e indicadores para una variable determinada, como parecen demostrar la mayoría de los estudios aquí examinados.

#### *Líneas futuras de investigación*

Después del análisis realizado en torno a los logros alcanzados por los estudios examinados, una línea de investigación se abre paso, entre otras, como una medida necesaria para alcanzar una perspectiva comprensiva en torno al abordaje del desempeño laboral: retomar el análisis de los documentos fuente, pero considerando relevante otro tipo de información que aquí no se ha tomado en cuenta; por ejemplo, los métodos de validación utilizados, los procedimientos de cálculo de confiabilidad aplicados, las pruebas estadísticas utilizadas, y las magnitudes de los coeficientes encontrados.

Otra línea de investigación que se abre se identifica con la delimitación de una perspectiva hermenéutica semántica para fundamentar el análisis de las definiciones recogidas, con el objeto de entender mejor las razones que motivaron a los autores a proponer definiciones no sólo diferentes, sino incluso divergentes.

## Conclusiones

A modo de conclusión general, cabe señalar que, entre el total de estudios examinados, se identificaron seis modelos teóricos, distribuidos en 14 estudios. Entre estos, tres destacan sobre los demás: el modelo bidimensional de función – características, aplicado en cinco estudios; el modelo bidimensional rendimiento – idoneidad, aplicado en cuatro estudios; y el modelo heurístico conceptual, aplicado en dos estudios. Los tres modelos se definen en función de dos dimensiones.

Por otro lado, en cuanto a definición del desempeño laboral, se identifican seis modelos teóricos en los cuales se enmarca la definición y operacionalización del desempeño laboral: modelo bidimensional CF (al que se asimila el modelo CPCL, de competencias personales y competencias laborales), modelo bidimensional RI, modelo heurístico conceptual, enfoque de tareas, modelo HCNR y perspectiva multidimensional.

En cuanto a tipificación, destaca el tipo de investigación correlacional, presente en poco menos de la mitad de los estudios examinados. Y en cuanto a diseño de investigación, los estudios revisados destacan porque en su totalidad responden a los diseños no experimentales, a los diseños correlacionales, y a los diseños transversales.

Finalmente, la gran mayoría de estudios examinados utiliza como instrumento de recolección de datos el cuestionario con escalamiento Likert. Aunque el número de dimensiones e ítems es diverso, dependiendo del interés del investigador, el número de alternativas de respuesta en la escala ha sido en todos los casos de cinco.

## Referencias

- Amésquita, W.E. (2018). *Cultura Organizacional y Desempeño Laboral en los Trabajadores del Colegio de Alto Rendimiento de Moquegua, 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Arámbulo, M.E. (2016). *Satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia regional de agricultura, Moquegua - 2016*. Tesis para obtener el grado académico de magíster en Gestión Pública. Escuela de Postgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Aroapaza, A.J. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Red de Salud, Provincia Mariscal Nieto, Moquegua – 2018*. Tesis para optar título profesional de Licenciado en Administración y Marketing Estratégico. Escuela Profesional de Ciencias Administrativas y Marketing Estratégico, Facultad de Ciencias Jurídicas, Empresariales y Pedagógicas, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú.
- Campos, W.B. (2017). *Apuntes de metodología de la investigación científica: un enfoque para la administración de negocios*. Perú: Magister SAC. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/William\\_Lizarzaburu/publication/319551210](https://www.researchgate.net/profile/William_Lizarzaburu/publication/319551210)
- Campos, W.B., Lizarzaburu, L.M. & Campos, B. (2018). Estrategias de legitimidad: hacia un modelo para empresas de reciente creación. *Magister Science Journal*, 1(1), julio-diciembre, 9-23.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. 3ª ed. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chipana, J.M. (2018). *Liderazgo Gerencial y desempeño laboral del servidor público de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua – 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Postgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Chire, D.L. (2015). Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral del personal asistencial del Hospital Regional de Moquegua, 2015. Tesis para obtener el grado académico de magíster en Gestión de los Servicios de Salud. Escuela de Postgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Chirinos, J. & Linares, E. (2014). *Relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el I.S.T.P. José Carlos Mariátegui, Moquegua, 2008*. Tesis para obtener el grado de magister en Educación con mención en Docencia y Gestión Educativa. Escuela de Postgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Choque, C.E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central del Gobierno Regional de Moquegua, 2015*. Tesis para optar el Título profesional de Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social. Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, Universidad Nacional de Moquegua, Perú.

- Cuayla, L.C. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de los Programas Sociales, en la Provincia de Mariscal Nieto – Moquegua – 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Delgado, J.M. & Gutiérrez, J. (ed. 2007). *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. Madrid: Síntesis.
- Díaz, C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum. *Revista General de Información y Documentación*, 28(1), 119-142. <http://dx.doi.org/10.5209/RGID.60813>
- Díaz-Barriga, F. & Hernández, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México: México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Dropulić, I. (2013). The effects of contingency factors on management control system: A study of manufacturing companies in Croatia. *Ekonomika istraživanja – Economic Research*, Special Issue 2013.
- Drucker, P. (2002). *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá: Norma.
- Drucker, P.F. (1999). Knowledge-Worker Productivity: The Biggest Challenge. *California Management Review*, 41(2), Winter, 78-94.
- Eberhardt, W., Bruine, W. & Stroungh, J. (2019). Age differences in financial decision making: The benefits of more experience and less negative emotions. *Journal of Behavioral Decision Making*, 32(1), January, 79-93. <https://doi.org/10.1002/bdm.2097>
- Flores-Pérez, F.E. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los docentes de la institución educativa Modelo San Antonio – Moquegua, 2017*. Tesis para obtener el grado académico de doctor en Educación. Escuela de Postgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Flores-Roque, C.W. (2018). *Factores motivacionales y desempeño laboral del personal contratado del IESTP “de los Andes” – Carumas, Moquegua – 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- García, Y. (2005). *Satisfacción Laboral y el Desempeño Laboral del personal del área de Enfermería del Hospital II ESSALUD de la ciudad de Moquegua*. Tesis de segunda especialidad. Facultad de Enfermería, Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú.
- Gómez, H. (2016). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Ilo - 2016*. Tesis para obtener el grado académico de doctor en Educación. Escuela de Postgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Haesevoets, T., Bostyn, D.H., Folmer, C.R. & Roets, A. (2018). Decision making in the prisoner's dilemma game: The effect of exit on cooperation and social welfare. *Journal of Behavioral Decision Making*, 32, 61–78, Doi: 10.1002/bdm.2096
- Hellriegel, D. & Slocum, J.W. (2010). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación científica*. 6ª. Ed. México: McGraw-Hill / Interamericana, S.A. de C.V.
- Huacán, E.M. (2015). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad provincial mariscal nieto, Moquegua, 2015*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Huamán, G.J. (2018). *Desempeño laboral y eficacia organizacional en la Dirección Regional de la Producción (PRODUCE), Moquegua, 2016*. Tesis para optar al Grado Académico de Maestro en Ciencias Contables y Financieras con mención en Gerencia Pública y Gobernabilidad. Escuela de Posgrado, Universidad Nacional de san Agustín, Arequipa, Perú.
- Hurtado-Calle, C.E. (2018). *La motivación y el desempeño laboral en trabajadores del proyecto de exploración minera “Los Calatos”. Moquegua 2018*. Tesis para optar título profesional de Licenciado en Administración y Marketing Estratégico. Escuela Profesional de Ciencias Administrativas y Marketing Estratégico, Facultad de Ciencias Jurídicas, Empresariales y Pedagógicas, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú.
- Hurtado-Pantos, P.F.J. (2018). *Gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores de la Sede del Gobierno Regional Moquegua, 2017*. Tesis para obtener el grado académico de doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Johari, J. & Yahya, K.K. (2016). Job characteristics, work involvement, and job performance of public servants. *European Journal of Training and Development*, 40(7), 554 – 575. <http://dx.doi.org/10.1108/EJTD-07-2015-0051>

- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Schaufeli, W.B., de Vet, H.C.W. & Van der Beek, A.J. (2011). Conceptual Frameworks of Individual Work Performance. A Systematic Review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), August, 856-866. Doi: 10.1097/JOM.0b013e318226a763
- Linares, O.L., Maldonado, C.F. & Gutiérrez, R.E. (2018). Impacto de la satisfacción laboral en el desempeño de un grupo de policías estatales. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 37(1), enero-junio, 6-16. Doi: 10.21772/ripo.v37n1a01
- Macagnan, C. B. (2013). Teoría institucional: escrito teórico sobre los protagonistas de la escuela institucionalista de economía. *BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos*, 10(2), abril/junho, 130-141. DOI: 10.4013/base.2013.102.03
- Mamani, A.D. (2017). *Gestión administrativa y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Mariscal Nieto, Moquegua, 2017*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Maquera, J.R. (2018). *Clima institucional y desempeño laboral de los servidores públicos administrativos de la oficina regional de administración de la sede central del Gobierno Regional Moquegua 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Maraza, R. (2018). *Cumplimiento del Manual de organización funciones y desempeño laboral en la Región de Salud Policial Moquegua – 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Obando, J.A. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño laboral de los trabajadores del Colegio de Alto Rendimiento de Moquegua 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- OECD Observatory of Public Sector Innovation. (2017). *Working with Change. Systems approaches to public sector challenges*. GOV/PGC(2017)2. OECD.
- Quispe, I. (2007). *Clima organizacional y desempeño laboral en el I.S.T. Benjamín Franklin, de la ciudad de Moquegua – 2006*. Moquegua, Perú. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Escuela Profesional de Administración, Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú.
- Robles, C.M. (2017). *La reputación y la legitimidad como bienes intangibles en el sector público. El caso del Ministro y el Ministerio de Educación, cultura y Deporte (2011-2015)*. Memoria para optar el grado de Doctora. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I, Facultad de Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid, España.
- Robbins, S.R. & Judge, T.A. (2013). *Comportamiento organizacional*. 15ª. ed. México: Pearson Educación.
- Romero, P.E. (2005). *Autoestima y autopercepción del desempeño del estudiante de la Universidad “José C. Mariátegui”, de Moquegua, 2004*. Tesis para optar el grado de magíster en Docencia Universitaria y Gestión Educativa. Escuela de Postgrado, Universidad Privada de Tacna, Perú.
- Salazar, W.J. (2018). *Compromisos de Gestión Institucional y Desempeño Laboral, de los Trabajadores Administrativos de la Gerencia Regional de Educación de Moquegua – 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Soonentag, S., Volmer, J. & Sychala. (2010). Job performance. *Sage handbook of organizational behavior*, 1, 427-447.
- Stouten, J., Rousseau, D.M. & De Cremer, D. (2018). Successful organizational change: integrating the management practice and scholarly literatures. *Academy of Management Annals*, 12(2), 752-788. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0095>
- Suddaby, R. & Foster, W.M. (2017). History and Organizational Change. *Journal of Management*, 43(1), January, 19-38. Doi: 10.1177/0149206316675031
- Tala, K.M. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad del Centro Poblado San Antonio – Moquegua, 2016*. Tesis para optar el Título profesional de Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social. Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, Universidad Nacional de Moquegua, Perú.
- Tanweer, S., Saleem, S. & Goerge, S. (2017). Resistance to Change in Organizations: A Case of General Motors and Nokia. *International Journal of Research in Management, Economics and Commerce*, 7(1), January, 16-25.
- Tripathi, K.P. (2010). An Empirical Study of Managing Knowledge Workers. *International Journal of Computer Application*, 12(7), December, 1-6.

- Valenzuela, R. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal en la gerencia de obras del Gobierno Regional Moquegua – 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Vásquez, J.W. (2018). *Habilidades directivas y desempeño laboral en trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Carlos Mariátegui, Moquegua, 2017*. Tesis para obtener el grado académico de doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Vilca, E.H. (2018). *Gestión administrativa y desempeño laboral en la Gerencia de Infraestructura Pública de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, año 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Villegas, R.C. (2016). *Estrés y desempeño laboral del personal administrativo en la sede Mariscal Nieto de la Universidad Nacional de Moquegua, 2016*. Tesis para optar el Título profesional de Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social. Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, Universidad Nacional de Moquegua, Perú.
- Villegas, S.A. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la red asistencial EsSalud, Provincia Mariscal Nieto, Moquegua, 2017*. Tesis para optar título profesional de Licenciado en Administración y Marketing Estratégico. Escuela Profesional de Ciencias Administrativas y Marketing Estratégico, Facultad de Ciencias Jurídicas, Empresariales y Pedagógicas, Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua, Perú.
- Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X. & Lei, M. (2017). Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support. *Anales de Psicología*, 33(3), october, 708-713. Doi: <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.3.238571>
- Zanabria, S. (2018). *Factores de la motivación y desempeño laboral en trabajadores del Centro de Salud de San Antonio de Moquegua, año 2018*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.
- Zeballos, E.C. (2016). *Relación entre desempeño laboral y eficacia organizacional en la Gerencia Municipal de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, Moquegua, 2015*. Tesis para obtener el grado académico de maestro en Gestión Pública. Escuela de Posgrado, Universidad César Vallejo, Perú.

