

# Relación entre la estabilidad laboral y el desempeño en las instituciones estatales de Lima, Perú

*Relationship between job stability and performance in state institutions in Lima, Peru*

**Karina Yesbel Doblado Ortiz**

[karinayes@gmail.com](mailto:karinayes@gmail.com)

<https://orcid.org/0009-0008-7795-3279>

Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Lima, Perú

Artículo recibido 13 de enero de 2026/ Arbitrado 10 de febrero de 2026/ Aceptado 18 de marzo 2026/ Publicado 06 de abril de 2026

## RESUMEN

La permanencia laboral y el rendimiento profesional contribuyen al crecimiento sostenible de una organización y al bienestar de sus colaboradores. El propósito del presente artículo fue determinar la relación de la estabilidad laboral y el desempeño de los trabajadores en las instituciones del estado en Lima, Perú durante el 2023. Se utilizó un diseño no experimental, con un alcance correlacional y un enfoque cuantitativo de corte transversal, que evaluó a 31 trabajadores, utilizando dos cuestionarios como instrumentos. Los resultados muestran que el 71.0% de los trabajadores tienen un desempeño de regular a bueno, aunque un 25.8% presenta niveles deficientes, evidenciando áreas a mejorar. Las habilidades personales sobresalen, pero la formación y la identificación institucional requieren refuerzo. El 41.9% percibe estabilidad laboral, aunque un tercio siente inseguridad, sobre todo con contratos temporales. No existe correlación significativa entre estabilidad y desempeño, destacando la importancia de factores motivacionales y ambientales. Se recomienda implementar programas de capacitación continua y fortalecer el compromiso organizacional.

**Palabras clave:** Capacitación; Contratos; Desempeño laboral; Estabilidad laboral; Motivación; Sector público.

## ABSTRACT

Job tenure and professional performance contribute to the sustainable growth of an organization and the well-being of its employees. The purpose of this article was to determine the relationship between job stability and employee performance in state institutions in Lima, Peru, during 2023. A non-experimental design was used, with a correlational scope and a cross-sectional quantitative approach, which evaluated 31 workers using two questionnaires as instruments. The results show that 71.0% of workers have fair to good performance, although 25.8% present deficient levels, highlighting areas for improvement. Personal skills are outstanding, but training and institutional identification require reinforcement. 41.9% perceive job stability, although a third experience insecurity, especially with temporary contracts. There is no significant correlation between stability and performance, highlighting the importance of motivational and environmental factors. It is recommended to implement ongoing training programs and strengthen organizational commitment.

**Keyword:** : Training; Contracts; Job performance; Job stability; Motivation; Public sector.

## INTRODUCCIÓN

La estabilidad laboral es un elemento esencial para el desarrollo sostenible de las organizaciones y el bienestar de sus colaboradores. Esta estabilidad se manifiesta principalmente a través de los contratos de trabajo a plazo indeterminado y determinado. Estas modalidades contractuales no solo definen la duración de la relación laboral, sino que también influyen significativamente en el desempeño eficiente de los empleados y en las oportunidades de formación y desarrollo dentro del puesto de trabajo (Beltrán y Romero, 2025).

El contrato a plazo indeterminado, al ofrecer una relación laboral permanente, genera un ambiente de seguridad y confianza que incentiva a los trabajadores a comprometerse con sus responsabilidades y a invertir en su crecimiento profesional. Esta confianza facilita la adquisición de nuevas competencias y la mejora continua, aspectos fundamentales para alcanzar un desempeño eficiente y adaptarse a las exigencias cambiantes del mercado laboral (Subramaniam et al., 2024).

Por el contrario, el contrato a plazo determinado, caracterizado por su temporalidad, puede generar incertidumbre y afectar la motivación del trabajador, limitando su disposición para participar en procesos de formación y desarrollo. Esta condición puede repercutir negativamente en la eficiencia del desempeño, ya que la falta de estabilidad puede reducir el sentido de pertenencia y el compromiso con la organización. Sin embargo, en ciertos contextos, los contratos temporales también pueden ofrecer flexibilidad tanto para el empleador como para el empleado, permitiendo una adaptación rápida a necesidades específicas y proyectos puntuales, lo cual puede influir de manera distinta en el desempeño y desarrollo profesional (Hussien et al., 2022; Quintero, 2025).

Por su parte, el desempeño eficiente, entendido como la capacidad para cumplir con las tareas asignadas de manera óptima y con calidad, está estrechamente vinculado a la estabilidad laboral y a las oportunidades de formación y desarrollo que se brindan dentro del puesto de trabajo (Widarko y Anwarodin, 2022). La formación continua y el desarrollo profesional son dimensiones clave que potencian las habilidades del trabajador, favoreciendo la innovación, la productividad y la competitividad organizacional. Por ello, resulta fundamental analizar cómo las diferentes modalidades de contrato impactan en estas dimensiones y, en consecuencia, en el desempeño laboral (Mustafa y Lleshi, 2024).

En este sentido, comprender la relación entre la estabilidad laboral en sus dos dimensiones contractuales y el desempeño eficiente, así como sus componentes de formación y desarrollo del puesto, permite identificar estrategias que promuevan un entorno laboral favorable para el crecimiento tanto del trabajador como de la organización. Así, se pueden diseñar políticas y prácticas que equilibren la seguridad laboral con la flexibilidad necesaria, optimizando los resultados y contribuyendo al desarrollo integral del capital humano (Baloch et al., 2022).

En el análisis de la estabilidad laboral y su relación con el desempeño eficiente y el desarrollo profesional se perciben limitaciones globales que incluyen la precarización del empleo, la diversidad y debilidad regulatoria, los efectos de crisis globales como la pandemia, la vulnerabilidad de ciertos grupos y las dificultades en la aplicación efectiva de normas laborales. Estos factores condicionan la posibilidad de garantizar una estabilidad laboral que favorezca el crecimiento profesional y la eficiencia en el trabajo a nivel mundial (Abane y Brenya, 2021). En Perú, Mejía (2025), determina que un clima organizacional adecuado constituye un factor clave para optimizar el rendimiento y el

desempeño de los trabajadores en una entidad pública.

Ante esta realidad se hace necesario explorar diversos aspectos relacionados con el tema expuesto y cuestionarse ¿cómo impacta la estabilidad laboral en el desempeño de los trabajadores?, ¿cómo influye la modalidad del contrato en el desempeño eficiente de los servidores públicos en instituciones estatales? Con base en lo anterior, el propósito del presente artículo fue determinar la relación de la estabilidad laboral y el desempeño de los trabajadores en las instituciones del estado en Lima, Perú durante el año 2023.

## MÉTODO

El presente estudio se realizó en las instituciones del estado en Lima, Perú, durante el año 2023. Se llevó a cabo bajo un diseño no experimental, con un alcance correlacional y un enfoque cuantitativo de corte transversal. Lo que permitió observar y analizar las relaciones entre las variables de estudio, estabilidad laboral y desempeño laboral, sin manipularlas.

La población del estudio estuvo conformada por el personal que labora en las distintas unidades de las instituciones analizadas, totalizando 31 trabajadores. Debido al tamaño reducido y la accesibilidad completa de esta población, no se consideró necesario aplicar un proceso de muestreo. Por lo tanto, se incluyó a la totalidad de los integrantes, adoptando un muestreo censal. Este método garantizó que todos los sujetos de la población fueran considerados en la investigación, lo que asegura la representatividad y la integridad de los datos obtenidos.

Se emplearon dos cuestionarios como instrumentos de recolección de datos, el primero dirigido a la variable estabilidad laboral, que abarcó 9 ítems divididos en dos dimensiones: contrato de trabajo a plazo indeterminado (1-4) y contrato de trabajo a plazo determinado (5-9). El cuestionario presentó una validez de constructo evaluada mediante la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin ( $KMO = 0.503$ ) y la prueba de esfericidad de Bartlett ( $p = 0.001$ ), indicando una adecuación marginal para el análisis factorial. Además, la confiabilidad del instrumento, determinada a través del coeficiente Alfa de Cronbach, fue de 0.795, lo que refleja una consistencia interna aceptable para los datos obtenidos. La escala de valoración para la variable se estructuró en cinco niveles cualitativos que permitieron clasificar el grado de desempeño observado o percibido: muy deficiente, deficiente, regular, aceptable y óptimo.

El segundo sobre desempeño laboral se conformó con 15 ítems dividido en tres dimensiones: formación y desarrollo del puesto de trabajo (1-6); identificación con la organización laboral (7-10) y habilidades personales (11-15). El cuestionario fue evaluado para determinar su validez de constructo, obteniendo un índice KMO de 0.533 y un resultado significativo en la prueba de esfericidad de Bartlett ( $p = 0.001$ ), lo que indica que los datos son adecuados para análisis factorial. La confiabilidad del instrumento, medida mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, alcanzó un valor de 0.746, reflejando una consistencia interna adecuada para el propósito del estudio.

La escala de baremación utilizada para evaluar la estabilidad laboral se categorizó en cinco niveles, que reflejan diferentes grados de seguridad en el empleo: alta desestabilidad, desestabilidad, estabilidad en riesgo, estabilidad y alta estabilidad. Estos niveles permiten clasificar a los sujetos según su percepción o situación real respecto a la estabilidad en el ámbito laboral, facilitando así un análisis más detallado y preciso de la variable estudiada.

En esta investigación, todos los datos recopilados fueron organizados y registrados inicialmente en Microsoft Excel, para posteriormente ser transferidos al software estadístico

especializado SPSS versión 26. En este entorno se llevó a cabo el análisis descriptivo correspondiente, empleando técnicas adecuadas para la naturaleza de los datos.

Para el análisis inferencial, se aplicó primero la prueba de normalidad a las variables y dimensiones estudiadas. Al determinarse que la distribución de los datos no seguía un patrón paramétrico, se utilizó la prueba Tau-b de Kendall, adecuada para variables con valoración ordinal, estableciendo un nivel de significancia del 5%. Los resultados del análisis estadístico se presentaron mediante tablas para facilitar su interpretación.

## RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el estudio sobre la relación entre la estabilidad laboral y el desempeño en las instituciones estatales de Lima, Perú. El análisis se centró en identificar cómo las diferentes condiciones de estabilidad afectan el nivel de desempeño de los trabajadores públicos, considerando tanto aspectos cuantitativos como cualitativos. Los hallazgos permiten comprender mejor la dinámica entre seguridad en el empleo y productividad, aportando evidencia relevante para el diseño de políticas laborales que promuevan un desempeño eficiente y sostenido en el sector público.

El estudio contó con la participación de 31 trabajadores distribuidos en diversas instituciones estatales de Lima, destacando una concentración significativa en el Parque de las Leyendas (58.1%), seguido por programas como EJPENAL y Pronabec, cada uno con un 9.7%. Las demás entidades aportaron una representación menor, con un solo participante en varias instituciones, lo que refleja una diversidad institucional, pero con predominancia en ciertos espacios específicos.

En cuanto a las características sociodemográficas, la muestra estuvo compuesta mayoritariamente por mujeres (61.3%) y adultos entre 31 y 50 años (67.7%), con una presencia menor de jóvenes y adultos de edad media. Respecto al estado civil, la mayoría se encontraba casada (38.7%) o soltera (29.0%). En términos ocupacionales, predominan los profesionales (64.5%), seguidos por técnicos (19.4%), con una participación menor de funcionarios y auxiliares. La situación laboral se divide casi en partes iguales entre empleados permanentes (51.6%) y contratados (48.4%). Finalmente, el tiempo de permanencia en la institución varió, con la mayoría laborando entre 1 y 5 años (41.9%), aunque también se registraron trabajadores con más de 20 años de antigüedad (12.9%).

Estos datos reflejan una muestra heterogénea en cuanto a instituciones, género, edad, y experiencia laboral, lo que aporta una base sólida para analizar la relación entre estabilidad laboral y desempeño en el sector público, considerando diferentes perfiles y contextos laborales. La diversidad en la situación contractual y antigüedad también permite explorar cómo estas variables pueden influir en el desempeño docente y la percepción de estabilidad dentro de las instituciones estatales.

El análisis de los datos que se presentan en la Tabla 1, sobre el nivel de desempeño laboral y sus componentes en las instituciones estatales de Lima, revela una distribución variada que refleja diferencias en la calidad del desempeño entre los trabajadores. En términos generales, el 35.5% de los participantes fueron evaluados con un desempeño regular y otro 35.5% con un desempeño bueno, sumando un 71% que se encuentra en niveles medios a satisfactorios.

Sin embargo, un 25.8% de los trabajadores fue clasificado en niveles deficientes o muy deficientes, lo que indica áreas importantes de mejora en el desempeño laboral dentro de estas

instituciones. Solo un 3.2% alcanzó un desempeño excelente, lo cual sugiere que el nivel óptimo es poco frecuente y podría beneficiarse de estrategias de fortalecimiento.

Al desglosar los componentes de la variable, la formación y desarrollo del puesto de trabajo presenta un panorama similar, con un 35.5% evaluado como bueno y un 22.6% en nivel excelente, lo que indica que en este aspecto existe un mayor grado de satisfacción o efectividad en comparación con el desempeño global. No obstante, un 16.1% sigue siendo evaluado como deficiente o muy deficiente, señalando que la capacitación y el desarrollo profesional aún requieren atención para mejorar el rendimiento general.

En cuanto a la identificación con la organización laboral, el 35.5% de los participantes se ubicó en nivel bueno y un 12.9% en excelente, mientras que un 16.1% mostró niveles deficientes, lo que refleja que la conexión emocional y el compromiso con la institución son factores que pueden estar influyendo en el desempeño, pero que no están plenamente consolidados en todos los trabajadores.

Finalmente, las habilidades personales presentan un desempeño relativamente alto, con el 45.2% en nivel bueno y un 35.5% en excelente, sumando más del 80% en niveles satisfactorios o superiores. Esto sugiere que, a nivel individual, los trabajadores cuentan con competencias personales adecuadas, lo que podría ser un recurso valioso para potenciar su desempeño laboral si se complementa con mejores condiciones organizacionales y formativas.

Estos resultados evidencian que, aunque una mayoría significativa de trabajadores presenta un desempeño aceptable o bueno, existe una proporción considerable que se encuentra en niveles deficientes, lo que puede afectar la eficiencia y calidad del servicio público. La disparidad entre las habilidades personales y la formación o identificación con la organización indica que el desarrollo profesional y el fortalecimiento del compromiso institucional son áreas clave para mejorar el desempeño laboral.

Las implicaciones de este análisis sugieren la necesidad de implementar políticas de capacitación continua, programas de desarrollo profesional y estrategias que fomenten el sentido de pertenencia y compromiso con las instituciones públicas. Además, la evaluación constante y el seguimiento del desempeño pueden ayudar a identificar oportunamente las áreas críticas y diseñar intervenciones específicas que eleven el nivel general de desempeño, contribuyendo así a una gestión pública más eficiente y orientada a resultados.

**Tabla 1.** Distribución del nivel de desempeño laboral y sus dimensiones en trabajadores de instituciones estatales de Lima, 2023

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desempeño Laboral	Muy Deficiente	3	9,7	9,7	9,7
	Deficiente	5	16,1	16,1	25,8
	Regular	11	35,5	35,5	61,3
	Buen	11	35,5	35,5	96,8
	Excelente	1	3,2	3,2	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Formación y Desarrollo del Puesto de Trabajo	Muy Deficiente	1	3,2	3,2	3,2
	Deficiente	4	12,9	12,9	16,1
	Regular	8	25,8	25,8	41,9
	Buen	11	35,5	35,5	77,4
	Excelente	7	22,6	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	
Identificación con la Organización Laboral	Muy Deficiente	1	3,2	3,2	3,2
	Deficiente	4	12,9	12,9	16,1
	Regular	11	35,5	35,5	51,6
	Buen	11	35,5	35,5	87,1
	Excelente	4	12,9	12,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	
Habilidades personales	Muy Deficiente	1	3,2	3,2	3,2
	Deficiente	2	6,5	6,5	9,7
	Regular	3	9,7	9,7	19,4
	Buen	14	45,2	45,2	64,5
	Excelente	11	35,5	35,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

En la Tabla 2 se presentan los datos sobre la distribución del nivel de estabilidad laboral y sus dimensiones, su análisis revela diferencias significativas entre los tipos de contratos y la percepción de estabilidad. En términos generales, el 41.9% de los trabajadores se encuentra en un nivel de estabilidad, mientras que un 22.6% alcanza alta estabilidad. Sin embargo, un 25.8% está en la categoría de estabilidad en riesgo y un 9.7% en niveles de alta desestabilidad o desestabilidad, lo que indica que aproximadamente un tercio de los trabajadores percibe su estabilidad laboral como vulnerable o precaria.

Al segmentar por tipo de contrato, se observa una marcada diferencia entre empleados con contrato a plazo indeterminado y aquellos con contrato a plazo determinado. En el primer grupo, la mayoría (54.8%) reporta estabilidad, y un 16.1% alcanza alta estabilidad, sumando un 70.9% con niveles positivos de estabilidad, solo un 16.1% se encuentra en niveles de desestabilidad o alta desestabilidad. Por el contrario, en el grupo con contrato a plazo determinado, la situación es considerablemente más precaria, un 61.3% se ubica en niveles de desestabilidad o alta desestabilidad, y apenas un 25.9% reporta estabilidad o alta estabilidad. Esto evidencia que la temporalidad del contrato es un factor determinante en la percepción de seguridad laboral.

Estas diferencias reflejan la vulnerabilidad inherente a los contratos temporales, que suelen ofrecer menor protección y generan incertidumbre en los trabajadores. La alta proporción de trabajadores en riesgo o con desestabilidad en este grupo puede afectar negativamente su motivación, compromiso y desempeño, además de generar consecuencias sociales y familiares derivadas de la inseguridad laboral.

El análisis pone en evidencia la necesidad de fortalecer las políticas públicas y normativas que promuevan la estabilidad laboral, especialmente para quienes se encuentran bajo contratos temporales. La precariedad laboral no solo afecta la calidad de vida de los trabajadores, sino que también puede impactar en la eficiencia y calidad del servicio público. Garantizar condiciones

laborales estables contribuye a mejorar la motivación, reducir el estrés y fomentar un ambiente laboral propicio para el desarrollo profesional y el desempeño óptimo.

Asimismo, estos resultados sugieren que las instituciones estatales deben revisar sus prácticas de contratación y buscar mecanismos que permitan transitar a contratos más estables, promoviendo así la seguridad y continuidad laboral. La estabilidad laboral se presenta como un factor clave para el bienestar del trabajador y la efectividad institucional, por lo que su promoción debe ser una prioridad en la gestión pública.

**Tabla 2.** Distribución del nivel de estabilidad laboral y sus dimensiones en trabajadores de instituciones estatales de Lima, 2023

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Estabilidad Laboral	Alta Desestabilidad	2	6,5	6,5	6,5
	Desestabilidad	1	3,2	3,2	9,7
	Estabilidad en Riesgo	8	25,8	25,8	35,5
	Estabilidad	13	41,9	41,9	77,4
	Alta Estabilidad	7	22,6	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	
Contrato a plazo indeterminado	Alta Desestabilidad	2	6,5	6,5	6,5
	Desestabilidad	3	9,7	9,7	16,1
	Estabilidad en Riesgo	4	12,9	12,9	29,0
	Estabilidad	17	54,8	54,8	83,9
	Alta Estabilidad	5	16,1	16,1	100,0
	Total	31	100,0	100,0	
Contrato a plazo determinado	Alta Desestabilidad	7	22,6	22,6	22,6
	Desestabilidad	12	38,7	38,7	61,3
	Estabilidad en Riesgo	4	12,9	12,9	74,2
	Estabilidad	6	19,4	19,4	93,5
	Alta Estabilidad	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

En la Tabla 3 se muestran los resultados mixtos de la prueba de normalidad para las variables y sus componentes, indicando diferencias en la distribución de los datos según el método estadístico empleado. Para la variable desempeño laboral, el test de Kolmogorov-Smirnov arroja un valor de significancia de 0.119, lo que sugiere que no se rechaza la hipótesis de normalidad. Sin embargo, la prueba de Shapiro-Wilk presenta un valor significativo de 0.031, indicando una desviación significativa de la normalidad. Esta discrepancia puede deberse a la sensibilidad de la prueba de Shapiro-Wilk en muestras pequeñas, por lo que se debe considerar con precaución y evaluar otras características de los datos. En el caso de la estabilidad laboral, ambas pruebas, Kolmogorov-Smirnov con  $p=0.200$  y Shapiro-Wilk con  $p=0.563$ , no muestran evidencia suficiente para rechazar la

normalidad, lo que indica que esta variable se distribuye aproximadamente de forma normal en la muestra analizada.

Las variables relacionadas con los componentes del desempeño, como formación y desarrollo del puesto de trabajo y identificación con la organización laboral, presentan resultados similares: Kolmogorov-Smirnov muestra valores cercanos a la normalidad ( $p=0.088$  y  $p=0.073$  respectivamente), pero Shapiro-Wilk indica significancia ( $p=0.103$  y  $p=0.029$ ), especialmente en la identificación con la organización, sugiriendo una posible desviación de la normalidad en esta última.

Las variables habilidades personales, contrato a plazo indeterminado y contrato a plazo determinado presentan valores significativos en ambas pruebas ( $p < 0.05$ ), indicando que sus distribuciones no se ajustan a una distribución normal. Esto es especialmente relevante para las variables relacionadas con el tipo de contrato, donde la no normalidad puede reflejar heterogeneidad en las condiciones laborales o en la percepción de los trabajadores.

Los resultados de las pruebas de normalidad sugieren que no todas las variables analizadas cumplen con el supuesto de normalidad necesario para aplicar pruebas estadísticas paramétricas. En particular, las variables relacionadas con habilidades personales y tipos de contrato presentan distribuciones no normales, lo que indica que para su análisis se deben emplear técnicas estadísticas no paramétricas que no requieran este supuesto. La variable estabilidad laboral, por otro lado, muestra una distribución cercana a la normalidad, lo que permite considerar análisis paramétricos para esta dimensión específica. Sin embargo, para el desempeño laboral y otros componentes, la evidencia es contradictoria, por lo que se recomienda un análisis cuidadoso y posiblemente el uso de pruebas complementarias o transformaciones de datos.

**Tabla 3.** Prueba de Normalidad de variables y dimensiones en instituciones del estado en Lima, 2023

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño Laboral	,141	31	,119	,925	31	,031
Estabilidad Laboral	,100	31	,200*	,972	31	,563
Formación y Desarrollo del Puesto de Trabajo	,147	31	,088	,943	31	,103
Identificación con la Organización Laboral	,150	31	,073	,923	31	,029
Habilidades personales	,198	31	,003	,870	31	,001
Contrato de trabajo a plazo indeterminado	,181	31	,011	,908	31	,011
Contrato de trabajo a plazo determinado	,186	31	,008	,946	31	,119

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

El análisis de la relación entre la estabilidad laboral y el desempeño laboral, así como entre los tipos de contrato y el desempeño, mostrado en la Tabla 4, se realizó utilizando el coeficiente Tau-b de Kendall, adecuado para variables ordinales y muestras pequeñas. Los resultados indican que no existe una correlación significativa entre estas variables en la muestra estudiada. En primer lugar, la correlación entre estabilidad laboral y desempeño laboral presenta un coeficiente de  $-0.021$  con un valor de significancia de  $0.877$ , lo que indica una relación prácticamente nula y estadísticamente no significativa. Esto sugiere que, dentro del grupo analizado, la percepción o nivel de estabilidad laboral no está asociado de manera directa con el nivel de desempeño laboral reportado.

Respecto al contrato a plazo indeterminado, la correlación con el desempeño laboral es

igualmente baja y negativa (-0.038), con una significancia de 0.781. Esto implica que tener un contrato indefinido no se relaciona significativamente con mejores o peores niveles de desempeño en esta muestra, lo que podría reflejar que otros factores más allá del tipo de contrato influyen en la productividad o calidad del trabajo. Finalmente, la relación entre el contrato a plazo determinado y el desempeño laboral muestra un coeficiente positivo muy bajo (0.007) y una significancia de 0.959, confirmando la ausencia de una asociación estadísticamente significativa. Esto indica que la temporalidad del contrato no afecta directamente el desempeño laboral en este contexto específico.

Estos resultados sugieren que, en las instituciones estatales de Lima evaluadas, la estabilidad laboral y el tipo de contrato no tienen un impacto directo y significativo en el desempeño laboral de los trabajadores. Esto puede deberse a múltiples factores, como la influencia de variables no consideradas en este análisis (motivación, condiciones de trabajo, formación, ambiente laboral), o a que la muestra, siendo relativamente pequeña, no permita detectar relaciones más sutiles.

Además, la ausencia de correlación podría indicar que el desempeño laboral está determinado más por aspectos individuales o contextuales que por la seguridad o temporalidad del empleo. Por lo tanto, las políticas orientadas exclusivamente a mejorar la estabilidad laboral podrían no ser suficientes para incrementar el desempeño, siendo necesario un enfoque integral que contemple otros factores organizacionales y personales.

Estos hallazgos estimulan a reflexionar sobre la complejidad de la relación entre estabilidad y desempeño en el sector público. Para mejorar la productividad y calidad del trabajo, las instituciones deben considerar estrategias que vayan más allá de la estabilidad contractual, incluyendo programas de desarrollo profesional, mejora del clima laboral y reconocimiento del desempeño. Asimismo, se recomienda ampliar la muestra y profundizar en variables mediadoras para obtener una comprensión más completa de los determinantes del desempeño laboral en el sector estatal.

**Tabla 4.** Correlación entre estabilidad laboral, tipos de contrato y desempeño laboral en trabajadores de instituciones estatales de Lima, 2023 (Tau-b de Kendall)

Relación de la Estabilidad Laboral con el Desempeño Laboral			Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Estabilidad Laboral	Coeficiente de correlación	-,021
		Sig. (bilateral)	,877
		N	31
Relación del Contrato de trabajo a plazo indeterminado con el Desempeño Laboral			Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Contrato de trabajo a plazo indeterminado	Coeficiente de correlación	-,038
		Sig. (bilateral)	,781
		N	31
Contrato de trabajo a plazo determinado con el Desempeño Laboral			Desempeño Laboral
Tau_b de Kendall	Contrato de trabajo a plazo determinado	Coeficiente de correlación	,007
		Sig. (bilateral)	,959
		N	31

En la Tabla 5 se muestra el resultado del análisis de la relación entre las dimensiones del desempeño y la estabilidad laboral. Se comprueba que ninguno de las dimensiones evaluadas presenta una correlación significativa con la estabilidad laboral en la muestra analizada. Así, la correlación entre la formación y desarrollo del puesto de trabajo y la estabilidad laboral es positiva pero muy baja (0.045), con un valor de significancia de 0.742. Esto indica que no existe una asociación estadísticamente significativa entre la capacitación o desarrollo profesional y la percepción o nivel de estabilidad laboral. En otras palabras, el acceso a formación no parece estar vinculado directamente con la seguridad en el empleo en este contexto.

Por otro lado, la relación entre la identificación con la organización laboral y la estabilidad laboral muestra un coeficiente negativo (-0.102) y una significancia de 0.463, lo que sugiere que tampoco hay una relación significativa. Aunque el signo negativo podría indicar una tendencia inversa, la falta de significancia estadística impide sacar conclusiones firmes. Esto implica que el grado de compromiso o sentido de pertenencia hacia la institución no está claramente relacionado con la estabilidad laboral percibida por los trabajadores. La correlación entre las habilidades personales y la estabilidad laboral es positiva (0.135) pero no significativa ( $p=0.328$ ). Esto sugiere que, aunque podría existir una ligera tendencia a que mejores habilidades personales se asocien con mayor estabilidad, esta relación no es estadísticamente comprobada en la muestra estudiada.

Los resultados indican que los componentes del desempeño laboral analizados, formación y desarrollo, identificación con la organización y habilidades personales, no tienen una relación estadísticamente significativa con la estabilidad laboral en las instituciones estatales de Lima. Esto podría deberse a que la estabilidad laboral está más influenciada por factores estructurales o contractuales que por características individuales o de desarrollo profesional. Además, la ausencia de correlaciones significativas sugiere que mejorar la estabilidad laboral no necesariamente se traduce en mejoras automáticas en estos componentes del desempeño, ni viceversa. Por lo tanto, las estrategias para fortalecer el desempeño laboral y la estabilidad deben abordarse de manera complementaria pero diferenciada, considerando que cada dimensión puede estar determinada por variables distintas.

**Tabla 5.** *Correlación entre las dimensiones del desempeño laboral y estabilidad laboral en trabajadores de instituciones estatales de Lima, 2023 (Tau-b de Kendall)*

		Estabilidad Laboral	
Tau_b de Kendall	Formación y Desarrollo del Puesto de Trabajo	Coeficiente de correlación	,045
		Sig. (bilateral)	,742
		N	31
	Identificación con la Organización Laboral	Coeficiente de correlación	-,102
		Sig. (bilateral)	,463
		N	31
	Habilidades personales	Coeficiente de correlación	,135
		Sig. (bilateral)	,328
		N	31

Este análisis resalta la complejidad de la relación entre estabilidad laboral y desempeño en el sector público. Para promover un desempeño óptimo y una estabilidad real, las instituciones deben diseñar políticas integrales que no solo garanticen seguridad en el empleo, sino que también fomenten el desarrollo profesional, el compromiso organizacional y el fortalecimiento de habilidades personales.

Asimismo, se recomienda realizar estudios con muestras más amplias y considerar variables adicionales que puedan mediar o moderar esta relación, como el clima organizacional, la motivación laboral o las condiciones contractuales específicas, para obtener una comprensión más profunda y aplicar intervenciones más efectivas.

## DISCUSIÓN

Los hallazgos obtenidos en el presente estudio sobre la relación entre la estabilidad laboral y el desempeño en las instituciones estatales de Lima presentan importantes puntos de coincidencia y divergencia con otras investigaciones en el ámbito organizacional. A continuación, se realiza un análisis comparativo con los aportes de diversos autores, destacando las similitudes y diferencias que enriquecen la comprensión de estos fenómenos.

Los resultados de este estudio muestran que no existe una correlación significativa entre estabilidad laboral y desempeño, lo que coincide con Sumba et al. (2022), quienes encontraron que la estabilidad no garantiza un mejor desempeño en el sector público debido a la influencia de factores motivacionales y organizacionales. De igual forma, Memon et al. (2023), señalaron que la estabilidad laboral puede ser un factor necesario pero no suficiente para mejorar la productividad, ya que el compromiso y las condiciones laborales juegan un papel crucial.

Sin embargo, otros autores como Patrón et al. (2024), reportaron una relación positiva entre estabilidad y desempeño, argumentando que la seguridad en el empleo genera mayor compromiso y reduce la rotación, lo que mejora la calidad del trabajo. Esta diferencia puede deberse a contextos institucionales distintos o a la heterogeneidad en las muestras estudiadas.

Los hallazgos indican que ni el contrato a plazo indeterminado ni el temporal tienen un impacto significativo en el desempeño laboral. Esta conclusión es similar a la de Basantes (2022), quien también observó que la temporalidad del contrato no afecta directamente la productividad, sino que factores como la capacitación y el ambiente laboral son más determinantes. Por otro lado, no se concuerda con Sánchez y Cárdenas (2025), quienes sugieren que los contratos temporales generan inseguridad y menor compromiso, afectando negativamente el desempeño, especialmente en sectores con alta rotación. La discrepancia con el presente estudio podría explicarse por diferencias en la percepción subjetiva de estabilidad o en las políticas internas de cada institución.

En cuanto a la formación y desarrollo del puesto de trabajo, la falta de correlación significativa con la estabilidad laboral coincide con los hallazgos de Fernández et al. (2025), quienes subrayan que la capacitación debe estar acompañada de un ambiente organizacional favorable para impactar en la estabilidad y el desempeño. Respecto a la identificación con la organización, los resultados negativos o nulos reflejan lo reportado por David et al. (2024) y Márquez (2024), quienes encontraron que el compromiso organizacional no siempre se traduce en mayor estabilidad laboral, especialmente en contextos donde los contratos son precarios o la cultura organizacional es débil.

Finalmente, las habilidades personales muestran una ligera tendencia positiva pero no significativa con la estabilidad, lo que es congruente con Galarza et al. (2025), quienes destacan que

las competencias individuales son importantes para el desempeño, pero su relación con la estabilidad depende de factores estructurales y contractuales.

Los resultados apoyan la visión de Flores y Herrera (2025), que proponen políticas integrales que no solo garanticen estabilidad laboral, sino que también promuevan el desarrollo profesional, el compromiso y un clima organizacional positivo para mejorar el desempeño. Asimismo, la recomendación de ampliar muestras y considerar variables mediadoras coincide con la propuesta metodológica de Reitz et al. (2022), quienes enfatizan la necesidad de estudios longitudinales y multidimensionales para comprender mejor las complejas relaciones entre estabilidad y desempeño.

Esta comparación contextualiza los resultados dentro del marco investigativo existente, resaltando la complejidad y multidimensionalidad de la relación entre estabilidad laboral y desempeño en el sector público.

## CONCLUSIONES

El estudio revela que la mayoría de los trabajadores, 71%, en instituciones estatales de Lima presentan un desempeño laboral entre regular y bueno, aunque un 25.8% se encuentra en niveles deficientes, lo que evidencia áreas críticas para mejorar. Las habilidades personales destacan con un desempeño elevado, mientras que la formación y la identificación con la organización requieren fortalecimiento para optimizar el rendimiento general.

Respecto a la estabilidad laboral, el 41.9% de los trabajadores reporta estabilidad y un 22.6% alta estabilidad, pero un tercio percibe riesgo o desestabilidad, especialmente quienes tienen contratos a plazo determinado. Esta situación refleja la vulnerabilidad de los contratos temporales, que afectan la seguridad laboral y pueden impactar negativamente en la motivación y desempeño.

Los análisis de correlación muestran que la estabilidad laboral y el tipo de contrato no tienen una relación significativa con el desempeño laboral, lo que sugiere que otros factores, como la motivación o el ambiente laboral, influyen más en la productividad que la seguridad o temporalidad del empleo. Además, no se encontró correlación significativa entre las dimensiones del desempeño y la estabilidad laboral, indicando que esta última depende más de factores estructurales.

Por tanto, para mejorar el desempeño y la estabilidad en el sector público, se recomienda implementar políticas integrales que aborden ambas variables de forma diferenciada, que promuevan la capacitación continua, fomentando simultáneamente condiciones estables y el desarrollo profesional, motivacional y el compromiso organizacional de los trabajadores; considerando, además, factores contextuales y personales que influyen en la productividad y bienestar del trabajador.

## REFERENCIAS

- Abane, J. A. y Brenya, E. (2021). The relationship between organizational environment antecedents and performance management in local government: evidence from Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 3. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00049-2>
- Abane, J. A. y Brenya, E. (2021). The relationship between organizational environment antecedents and performance management in local government: evidence from Ghana. *Future Business Journal*, 7(1), 3. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00049-2>

- Baloch, Q. B., Maher, S., Iqbal, N., Shah, S. N., Sheeraz, M., Raheem, F. y Khan, K. I. (2022). Role of organizational environment in sustained organizational economic performance. *Business Process Management Journal*, 28(1), 131-149. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-02-2021-0084>
- Basantes, J. L. (2022). Índice sintético para medir la calidad del empleo en las Micro y Pequeñas Empresas del Ecuador. *Economía y Negocios*, 13(1), 87-100. <https://doi.org/10.29019/eyn.v13i1.929>
- Beltrán, N. y Romero, O. L. (2025). Impacto del riesgo psicosocial en las relaciones laborales: Estudio de caso en una organización privada en Florencia (Caquetá). *Revista Poliantea*, 20(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10248230>
- David, R., Subramani, A., Singh, S. y Nigoti, U. (2024). The moderating effects of perceived social worth and organizational virtuousness on the relationship between emotional labor, precarious work, and organizational commitment among ASHA workers in India. *Acta Psychologica*, 248, 104384. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104384>
- Fernández, D., Escurra, M., Zuñiga, R., Mestas, N. y Rojas, C. (2025). Endomarketing y compromiso organizacional en un instituto de formación profesional de Arequipa-Perú. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 5(1), 23-39. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2025.01.002>
- Flores, A. R. y Herrera, A. H. (2025). Confianza y clima organizacional: Un vínculo esencial en el ámbito empresarial. *Concordia*, 5(9), 16-30. <https://doi.org/10.62319/concordia.v.5i9.34>
- Galarza, A. K., Farah, W. E., Caveda, A. y Paz, J. C. (2025). Desafíos y perspectivas en la protección de derechos laborales de servidores públicos en Ecuador. *Sinergia Académica*, 8(Especial 2), 469-498. <https://doi.org/10.51736/sa504>
- Hussien, F. M., Sadek, H. S. y Elkadi, M. A. (2022). The Effect of Temporary Employment Contracts on Hotel Staff Performance. *International Journal of Tourism, Archaeology Hospitality*, 2(2), 48-62. <https://doi.org/10.21608/ijtah.2022.167994.1009>
- Márquez, C. (2024). Condiciones laborales en el sector turístico: una propuesta de operacionalización para América Latina. *Economía, sociedad y territorio*, 24(76). <https://doi.org/10.22136/est20242018>
- Mejía, J. (2025). Clima organizacional y desempeño laboral: Evidencia correlacional en una entidad pública peruana. *Revista Reflexiones de la Sociedad y Economía*, 2(2), 108-120. <https://doi.org/10.62776/rse.v2i2.51>
- Memon, A. H., Khahro, S. H., Memon, N. A., Memon, Z. A. y Mustafa, A. (2023). Relationship between job satisfaction and employee performance in the construction industry of Pakistan. *Sustainability*, 15(11), 8699. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Mustafa, B. y Lleshi, S. (2024). The impact of lifelong learning and investments in employee development on employee productivity and performance. *Multidisciplinary Reviews*, 7(8), 2024175-2024175. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024175>

- Patrón, R. M., Quijano, R. A., Chuc, G. G. y Alcocer, F. R. (2024). Comportamiento organizacional mediante el estudio de satisfacción en el trabajo para el cambio de una empresa de seguridad privada en México. *Brazilian Journal of Development*, 10(11), e75635-e75635. <https://doi.org/10.34117/bjdv10n11-053>
- Quintero, S. (2025). Short-term patronage: Job uncertainty and temporary employment in politicized bureaucracies. *Public Performance Management Review*, 48(2), 373-407. <https://doi.org/10.1080/15309576.2024.2445615>
- Reitz, A. K., Luhmann, M., Bleidorn, W. y Denissen, J. J. (2022). Unraveling the complex relationship between work transitions and self-esteem and life satisfaction. *Journal of Personality Social Psychology*, 123(3), 597. <http://dx.doi.org/10.31234/osf.io/y2akc>
- Sánchez, J. M. y Cárdenas, K. D. (2025). Análisis de los contratos ocasionales en el sector privado: Impacto en la estabilidad laboral. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(2), 22. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3637>
- Subramaniam, S. H., Wider, W., Tanucan, J. C. M., Yew Lim, K., Jiang, L. y Prompanyo, M. (2024). Key factors influencing long-term retention among Contact Centre employee in Malaysia: a Delphi method study. *Cogent Business Management*, 11(1), 2370444. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2370444>
- Sumba, R. Y., Moreno, P. L. y Villafuerte, N. A. (2022). Clima Organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 234-261. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>
- Widarko, A. y Anwarodin, M. K. (2022). Work motivation and organizational culture on work performance: Organizational citizenship behavior (OCB) as mediating variable. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(2), 123-138. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i2.207>