



Universidad
Norbert Wiener

FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS

Escuela Académico Profesional de Negocios y Competitividad

Tesis

**Propuesta de motivación e incentivos para mejorar el desempeño
laboral en la municipalidad distrital de Curahuasi, Apurímac 2022**

**Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración
y Dirección de Empresas**

AUTORA

Huamán Camala, Toribia

ORCID

0000-0002-5262-2616

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD

Sociedad y Transformación Digital

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD

Gestión, negocios y tecnociencia

LIMA – PERÚ

2022

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

Yo, HUAMÁN CAMALA, TORIBIA egresado de la Facultad de Ingeniería y Negocios y Escuela Académica Profesional de NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico “Propuesta de motivación e incentivos para mejorar el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Curahuasi, Apurímac 2022” Asesorado por el docente: VICTORIA GARDI MELGAREJO DNI 04066364 ORCID 0000-0001-6016-8719 tiene un índice de similitud de 17 (diecisiete) % con código oid:14912:237745296 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se han mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....
 Firma de autor 1
 Huamán Camala, Toribia
 DNI: 46053474



.....
 Firma
 Victoria Gardi Melgarejo
 DNI: 04066364

Lima, 10 de marzo de 2022

Presidente del Jurado

.....

Secretario

.....

Vocal

.....

Asesora temática

Dra. Victoria Gardi Melgarejo

Dedicatoria

La presente investigación está dedicada a mi madre, quien me fue mi principal motor para seguir luchando en cumplir mis metas propuestas en mi vida, gracias a su apoyo y sus consejos que fueron de gran ayuda para concluir la universidad.

Agradecimiento

Quiero dar gracias a Dios por cada día de mi vida, por darme las fuerzas necesarias para poder continuar con mi carrera universitaria, agradezco a mi madre por darme apoyo incondicional en los momentos que he podido atravesar.

Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN DE AUTORIA		
	CÓDIGO: UPNW-EES- FOR-017	VERSIÓN: 01	FECHA: 30/11/2020
		REVISIÓN: 01	

Yo, Toribia Huamán Camala estudiante de la escuela académica profesional de Negocios y Competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: “motivación intrínseca para mejorar el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Curahuasi, Apurímac 2022” para la obtención del Título Profesional de Administración y Dirección de Empresas es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determinan los procedimientos establecidos por la UPNW.



.....
Firma

Huamán Camala Toribia DNI: 46053474



Huella

Lima, 10 de marzo de 2022.

Índice

Caratula	1
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Declaración de autoría	vi
Índice	7
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Índice de cuadros	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
II. MÉTODO	36
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos	36
2.2 Población, muestra y unidades informantes	38
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	38
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
2.5 Proceso de recolección de datos	41
2.6 Método de análisis de datos	41
III. RESULTADOS	1
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	1
3.2 Descripción de resultados cualitativos	10
3.4. Propuesta	20
3.4.1. Priorización de problema	20
3.4.2 Consolidación del problema	20
3.4.3. Fundamentos de la propuesta	20
3.4.4 Categoría solución	21
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	23
3.4.6 Actividades y cronograma	24
IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	30
4.1 Discusión	30
4.2 Conclusiones	33
4.3 Recomendaciones	34

Referencias	35
ANEXOS	41
Anexo 1: Matriz de consistencia	42
Anexo 2: Evidencia de propuesta	43
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	62
Anexo 4: Instrumento cualitativo	64
Anexo 5: Base de datos	65
Anexo 5: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	67
Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti	75
Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta	78
Anexo 10: Ficha de evaluación de tesis holística	88
Anexo 11: Informe de Turnitin del plan de tesis	89
Anexo 12: Informe de Turnitin de tesis	90
Anexo 14: Matrices de trabajo	91

Índice de tablas

<i>Tabla 1</i>	<i>Categorización de la subcategoría problema</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 2</i>	<i>Nivel de confiabilidad para Alfa de Cronbach</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 3</i>	<i>Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría rendimiento</i>	<i>1</i>
<i>Tabla 4</i>	<i>Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría competencia</i>	<i>2</i>
<i>Tabla 5</i>	<i>Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub compromiso</i>	<i>4</i>
<i>Tabla 6</i>	<i>Pareto de la categoría desempeño laboral</i>	<i>6</i>
<i>Tabla 7</i>	<i>Cuadro de actividades de la propuesta</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 8</i>	<i>Ficha de evaluación de la satisfacción de las actividades de motivación e incentivos</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 9</i>	<i>Modelo de ficha de evaluación de desempeño de la municipalidad distrital de Curahuasi</i>	<i>57</i>

Índice de figuras

<i>Figura 1 Diagrama de Ishikawa</i>	xvi
<i>Figura 2 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Rendimiento</i>	1
<i>Figura 3 Frecuencia y porcentaje de los ítems correspondientes a la sub categoría competencia</i>	3
<i>Figura 4 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría compromiso</i>	5
<i>Figura 5 Pareto de la categoría desempeño laboral.</i>	8
<i>Figura 6 Análisis cualitativo de la sub categoría Rendimiento</i>	10
<i>Figura 7 Análisis cualitativo de la sub categoría competencia</i>	12
<i>Figura 8 Análisis cualitativo de la sub categoría compromiso</i>	14
<i>Figura 9 Diagnóstico de la categoría desempeño laboral</i>	16
<i>Figura 10 Nube de palabras</i>	19
<i>Figura 11 Paso 1, ingresar a la plataforma factorial</i>	45
<i>Figura 12 Paso 2, ingresar la información de los colaboradores</i>	46
<i>Figura 13 Paso 3: Crear contenido en la ventana inicio.</i>	47
<i>Figura 14 paso 4, vincular la página con las cuentas de los colaboradores</i>	48
<i>Figura 15 Paso 5, realizar la encuesta de satisfacción de las actividades</i>	50
<i>Figura 16 Paso 1, para iniciar como administrador es necesario crear un dominio</i>	50
<i>Figura 17 Paso 2, ya en la ventana principal se hace clic en la pestaña cursos para añadir cursos</i>	51
<i>Figura 18 Paso, personalizar la plataforma como instructor.</i>	51
<i>Figura 19 Paso 4, se debe seleccionar la fecha de inicio y fin, la capacidad, el nivel, el tipo de certificado que dará la plataforma al finalizar el curso.</i>	52
<i>Figura 20 Paso 5, enviar mensaje a los usuarios</i>	52
<i>Figura 21 Paso 6, gestionar todo relacionado a las actividades de los cursos agregados.</i>	53
<i>Figura 22 Paso 1, al recibir la invitación de muni.talenlms.com, el usuario deberá ingresar con el usuario creado por la plataforma</i>	53
<i>Figura 23 Reporte de actividades realizadas como alumno</i>	54
<i>Figura 24 Buzon de sugerencias</i>	54
<i>Figura 25 Propuesta de herramienta trello para gestionar los OKR</i>	55
<i>Figura 26 Paso 2, hacer clic en la pestaña desempeño e ingresar la ficha de evaluación en los cuatro campos</i> ..	56
<i>Figura 27 Paso, llenar todos los campos para la evaluación</i>	58
Figura 28 Paso 3, activar la evaluación poniendo fecha de inicio y fin, para luego proseguir a enviar a todos los colaboradores registrados en la plataforma	58
<i>Figura 29 Seguimiento de la evaluación</i>	59
<i>Figura 30 La plataforma genera reportes de forma automática</i>	60
<i>Figura 31 Beneficios de la evaluación de desempeño</i>	61

Índice de cuadros

<i>Cuadro 1 Matriz de direccionalidad de la propuesta.....</i>	<i>23</i>
<i>Cuadro 2 Matriz de direccionalidad de la propuesta.....</i>	<i>24</i>

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo definir como propuesta de motivación e incentivos para mejorar el desempeño laboral, Apurímac 2022. La metodología que se basó, en la investigación es el enfoque mixto, de tipo proyectiva, con un diseño secuencial explicativo, sintagma holístico y la aplicación de los métodos analítico, deductivo e inductivo. Asimismo, la población estuvo conformada por 84 colaboradores y 3 unidades informantes de la jefatura. Para la obtención de la información se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta y las entrevistas.

Los resultados evidencian que la propuesta como: (i) implementar programa de motivación e incentivos permitirá fortalecer el compromiso y la identificación del personal de la entidad para alcanzar los objetivos y las metas institucionales, (ii) proponer un programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación mediante la plataforma talenlms, mejorará las habilidades blandas y sociales de todos los trabajadores de la entidad, con los videos y temas de reflexión que tiene esta unidad el colaborador será capaz de identificar aquello que lo motiva a ser parte de la institución y ser mejor profesional cada día, (iii) proponer indicadores OKR de control de desempeño laboral utilizando dising thiking y la herramienta trello, como resultado esta propuesta permitirá identificar cuellos de botella que se generan en algunas áreas y solucionarlos de forma dinámica con la participación de todos los trabajadores. Para así, establecer las metas y las tareas claves que se deben de realizar para mejorar el desempeño laboral, (iiii) proponer la plataforma factorial para la evaluación de desempeño para los trabajadores de la entidad, permitirá tener una visión más completa de las fortalezas y debilidades de los colaboradores. Se concluyó que, mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos, se mejorara el desempeño laboral de los trabajares de la entidad permitiendo lograr el cumplimiento de los objetivos instituciones.

Palabras clave: desempeño laboral, motivación, compromiso, identificación, evaluación

Abstract

The objective of this research was to define Apurímac 2022 as a proposal for motivation and incentives to improve job performance. The methodology that was based on the research is the mixed approach, of a projective type, with an explanatory sequential design, holistic syntagm and the application of analytical, deductive and inductive methods. Likewise, the population was made up of 84 collaborators and 3 informant units of the headquarters. To obtain the information, the survey and interviews were used as data collection techniques.

The results show that the proposal as: (i) implement a motivation and incentive program will allow strengthening the commitment and identification of the entity's personnel to achieve the institutional objectives and goals, (ii) propose a program to strengthen leadership and communication through the talenlms platform, will improve the soft and social skills of all the workers of the entity, with the videos and topics of reflection that this unit has, the collaborator will be able to identify what motivates him to be part of the institution and be better professional every day, (iii) propose OKR indicators for job performance control using dising thiking, as a result this proposal will identify bottlenecks that are generated in some areas and solve them dynamically with the participation of all workers. In this way, establishing the goals and key tasks that must be carried out to improve job performance, (iii) proposing the factorial platform for performance evaluation for the entity's workers, will allow a more complete vision of the strengths and partner weaknesses. It was concluded that, through the fulfillment of the proposed objectives, the work performance of the entity's workers will be improved, allowing the fulfillment of the institutional objectives.

Keywords: *job performance, motivation, commitment, identification, evaluation*

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la adecuada gestión del desempeño laboral en las entidades públicas hace que los colaboradores alcancen mayores niveles de rendimiento y eficiencia, el cual se percibe en el alcance de los objetivos de la entidad. En una investigación española, sobre el compromiso laboral, realizada por Workforce of en el año 2020 y Beneficios 2019, elaborada por Willis Towers Watson se evidenció que, solo el 13 % de los trabajadores estaban comprometidos con su trabajo y el 80% no lo estaba debido a los siguientes factores; creían que su trabajo era poco valorado, no veían una oportunidad de crecimiento laboral, falta de comunicación con sus jefes inmediatos y demás compañeros, exceso de carga laboral, discrepancia con los objetivos de la empresa, el ambiente y las herramientas de trabajo no eran adecuados, y falta de capacitación para desempeñar mejor las funciones asignadas (Jiménez, 2021).

En un estudio realizado en España – Madrid, se evidenció que, si mantiene el modelo tradicional de gestión del desempeño laboral, no se podrán mejorar los desafíos para lograr un rendimiento individual y organizacional, ya que los trabajadores necesitan una directriz como soporte para desarrollarse dentro de su trabajo. Asimismo, es importante reforzar algunos aspectos como; la colaboración, la comunicación, la motivación, la retroalimentación, la capacidad de liderazgo de los altos mandos, y el trabajo en equipo (Gómez, 2018).

En un estudio mexicano, sobre la motivación laboral se evidenció que, los colaboradores que no reciben ningún tipo de motivación presentan una pérdida del 20% de la jornada laboral. Por lo cual, como resultado el 50% del tiempo de trabajo es improductivo. Por otra parte; el 30% de los trabajadores no perciben que tengan posibilidad de crecer laboralmente, el 30% desean obtener recompensas por su trabajo y solo el 22 % indican que la jornada es larga. (Roseta, 2018).

En el Perú, un estudio realizado sobre el desempeño laboral en los servidores del sector público y privado evidenció que, es fundamental que los jefes o gerentes de las unidades

orgánicas refuercen las siguientes habilidades; el know how del trabajo, la producción, el compromiso, la capacidad de liderar y sentido de pertinencia. Esto implicaría utilizar las experiencias acumuladas de los gerentes en las diferentes instituciones. Asimismo, es necesario implementar programas de evaluación periódica a los empleados para reforzar conocimientos y habilidades de buen desenvolvimiento laboral. De igual manera, es importante crear una estrategia de estímulos monetarios o reconocimientos que incentive a los trabajadores manejar sus habilidades de comunicación y relaciones laborales (Lluncor et al., 2021).

En un estudio realizado sobre gestión del desempeño laboral en los servidores municipales, se evidencio que, el desempeño laboral no está relacionada con las políticas de la institución, lo cual genera un bajo rendimiento. Como resultado, no se logra atender las necesidades de la ciudadana oportunamente, siendo las causas el poco conocimiento del software y los procedimientos administrativos (Cieza et al., 2021).

En un estudio limeño, sobre el desempeño laboral se evidenció que, es un tema muy sensible en el sector público, puesto que se tiene que alcanzar metas para el cierre de brechas que propone el Estado; para lo cual, es fundamental cumplir con las competencias exigen los perfiles de puestos laborales con la finalidad de realizar un trabajo adecuado que permita responder a las condiciones y necesidades de la ciudadanía. Sin embargo, las autoridades de turno no dan mucha importancia por la condición política ellos gestionan al personal de acuerdo con su conveniencia a esto se suma el presupuesto limitado, la falta de capacitación, Por ello, para garantizar el buen desempeño laboral de los trabajadores se debe cumplir criterios de selección y reclutamiento de personal de acuerdo con los instrumentos de gestión (Marín et al., 2020).

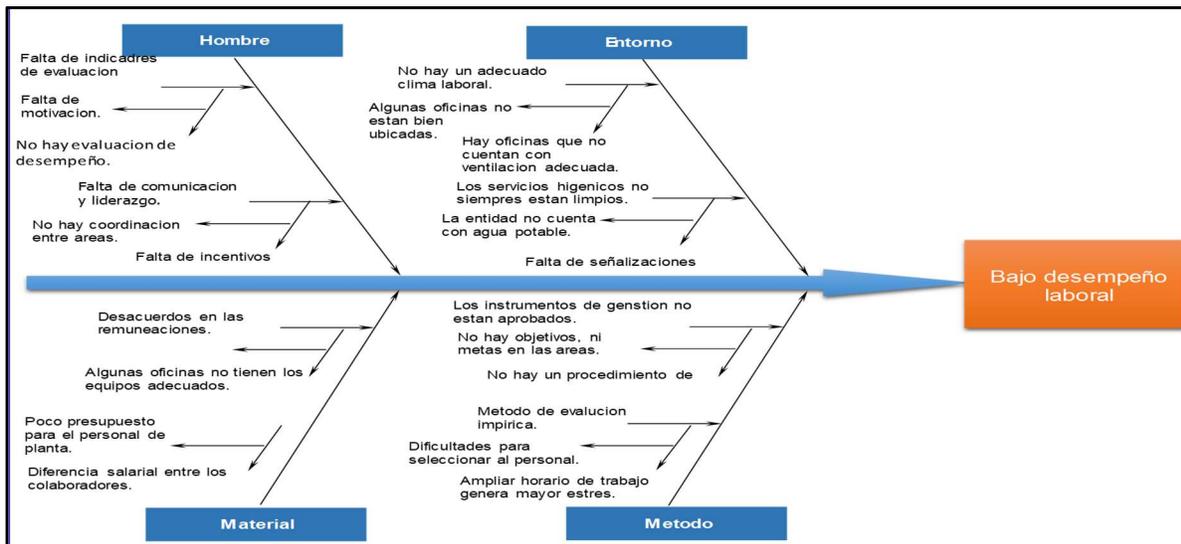
En su investigación, Requejo (2018) obtuvo como resultado que, a un 40% de los colaboradores les falta capacitación para cumplir sus funciones con eficiencia en los tiempos establecidos. Concluyo que, si los colaboradores cuentan con capacitaciones permanentes tendrán un mejor desempeño laboral al tener obtener mayor conocimiento y motivación para incrementar es desempeño laboral.

Después de identificar la problemática a nivel internacional y nacional, se procedió a revisar los problemas que se suscitan en la Municipalidad Distrital de Curahuasi: (a) la falta de trabajo en equipo, falta de compromiso, retrasos en el flujo de trabajo. Causa que el rendimiento laboral sea bajo e improductivo; (b) la desmotivación del personal debido a la diferencia salarial, la falta de incentivos no salariales, la falta de presupuesto para generar contratos trimestralmente, ocasiona que es personal este desmotivado y no ponga empeño para realizar su trabajo; y (c) la ausencia de capacitación al personal debido a que el jefe de personal no realiza su plan de capacitación anual a falta de asignación presupuestal de la oficina de planificación y presupuesto, conlleva que el trabajador no esté preparado para los desafíos que se presentan para cumplir con sus funciones.

Para la identificación de los problemas, causas y consecuencias se realizó la matriz 3 que corresponde al árbol de problemas como se aprecia en la (ver anexo) y el diagrama de Ishikawa, en la figura 1.

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



Debido a la falta de liderazgo y comunicación existe una descoordinación a la hora de realizar los trabajos, cada uno toma sus decisiones para resolver un problema según su parecer

o experiencia al final no se sabe si fue acertado o no, la falta de interacción entre compañeros y los niveles jerárquicos causará conflictos entre colaboradores, generando la desmotivación de los trabajadores. Por ende, la falta de reconocimientos a los empleados, provoca desconformidad con el trabajo y poco compromiso, si la entidad no motiva con incentivos no habrá eficiencia en el trabajo por lo que siempre habrá retrasos con los trabajos

A continuación, se presentarán los diferentes aportes de investigaciones a nivel internacional y nacional que guardan relación con la categoría del presente trabajo:

Guardiola y Basurto (2018), realizaron una investigación en México sobre la inteligencia emocional y desempeño laboral, determinaron que si los funcionarios tienen una madurez emocional cuando es mayor la inteligencia emocional de los funcionarios el nivel una influencia positiva y significativa en nivel alto de la inteligencia emocional sobre el nivel de desempeño laboral auto percibido por los directivos. Si los directivos logran mantener niveles altos de autocontrol de sus sentimientos, motivación enfocada en los objetivos de la organización, reconocer las emociones de otros y mantener una relación laboral sana con los empleados, podrá sostener niveles altos de desempeño laboral en lo relacionado con la planeación, organización, dirección y control de su gestión directiva.

Limber (2018), en un estudio realizado en Colombia, tuvo como objetivo proponer estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral del talento humano de la escuela de educación básica en la Ciudad de Salinas. Asimismo, trabajó con un enfoque mixto, con un diseño exploratorio y descriptivo, además, del método inductivo y deductivo. Se concluye que, los factores que interceden en la motivación laboral del personal son; los incentivos, el reconocimiento y las capacitaciones, las cuales favorecen al buen desempeño laboral. En el mismo contexto, la institución investigada cuenta con estrategias de motivación que son insuficientes para impulsar el desarrollo de capacidades, habilidades y destrezas del colaborador dentro de su ambiente laboral.

Quezada et al. (2020), en su estudio sobre el trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público, llevado a cabo en Ecuador;

obtuvieron como resultado que el 93.6% de los empleados deben mejorar su trabajo en equipo dentro de la institución. Para ello, debe de implementarse diferentes equipos de trabajo dentro de la municipalidad para ayudar a que los servidores estén comprometidos y desempeñen de manera articulada su labor con el fin de mejorar los procesos y alcanzar los objetivos. Por otra parte, el 65.4% de los trabajadores, desconocen la manera como se desempeñan en su trabajo y el 60.3% desconoce de las labores realizadas en otras oficinas. En consecuencia, este estudio evidencia que la falta de trabajo en equipo, el desconocimiento de sus funciones y falta de comunicación afectan el desempeño laboral en una institución.

Guerrero (2021), en su investigación cuyo objetivo fue determinar el impacto del modelo de cultura organizacional en la percepción del desempeño laboral de los servidores públicos. Por el cual, obtuvo como resultado que, el 71.7% de encuestados mantienen que su percepción del desempeño laboral y cumplimiento de funciones está enfocada en valores y principios, reglamentos y procedimientos internos. Asimismo, se halló que el 66.7 % de los trabajadores percibe que su desempeño laboral en cumplimiento de funciones está orientado a un estilo medio de liderazgo, debido a que los jefes jerárquicos realizan sus actividades enmarcado en la normativa establecida, generando una cierta insatisfacción con el estilo de dirección, para solucionar estos problemas recomienda emplear estrategias de comunicación interna, fortalecer la cultura organización esas estrategias influyan en la percepción y mejora del desempeño laboral de sus servidores públicos.

Pacheco et al. (2021), en su investigación sobre estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral, realizada en la ciudad de Bogotá evidencio, un escaso interés por parte de los trabajadores en los procesos productivos, debido a la audiencia de estímulos y reconocimiento por parte de la organización, como la falta de política de comunicación entre el talento humano ocasiona una actitud negativa que se refleja en la desmotivación laboral. Asimismo, como propuesta de solución implementó un programa de reconocimiento trimestral a los mejores trabajadores de la empresa, con el objetivo de valorar su dedicación, responsabilidad, compromiso en las actividades laborales y se sientan parte de la empresa.

Dentro de las investigaciones nacionales se menciona a:

Fernández (2018), en su investigación, tuvo como objetivo diseñar una propuesta de un modelo de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán. Se realizó bajo un método hipotético - deductivo, con un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación no experimental – proyectivo, aplicando una encuesta a una población de 30 trabajadores. Se obtuvo como resultado que el nivel de desempeño fue de 52.5% como nivel medio, 30% nivel bajo, 17.5% nivel alto, lo que evidencia que en el sector público el nivel de desempeño no es adecuado porque existen factores que ocasionan que el servidor civil no desempeñe su labor del mejor modo. Asimismo, se ha verificado que existe un bajo nivel de motivación en los colaboradores administrativos y obreros municipales de la entidad debido a la falta de estrategias de gestión de personal. Por consiguiente, concluye que la propuesta permitirá que el servidor municipal ofrezca un servicio y producto de calidad, mediante el uso de su conocimiento, habilidad, motivación, actitud y competencias, alcanzando el éxito en la gestión del gobierno en favor de la ciudadanía.

Requejo (2018), en su investigación, cuyo objetivo fue la Aplicación de estrategias de motivación laboral para mejorar el desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria, cuyo enfoque de estudio fue mixto, de tipo experimental, con una muestra de 52 trabajadores municipales, evidencio que el personal tenía un bajo nivel de desempeño laboral, debido a que un 40% de los encuestados afirmaron que la falta de capacitación dificulta que cumplan su trabajo de manera eficiente en los tiempos asignados, por lo que si los colaboradores contarán con las capacitaciones de motivación tendrían un mejor desempeño laboral para el cumplimiento de las metas. Asimismo, un 43% de los encuestados indicaron que hay programas de motivación, para solucionar esta problemática el investigador tuvo como propuestas implementar estrategias de motivación.

Por otra parte, Apaza (2018) en su estudio del desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Chumbivilcas, tuvo como objetivo determinar los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos una municipalidad provincial, obtuvo como resultados: (a) que del total de encuestados el 48,8% tiene un nivel

regular de desempeño laboral frente a sus obligaciones; (b) del 84 trabajadores el 53,6% presenta un nivel regular de desempeño laboral para lograr la productividad, ello implica que no se está haciendo uso adecuado de los recursos asignados para cumplir sus objetivos.

Checa (2020), es su tesis, propuesta de estrategias de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral realizada en Piura, obtuvo como resultados que, el 66.70% de los colaboradores encuestados presentan dificultades para desarrollar sus labores debido a que el método de trabajo no permite que los trabajadores se comprometan con su trabajo. Asimismo, el 58.30% de los colaboradores encuestados casi siempre consideran que los objetivos y metas de su área no son claras, lo que dificulta el cumplimiento de sus funciones y el 55.60% de los participantes consideran que siempre no son suficientes los recursos para cumplir con sus funciones. De esta manera se evidencio, la falta de recursos, el desconocimiento de metas y la falta de estrategias generan problema en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización.

Urrutia (2020), en su investigación, estrategias de motivación para incrementar el desempeño laboral en la municipalidad de Picsi, tuvo como resultados que, el nivel de motivación en la entidad se encuentra en un nivel medio con un 47.5%, que corresponden a dos dimensiones del estudio que son factor Higiene y factor motivacional, debido a la reducción de sueldos, no brindar las condiciones adecuadas de trabajo, rotación de personal, no tener estrategias de motivación para mantener al personal; esto indica que debería de mejorar estos factores, de igual modo, el nivel de desempeño es medio con un 52.5%, por lo que llega a la conclusión que su propuesta para mejorar e incrementar el desempeño laboral dentro de la entidad es la aplicación de estrategias de motivación .

Gúzman (2021), es su estudio realizada en la Lima, implementación de la metodología OKR para definir, alinear y controlar los objetivos y resultados clave, donde evidencio una baja comprensión de la organización como un sistema, y para poder mejorarlo propuso la implementación de la metodología OKR a la organización que da una visión única en este sentido se logró mayor participación, sentido de pertenencia y motivación de todos los colaboradores, con sus propios objetivos dentro de un marco de trabajo de mayor

empoderamiento pero alineados a la estrategia de Seidor Technologies, concluye que, la definición y control de los objetivos y resultados clave en una organización son un tema importante por las consecuencias que realmente con lleva nivel de la organización, ya que no sólo afecta la comprensión de la organización como un sistema, la selección de objetivos equivocados o de baja calidad, colaboradores y equipos comprometidos a más de lo que se puede lograr generando estrés y desaliento, realización de actividades de bajo rendimiento o incluso contraproducentes para el negocio y muchas veces hay poca visibilidad en los avances macros respecto a los objetivos que definían los colaboradores, equipos y líderes de la organización.

Zevallos (2021), en su investigación tuvo como objetivo proponer; Proponer estrategias para mejorar el compromiso laboral de los trabajadores en relación a sus labores de una empresa industrial, cuyo enfoque fue mixto-proyectivo, obteniendo un diagnóstico de los problemas más críticos que presenta la investigación, para ello identificó tres problemas principales el cual son; la falta de compromiso de los trabajadores debido a un inadecuado programa de reconocimiento y recompensa laboral, un entorno laboral inadecuado para que los trabajadores desarrollen sus actividades, no existe un canal de comunicación directo con sus colaboradores, generando que los empleados no se sientan escuchados y al momento que se presente un problema, no puedan comunicarlo de una manera efectiva dentro de la empresa. Frente a estas problemáticas tuvo como propuesta; establecer una estrategia motivacional que genere el compromiso de los trabajadores dentro de la organización a través de la creación de recompensas y reconocimientos que permitan motivar al trabajador y estimularlo. El impacto de esta propuesta buscó contribuir a mejorar el compromiso laboral, mediante el uso de plataformas digitales en la organización para fortalecer el sentimiento laboral, la lealtad del trabajador y mejorar los canales de comunicación, de esta manera mejore el ambiente laboral con videos dinámicos, reuniones de trabajo, reconocimientos y recompensas del esfuerzo alcanzado por cada trabajador comprometido con la empresa.

Este estudio tiene su sustento teórico en tres teorías que aportan conocimientos para comprender la realidad del tema de estudio, para lo cual se sustenta en; (i) la teoría de las relaciones humanas señala que el ser humano es un ser social, que posee personalidad propia, es adaptable a su

entorno social, quiere ser aceptado, comprendido, con aspiraciones personales. Asimismo, está motivado por necesidades personales que desean satisfacer, su comportamiento depende del estilo de liderazgo de su jefe. Por esa razón, si el líder es eficaz influye para lograr lealtad, desempeño y compromiso (Mayo, 1950). Esta teoría entender la conducta del trabajador dentro de la organización lo cual es importante para mejorar el desempeño laboral; (ii) la teoría del comportamiento sostiene que, la conducta individual del ser humano frente a sus deseos y necesidades está dividido 3 niveles de jerarquía de necesidades (Maslow, 1943). Esta teoría nos permite identificar las necesidades que tiene el colaborador dentro de su ámbito social y laboral; (iii) la teoría de sistemas que demuestra que el entendimiento total de un sistema se realiza al estudiarlas en conjunto todos sus partes (Alles, 2017). Esta teoría nos ayuda a entender que el término de desempeño es un conjunto integrador de comportamientos y resultados de un colaborador.

El presente estudio contempla el uso de la categoría solución denominada propuesta de motivación e incentivos y de la categoría problema consiste en el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Curahuasi.

Categoría solución motivación: Chiavenato (2015) citado por Ayón (2021), define la motivación como la consecuencia de la relación de la persona con el entorno que lo rodea, depende como esté la situación que viva en ese momento la persona tendrá motivación para actuar. Por otra parte, Morlegan y Ayala (2011), citado por Huichi (2019) opinan que, es un impulso que se estimula en la mente del ser humano que lo conduce a tener ciertas actitudes o conductas. Es así que, la motivación es como una guía y orienta el comportamiento de la persona a alcanzar una meta anhelada. Asimismo, Chiavenato (2000) citado por Peña (2017) sostiene que, la motivación es causada por factores internos y externos, tiene dependencia con la conducta Humana que busca cumplir ciertos deseos y necesidades para ello, necesita de una energía que lo incentive a lograrlo. De igual manera, Robbins (2004), citado por Peña (2015), entiende la motivación como la voluntad que tiene para cumplir metas de la organización, con la finalidad de satisfacer necesidades o expectativas individuales. Y finalmente, Azwar (2000) y Margiati (1999) citado por Ayu (2019) afirma que, es un estado psicológico que incita y le da orientación a la persona a realizar actividades que le impulsa a conseguir lo que desea. De

acuerdo a los conceptos la motivación es una fuerza interna que mueve el comportamiento de la personal hacia un objetivo en particular y guarda relación con el desempeño laboral.

Subcategoría:

Motivación transformacional: Robbins y Judge (2004) citado por Coworkingfy (2022) conceptualizan que, la base de la motivación transformacional o trascendental radica en los valores, creencias y al principio del individuo de los colaboradores para impulsar el bienestar común sin buscar un beneficio personal ni económico, se ve más en organizaciones sin fines de lucro, donde cada personal contribuye a un objetivo mayor, motiva a formar parte de algo o a implicarse con la misión de una organización, esta motivación es poco egoísta ya que busca los interés del equipo, los intereses individuales pasan a un segundo plano y lo que importe es lo más le conviene a la organización, busca contribuir al máximo de acuerdo a las posibilidades de cada persona. Asimismo, para Abraham Maslow citado por Naveen (2018), la trascendencia se refiere a los niveles más elevados de conciencia humana relacionándose con fines más que con medios o consigo mismo, donde la persona busca experimentar un sentido de identidad que va más allá de su propia identidad individual, asimismo, indica que este tipo de motivación, puede durar más si es individual pero si es grupal es efímera, disminuye y desaparece, por ello, para conseguir mantener motivado al personal se tiene que disminuir la motivación extrínseca y aumentar la motivación intrínseca como la trascendental. Por otra parte, Torres (2016) señala que, la motivación va más allá de la propia persona, que trasciende, se enfoca en el bienestar de otras personas o grupo de ellas, en las empresas buscar este tipo de motivación hace que los trabajadores realicen actividades por voluntad propia, por el gusto por la tarea, la obtención de resultados de corto plazo y reconocimiento del logro. Para lograr este tipo de motivación se tiene que liderar desde el ejemplo, voluntad de servicio ya que no existen recompensa individual más allá de la satisfacción personal y las obtenidas por todos.

Indicadores:

Responsabilidad: La Real Academia Española (2022) expone que, responsabilidad es el compromiso que tiene el ser humano para responder ante las consecuencias producidas por sus actos. Por otra parte, Sánchez (2018) citado por Escobar (2018), la responsabilidad es un valor del ser humano que va madurando a medida que va creciendo por la educación y las costumbres;

que significa hacerse cargo de las obligaciones que son asignadas por el rol se tiene en la sociedad, por ello la persona responsable toma sus decisiones de manera conciente, aceptando las consecuencias

Creencias: Rivera et al. (2018), conceptualiza que, las creencias son percepciones y sentimientos de los supuestos, son elementos que dejan ver como un grupo, piensa, concibe y actúa, y de acuerdo a sus creencias y valores colectivos que van arraigando, están terminan convirtiéndose inconsciente en la conducta del personal. Por otro lado, Paramo (2001) citado por Rivera et al. (2018) indica que las creencias son formas de pensar y actuar que van estructurándose en la vida de una organización y son referencias para valorar y manejar la conducta de los colaboradores.

Valores: Cortina (1997) citado por Martínez et al. (2018) dice que, los valores son el punto central de la vida y cualidades personales que caracterizaron a las personas, las motivan a actuar de una manera porque forman parte de un sistema de creencias, determinan sus conductas y a expresar sus sentimientos e intereses. Asimismo, Sánchez (2014) señala que, los valores cumplen el papel de instauración y refuerzo del sentido de pertinencia en el personal de una empresa.

Subcategoría:

Motivación Extrínseca

Para Maslow (1987) citado por Ayón (2021), este tipo de motivación se refiere a lo que el trabajador puede obtener de los demás con su trabajo. Lo que sucede con este tipo de motivación es que el trabajo parece algo ajeno a la historia personal del trabajador, por lo que, en lugar de aumentar la productividad, podría incluso perjudicarla. Por otra parte, Williams (2013) citado por Huichi (2019) afirma que, este tipo de motivación es tangible y visible para los demás y se les dan a los empleados eventuales por la realización de tareas o comportamientos específicos. Asimismo, IEBS (2022), en la motivación extrínseca intervienen factores que no dependen de las personas. Los colaboradores están motivados como resultado del beneficio que les tributará el desempeño de un trabajo, este tipo de motivación tiene como objetivo premiar el rendimiento laboral mediante incentivos monetarios u otras tácticas para obtener resultados favorables para

la empresa. De una determinada tarea o bien por eludir una pérdida. Esta motivación tiene como objetivo premiar el rendimiento de los trabajadores mediante incentivos económicos u otras ventajas profesionales. Así, la empresa pretende obtener un resultado satisfactorio por parte de su equipo humano.

Indicadores

Rendimiento laboral: Según la Real Academia Española (2022) el rendimiento es, la proporción entre el bien o servicio y los medios utilizados (mano de obra, materiales, energía, entre otros) para lograr su resultado. Asimismo, Murphy (1990) citado por Gabini (2018), ha sido definido como conjunto de conductas que son importantes para el cumplimiento de metas de la organización donde labora el colaborador, por lo que la productividad y la eficacia solo reflejan el resultado de estas conductas.

Trabajo en equipo: Para Toro (2015), Codina (2010) y Codina (2016) citado por Ayoví (2019), el trabajo en equipo debe traducirse que haya un buen clima de cooperación y apoyo mutuo entre las diferentes unidades orgánicas de una organización, para lograr un equipo de trabajo comprometido es importante la comunicación, el reconocimiento mutuo y el compañerismo en el trabajo; recalca la frase de los tres mosqueteros “todos para uno, uno para todos” como una dinámica de refuerzo. Por otra parte, Ruiz Illan y Martínez Fernández (2015) conceptualizan que, trabajo en equipo es grupo de personas con capacidades diferentes que están comprometidas con un objetivo en común que trabajan en coordinación en la ejecución de un proyecto, cada miembro es experto en algo a porta al proyecto, donde debe existir comunicación y respeto, si uno falla el resultado, fallará el rendimiento y el resultado final se verá afectado.

Incentivos: Según Frederick W. Taylor, citado EUROINNOVA (2022) expuso que, si los trabajadores recibían una compensación adicional por su trabajo, estos estarían más motivados, por ello, los incentivos se asocian a la contribución de beneficios más allá del sueldo mensual que se percibe el trabajador por haber alcanzado un buen desempeño laboral. Asimismo, Dessler y Varela (2017) citado por Dávila et al. (2022) exponen que, las empresas deben de tener un sistema de incentivos ya sea económicos o no económicos porque es una manera de distribuir los beneficios obtenidos por el logro de la organización,

Subcategoría:

Motivación Intrínseca

Para Maslow (1987) citado por Ayón (2021), es una motivación que se obtiene en sí del trabajo, considerándolo como el escenario para desplegar las propias capacidades. Se destacan los valores positivos del trabajo en sí mismos, no para alcanzar otra cosa. La productividad tiende a ser más alta en estos casos. Por otra parte, IEBS (2022) dice que, nace del propio trabajador. Está relacionada con su satisfacción personal por realizar sus funciones, más allá del beneficio material que pueda conseguir, por ende, responde a la necesidad de sentirse auto realizado y permite mejorar el rendimiento en el trabajo. Si un empleado está contento con lo que hace y le gusta, eso repercute en su estado de ánimo y en el desarrollo de sus funciones. En este tipo de motivación influyen otros factores como contar con las herramientas adecuadas y un buen entorno de trabajo. Como siempre, mantener un buen clima laboral debe ser prioritario en la gestión de recursos humanos de cualquier organización. Asimismo, Davis, Newstrom (2003) y Fischman (2002) citado por Huichi (2019) indican que, son un conjunto de emociones, de satisfacción que tienen los trabajadores dentro de su centro laboral, de modo que, el ciclo motivacional encuentre continuamente efectividad en la satisfacción de la necesidad con la calidad del trabajo del mismo. Este tipo de motivación es de gran importancia pues, les ayuda a crecer, expresarse y desarrollar su creatividad.

Bandura (1977) citado por Murayama (2018) indica que, hay múltiples formas de generar motivación intrínseca, por ejemplo, se puede generar motivación interna ficticia, haciendo sentir que te gusta también la actividad que realiza el colaborador, al cual lo denomina contagio de motivación o recompensas internas producidas por situaciones desafiantes. En síntesis, este tipo de motivación tiene mayor resultado en los colaboradores, porque es un compromiso consigo mismo lo que le inspira en superar los desafíos diarios.

Indicadores

Seguridad: Québec (2022) señala que, la seguridad es un estado donde las condiciones de trabajo (físico, psicológico o material) son controlados para salvaguardar la salud y el bienestar de los trabajadores. Asimismo, es una fuente indispensable de la vida cotidiana, que permite al

trabajador realizar sus funciones con normalidad. Por lo tanto, la seguridad que debe tener un colaborador es primordial para desempeñe su labor eficientemente.

Comportamiento: Paz (2016) citado por Sumba et al. (2022) señala que, el comportamiento de un trabajador no es una resultante mecánica de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Por su parte, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que refleja la interacción entre características personales y organizacionales. Por otra parte, Franklin y Krieger (2011) señala que, el comportamiento es aprendido en la interacción de las personas con otros, la mayor parte de la conducta se aprende mediante la observación, dentro de ambiente laboral depende del contrato denominado psicológico, el cual tiene relación con la motivación y los incentivos utilizado para estimular a los colaboradores ya sean con premios, viajes, entre otros estímulos. Sin embargo, hay factores que pueden influir en su comportamiento y el desempeño en su trabajo (tener mala relación con los compañeros o con los jefes, entre otros).

Confianza: La Real Academia Española (2022), define la confianza como la seguridad que tiene uno mismo como la firme esperanza que se tiene de alguien. Asimismo, Luhmann (1996) citado por Franklin y Krieger (2011) indica que, la confianza implica en la expectativa que tiene una persona por recibir apoyo para resolver un determinado problema, por ende, la confianza en las experiencias pasadas de la persona. En efecto la confianza se fortalece a través de la reciprocidad, la comunicación sincera y la colaboración entre las personas.

Categoría problema: desempeño laboral

El desempeño laboral es el resultado de las tareas que realiza un trabajador utilizando sus cualidades personales, competencias, experiencias, conocimientos para obtener un trabajo productivo (EcuRed, 2022). De igual manera, Campbell et al. (1990), citado por Bautista et al. (2020) afirman que, el desempeño laboral son aquellas acciones y actitudes que sobresalen en un trabajador que ayuda al desarrollo de la organización con el logro de los objetivos de la organización. Asimismo, el desempeño laboral varía de una persona a otra de acuerdo con el

esfuerzo individual y de su percepción de costo beneficio en función el puesto que desempeña. (Chiavenato, 2011). Por otra parte, Martínez (2009) afirma que, el desempeño laboral depende de varios factores como; (a) buenas instalaciones de infraestructura; (b) mobiliario y equipo; (c) espacios con adecuada iluminación y ventilación, (d) adecuada cultura organizacional y (e) el estado físico y anímico del personal. Como se puede apreciar el desempeño laboral depende del uso eficiente de las habilidades blandas y duras que tenga el colaborador lo cual es un punto determinante para el éxito en el ambiente laboral, por otra parte, una adecuada infraestructura también aporta al eficiente desenvolvimiento.

Subcategoría:

Rendimiento: Según Murphy (1990) citado por Gabini (2018), la definición del rendimiento laboral es un conjunto de conductas personales que son importantes para llegar a las metas de un aparato organizacional en el que participa el colaborador. Asimismo, para Chiang y San Martín (2015) citado por Cabezas y Brito (2021), el rendimiento laboral se relaciona con el desempeño de los colaboradores en la relación de sus actividades, sumado a la competencias y habilidades congénitas a su labor, por ello cuando el rendimiento laboral se ve afectado por las tareas exigentes, la moral de los empleados, los niveles de estrés y las condiciones inapropiadas del ambiente de trabajo tiene efectos negativos en el desempeño laboral. Sin embargo, si hay orden el diseño de funciones, el nivel de estrés es bajo y hay apoyo al trabajador, el rendimiento aumenta. Por otra parte, Meter (2012) menciona, que el rendimiento laboral es la dependencia que existe entre el resultado de la producción y los recursos necesarios utilizados para realizar alguna actividad como pueden ser; el recurso humano, material, energía, entre otros, y da mayor importancia al tiempo empleado, si se requiere un menor tiempo para lograr el resultado que se desea mayor será el rendimiento de la organización. En ese sentido se puede entender que el rendimiento es la habilidad de un colaborador para realizar sus actividades con eficiencia y eficacia con los recursos asignados en un espacio de clima organizacional adecuado.

Indicadores:

Eficiencia y eficacia: Farrell (1957) citado por García et al. (2019), destaca que la eficiencia es la combinación de varios factores productivos que conllevan a alcanzar niveles máximos de productividad con costos mínimos; por ejemplo, si distribuye una cantidad de recursos para

producir un determinado bien o servicio, el grupo más eficiente será aquel que utilice el menor número de insumos posibles, es decir mayor resultado mayor eficiencia. Asimismo, añade que para medir la eficiencia se utiliza el costo de los insumos y el tiempo utilizado. Por otro lado, Bardhan (1995), Castillo (2001) y Lusthaus et al. (2001) citado por Ganga et al. (2016), la eficiencia viene ser a ser la relación que hay entre los objetivos obtenidos y el uso de los recursos que se dispone para producir un bien o servicio, por lo que, el logro debe ser alcanzar el objetivo en un costo y tiempo óptimo sin malgastar recursos disponibles. Asimismo, Samuelson y Nordhaus (2002) citado por Calvo et al. (2018) señalan que, eficiencia se refiere a la correcta utilización de los recursos de la sociedad para satisfacer sus necesidades. Es decir que la eficiencia se mide con la satisfacción de los clientes y la productividad de la empresa. Por otra parte, Fernández y Sánchez (1997) citado por Rojas et al. (2017) indican que, la eficacia se concentra en alcanzar el logro de los objetivos esperados. De acuerdo a los conceptos, se entiende por eficiencia es el uso adecuado de los recursos para realizar un determinado trabajo, y la eficacia es lograr las metas que están establecidas en la empresa.

Incentivos: Para Chiavenato (2011), los incentivos son estímulos como; salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, entre otros, que la organización da a sus colaboradores. Cada incentivo tiene una razón de ser, es que busca contribución en el logro de los objetivos; varía de una persona a otra, por eso un tipo de estímulo que es lo que necesita uno no puede ser adecuado para otro. Por otra parte, para Werther y Davis (2008), una compensación es un elemento esencial para retener y motivar a los trabajadores por su contribución productiva, por ello además de recibir sueldos y salarios justos, es así que la compensación va más allá del pago mismo. De manera similar, Aumann (2017) citado por Rolin (2020) señala que, el incentivo es una herramienta para aumentar la motivación del personal, utilizar esta herramienta mejora las competencias individuales y permite mejorar la productividad y, así alcanzar la competitividad, estos incentivos pueden ser; económicos (comisiones, bonos, sueldos) y no económicos (formación, promociones, actividades de recreación); es decir, la motivación por incentivos depende de la empresa. Debido a esto, los incentivos tienen que ser realistas y prácticos para asegurar la calidad del trabajo e incremento del desempeño laboral, por el contrario, sería una inversión que no dé resultados esperados, más al contrario generaría mayor

incremento de gasto en personal, por lo que sería un problema a la hora de tomar decisiones con respecto al desempeño del personal.

Cumplimiento: Para Robbins et al. (2013) citado por Masiá (2018), el cumplimiento del logro de las actividades y objetivos laborales de trabajador se mide mediante la evaluación de desempeño. Por otra parte, Mondy (2010), el cumplimiento es mutuo tanto la obligación que tiene el empleador de brindar al colaborador las condiciones adecuadas para el cumplimiento de sus funciones como por parte de colaborador en cumplir con las funciones que le asigne mediante un contrato. Bajo esa misma línea, Werther y Davis (2008) señala que, para garantizar el cumplimiento de las funciones la disciplina constituye una medida que corrige y moldea el comportamiento, no obstante, el objetivo es alentar que los empleados cumplan con los reglamentos internos y los procedimientos de la institución para prevenir desviaciones. Sin duda los instrumentos en una institución son un guía que permite alinear los procesos administrativos para cumplimiento de las tareas asignadas en harás de satisfacer las necesidades de la población, a esto podemos añadir que la organización y la disciplina ayudan a cumplir en los tiempos programados cualquier actividad.

Subcategoría:

Competencia: Según la Organización Mundial del Trabajo (2022), la competencia es una capacidad asegurada para realizar una actividad laboral identificada, no es una probabilidad de éxito de cumplimiento, sino la capacidad efectiva y comprobada, por ello, tiene que ser una combinación de capacidad de ejecutar las tareas y las actitudes personales. De igual manera, Lieder (2022) añade que, es conjunto de habilidades, conocimientos, aptitudes, actitudes y recursos que utiliza el trabajador para desarrollar su labor con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos establecidos por la empresa. Asimismo, Spencer y Spencer (1993) citado por Farfán, Rivera y Ángeles (2020) definen que, la competencia es una peculiaridad inmersa al ser humano y está relacionada con la efectividad del desempeño superior en el trabajo o una actividad. Por lo tanto, se puede decir que la competencia hace referencia tanto a las aptitudes y las actitudes que posee y pone en práctica el colaborador al momento de realizar una actividad.

Indicadores:

Habilidades: Almeida y Packard (2018) citado por Gontero y Albornoz (2019) indican que, la habilidad implica no solo tener conocimiento necesario para realizar una determinada tarea sino de tener la capacidad de utilizar este conocimiento para responder a los problemas que se presentan. Existen varios tipos de habilidades (cognitiva, socioemocionales y técnica) y cada tipo de habilidades pueden ser desarrolladas en el tiempo según las características neurobiológicas y psicológicas de las personas. La mayoría de las habilidades cognitivas (lectoescritura, aritmética, pensamiento crítico y resolución de problemas) se obtienen durante la infancia. Por otra parte, las habilidades técnicas se desarrollan en el campo de estudio o trabajo, se adquieren a lo largo de la vida a través de la formación y educación específicas. Por otra parte, Silva (2016) citado por Cárdenas (2019), las habilidades se clasifican en dos; las habilidades duras como los conocimientos técnicos que se saber una persona para realizar un trabajo en específico. Por otro lado, las habilidades blandas con las que corresponden al comportamiento humano dentro de un entorno específico sea social o ambiental, comportamiento que se suele cambiar o modificar para la adaptación de patrones de comportamiento dentro del tipo de entorno en el que se encuentre el individuo. Por consiguiente, las habilidades que tenga el personal aportan la generar valor en una organización, por lo que podemos diferenciarnos de la competencia.

Actitud: Gino Germani (1979) citado por Steemit (2022), define a la actitud como destreza psíquica hacia algo, es algo interno que, a establecerse en la persona mediante la experiencia, y resulta de la combinación de elementos biológicos y determinantes elementos socioculturales. Por otra parte, Katz (1960) citado por Pablo et al. (2018), la actitud sirve a las personas hacer conocer sus principios y valores, para así identificarse con grupos similares y de esta forma satisfacer la necesidad de aceptación y pertinencia. Las actitudes positivas optimizan las personas a alcanzar los objetivos deseados de esta forma maximizan los premios y minimizan los castigos, es decir si un empleado desarrolla actitudes positivas hacia la empresa para el cual trabaja le colocara en una posición de ventaja para ascender. Asimismo, Chiavenato (2011), la actitud tiene que innovarse y estar en constante cambio, debido a que los productos, servicios, procesos, clientes, proveedores cambia continuamente, por lo que la organización necesita personas que tengan actitud de cambio y de ser posible adelantarse a ellos.

Conocimiento: Rojas (2013) citado por Neill y Cortez (2018) señalan que, el conocimiento es una capacidad más importante de la persona, que le permite entender la naturaleza de los objetos que la rodean por medio de la lógica, por ello se concibe al conocimiento como un conjunto e informaciones acumuladas a través de la experiencia y la observación. Por otra parte, Gary y Ricardo (2011), puntualizan que los conocimientos requeridos en una empresa son, por ejemplo, los procesos con que estar habituado el trabajador para realizar su labor, así como las habilidades que se requieran, y las capacidades como la destreza de razonamiento, de resolución problemas e interpersonales. Asimismo, Werther y Davis (2008), indica que el conocimiento y las habilidades que adquieren los colaboradores garantizan de manera continua a la utilidad de la organización.

Subcategoría:

Compromiso: Schaufeli et al. (2002) citado por Prieto et al. (2021), detallan al compromiso laboral como un estado mental positivo, satisfactorio del colaborador, que realiza su trabajo con altos niveles de voluntad de invertir esfuerzo y dedicación, experimentando un sentido de importancia, entusiasmo, inspiración y orgullo por su trabajo. Asimismo, Robbins y Judge (2009) citado por Hernández et al. (2018) añaden que, el compromiso es un sentimiento mediante el cual se identifica un trabajador con su organización, sus metas, teniendo como un objetivo principal de estabilidad, el compromiso es significativo para la organización debida que tiene un impacto en la productividad para subsistir en entorno tan competitivo porque desempeñan más eficientemente su trabajo. Por otra parte, Markos et al. (2010) aportan que, es la actitud positiva que tiene el trabajador hacia su organización y el valor que le da la organización a su colaborador. De igual manera, Pech et al. (2006) conceptualizan que, el comportamiento es la identificación y el impacto que tiene en el compromiso de una persona hacia su empresa, así como el grado de confianza que existe entre el jefe y su subordinado, por lo que un trabajador que no esté comprometido aún puede aportar a la empresa si realiza trabajos monótonos o repetitivos. Sin embargo, sin el trabajo está en un nivel superior o requiere de un mayor grado responsabilidad pueden perder su compromiso y esto debilitaría a la institución. De los conceptos analizados podemos decir que el compromiso es la cualidad que tiene el

trabajador para ser involucrarse con esmero en sus deberes para ser partícipe del éxito de la organización.

Indicadores

Satisfacción: Carbellé (2015) citado por Cabezas y Brito (2021), señala que, el trabajo permite satisfacer las necesidades humanas y conseguir autorrealización, por ello para esto sea posible es primordial que los directivos alcancen a dar motivación a sus colaboradores asimismo mejorar la productividad de la organización. Asimismo, Elola (2011) citado por Cárdenas (2019), la satisfacción y la motivación de los trabajadores se ve recompensado por su afinidad al trabajo para la empresa, dando a la premisa de que el colaborador cuidara el empleo en el que se siente como parte importante de la empresa y de manera adicional en el que se siente bien generando rentabilidad para sí mismo.

Motivación: Gonzales (2016) citado por Rolin (2020), manifiesta que la motivación es individual que nace del interior de la personal para realizar actividades a fin de satisfacer necesidades humanas. En la empresa es una herramienta para mejorar la productividad del recurso humano, lo cual ayuda a mejorar la productividad y acometividad. Por otra parte, Cabezas y Brito (2021), afirman que los colaboradores evalúan su desempeño comparando su contribución al trabajo con los beneficios que obtiene por ello. Asimismo, Chiavenato (2011), señala que para motivar es necesario entender que le impulsa a la persona actuar de una determinada situación. Ese impulso a la acción puede ser consecuencia de un estímulo externo o interno, es por eso que la motivación está relacionada con el sistema de conciencia de la persona. El ciclo motivacional surge de una necesidad cuando estado de equilibrio se rompe produce una situación de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio, sin embargo, si estas necesidades son satisfechas mejora el estado de animo de las personas.

Identificación: Werther y Davis (2008), lograr la identificación de los colaboradores es importante porque aportan soluciones positivas dentro y fuera de la organización, al crear lazos de afinidad que genera un sentido de fidelización y compromiso de los colaboradores hacia su lugar de trabajo, cuando se sienten identificados están más cómodos y seguros para realizar sus funciones demostrando meno estrés y mayor productividad. Asimismo, Haslam (2004) citado

por Limber (2015), la identificación es interpretado como el sentido de pertinencia de los trabajadores hacia su empresa. Una empresa que tenga colaboradores que formen parte de ella hará generen compromiso y fidelidad, porque estarán contentos de realizar sus funciones sin estrés.

Respecto a la justificación en el presente estudio, se consideró la relevancia teórica; metodológica; práctica y social.

La justificación teórica la este trabajo se base en el uso de cuatro teorías: (a) la teoría de relaciones humanas, guarda relación con el tema de investigación debido a la importancia de la conducta del colaborador dentro de su ámbito laboral, su personalidad para interactuar con sus pares, el cumplimiento de las tareas depende de la relación que tenga con la organización, (b) la teoría del comportamiento, porque nos ayudar a identificar las necesidades que tiene el colaborador dentro de su entorno para sentirse identificado con los objetivos de la entidad, (c) la teoría de la motivación e higiene o la teoría de los factores, nos ayuda a comprender que la motivación se da cuando se satisfacen los dos factores como; el sueldo, seguridad laboral , políticas de la empresa, reconocimiento , la promocional y el crecimiento profesional (Herzberg citado por Pérez 2018), y por último, la teoría de sistemas, porque nos permite analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la entidad como parte importante en el resultado de la gestión.

El desarrollo de la investigación se realizará mediante el enfoque mixto, con la combinación de dos métodos cualitativos y cuantitativos para obtener información lo cual nos permitirá el uso de las herramientas como la encuesta, y la entrevista para una comprensión más completa de la categoría problema. Asimismo, como relevancia social este estudio permitirá que la entidad tenga información del nivel de desempeño para establecer estrategias de mejora.

El estudio del desempeño laboral va a permitir conocer las competencias, las habilidades y el grado de compromiso que tienen los colaboradores para desarrollar su trabajo con las herramientas que se les facilita. Asimismo, esto ayudará a medir los resultados mediante la evaluación de desempeño para que los superiores tomen decisiones para mejorar el bienestar de

los colaboradores y sus ambientes de trabajo, con la finalidad de lograr las metas y objetivos que la entidad persigue.

Como parte de la formulación del problema, se procedió a definir el problema general: ¿Cómo la propuesta de motivación e incentivos mejora el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi, 2022? Asimismo, para los problemas específicos tenemos: (a) ¿Cuál es el diagnóstico del desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi, 2022?, (b) ¿Cuáles son los factores por mejorar del desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi, 2022?

Respecto a los objetivos de investigación, se realizó la definición del objetivo general: se estableció definir la propuesta de motivación e incentivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi, 2022. Asimismo, se realizó la definición de los objetivos específicos para el diagnóstico y la propuesta, que son los siguientes: (a) diagnosticar en qué situación se encuentra el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi, 2022; (b) determinar los factores a mejorar del desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi, 2022; (c) implementar una propuesta de motivación e incentivos para mejorar el desempeño laboral utilizando la plataforma factorial; (d) proponer un programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación mediante la plataforma talenlms.; (e) proponer indicadores OKR de control de desempeño laboral mediante dising thiking; (d) proponer la plataforma factorial para la evaluación de desempeño para los trabajadores de la entidad.

II. MÉTODO

2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos

Según Hernández et al. (2014), la investigación mixta tiene que ver con la combinación de los enfoques cualitativo y cuantitativo en una sola investigación, a fin de optimizar la utilidad de los dos enfoques, su finalidad no es quitar la importancia de los dos métodos más bien es unir y combinar sus fortalezas para potenciar la investigación restando sus debilidades. Asimismo, para Carhuancho et al. (2019), este enfoque consiste en proponer nuevas alternativas de plantear una solución del problema complementado los dos enfoques de la investigación en un conjunto. En síntesis, en el presente estudio se desarrollará el enfoque mixto, porque utilizará el cuestionario con una encuesta **para 84 trabajadores** y la guía de entrevista que será administrado al gerente municipal y los subgerentes de las oficinas con mayor relevancia de la Entidad.

Lifeder (2022) indica que, la investigación proyectiva reside en buscar distintas salidas a los problemas, analizando de forma global todo su aspecto, para así proponer alternativas de solución que ayuden a mejorar eficazmente una determinada problemática. Por otra parte, Espinoza y Mariño (2016) refuerzan que, se trata en la construcción de una propuesta como alternativa a una problemática o necesidad de una organización.

Tipo explicativo secuencial

Esteban (2018) señala que, el tipo de investigación básica o también denominada pura es la raíz para la investigación aplicada y su interés radica en la curiosidad y la fascinación en descubrir nuevos conocimientos y existen tres niveles; exploratoria, descriptivo y explicativo. Asimismo, Grajales (2000) señala que, busca el desarrollo científico amplificando los saberes teóricos, sin relacionarse llanamente en las consecuencias que se pueda dar de su aplicación, es más juicioso y busca las generalidades previstas al progreso de una teoría basada en principios y leyes.

La investigación está basada en Sintagma holístico ya que, nace a la necesidad de integrar varios enfoques, métodos y técnicas para perfeccionar el saber humano (Marín y Londoño, 2002). Por

otra parte, Carhuacho et al. (2019) refuerza que, es una mirada aguda y reflexiva del entorno que consiente un enfoque extenso de la naturaleza y de la vida, desde una perspectiva integradora.

El presente estudio utiliza tres métodos como: el analítico, deductivo e inductivo, los cuales permitirán fortalecer el estudio.

Muñoz (2015) y Lopera et al., (2010) indican que, el método analítico consiste en la división de un problema en elementos individuales para analizarlos por separado y diagnosticar los problemas, a fin de poder resolverlos y comprender su articulación. Asimismo, Gómez (2012) añade que, es un proceso por el cual se desintegra, divide, fracciona un objeto de estudio para comprender su comportamiento y su interacción con la finalidad de ver cómo se relacionan entre sí y sus consecuencias.

Bernal (2012) indica que, el método deductivo se basa en la aplicación de la lógica del pensamiento. Por otro lado, para Muñoz (2015), este método parte de los hechos particulares de la naturaleza para llegar a una conclusión general. Asimismo, Gómez (2012) sustenta que, es un proceso racional analítico que posee de la característica de las conclusiones de la suposición y se acepta como verdaderas si las premisas que las originan.

Gómez (2012) indica que, el método inductivo es un procedimiento de sistematización que parte de un estudio individual de los hechos para obtener conclusión general con objetivo de validar el resultado de la conclusión y fundamentar con lo que manifiesta la ley, los principios o sustentos de una teoría (Muñoz, 2015).

2.2 Población, muestra y unidades informantes

En presente trabajo de investigación se analizó a 84 trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi, asimismo, se consideró a tres unidades informantes para recopilar datos e información, como se señala:

Gerente general: Titulado de la carrera de contabilidad, cuenta con conocimiento de gestión pública con 5 años de experiencia en el sector público, en materia de recursos humanos tiene facultades de; suscribir contratos de los funcionarios de confianza y directivo superior, bajo los regímenes laborales de los D.L N° 276 y el D.L N° 1057. Edad entre 40 y 45 años.

Sub - gerente de administración y finanzas: Magister en administración, tiene conocimientos de gestión pública con 15 años de experiencia en diversos cargos administrativos, en materia de recursos humanos tiene facultades de; suscripción de contratos del personal de confianza bajo los regímenes laborales de los D.L N° 276 y el D.L N° 1057, implementar el procedimiento para la selección y contratación del personal bajo el régimen especial del D.L. N° 1057 (contrato administrativos de servicios), así como la suscripción de los respectivos contratos y adendas.

Jefe de Recursos Humanos: contador público colegiado, tiene conocimiento en el área de recursos humanos, con experiencia de 5 años en administración de recursos humanos en la gestión pública, tiene facultades de; programar, organizar, coordinar, ejecutar y evaluar el desarrollo del sistema de recursos humanos de acuerdo con los lineamientos y políticas del personal de la municipalidad distrital de Curahuasi. Edad entre los 30 – 32 años.

2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas

Desempeño laboral: El rendimiento es la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtener un resultado o un producto: así, cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema Work (2012).

Tabla 1*Categorización de la subcategoría problema*

Categoría	Subcategorías	Indicadores
Desempeño Laboral	SC1. Rendimiento	C1.1.1 Eficiencia
		C1.1.2 Cumplimiento
		C1.1.3 Incentivos
	SC2. Competencia	C1.2.1 Habilidades
		C1.2.2 Actitudes
		C1.2.3 Conocimiento
SC3. Compromiso	C1.3.1 Satisfacción	
	C1.3.2 Motivación	
	C1.3.3 Sentido de pertinencia	
Categoría solución		
Motivación		

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Castro (2016) indica que, para la recolección de datos es necesario el uso de una variedad de técnicas e instrumentos para la administración adecuada de la información obtenida, como pueden ser; el cuestionario, la entrevista, la encuesta, el diagrama de flujo y el diccionario de datos.

Muñoz (2015), Gómez (2012) y Sabino (1992) afirman que, la encuesta es una técnica habitual que se administra a un grupo representativo de la población estudiada con la finalidad de obtener información de los indicadores que está estudiando y mediante el uso de estadística sacar conclusiones de los datos. Por lo tanto, la encuesta nos ayudará a obtener información para conocer cómo es el desempeño laboral de la población estudiada en el estudio.

Por otra parte, Ñaupas et al. (2018), Muñoz (2015) y Sabino (1992) sostienen que, la entrevista consiste en realizar una serie de preguntas de manera verbal con la finalidad de obtener averiguación de un estudio; donde el entrevistador busca obtener información y la persona entrevistada los brinda mediante su opinión, la expresión de sus sentimientos y su conducta. De esta manera con esta técnica de recolección de información se podrá indagar a mayor profundidad sobre tema de investigación.

Revisado los aportes de Sabino (1992), Baena (2017) afirman que, el cuestionario, un listado fijo de preguntas ordenadas homogéneamente que se utilizan para recoger información perteneciente a una variable, el cual es fácil de aplicarlo y no determina mayor costo, por otra parte, Ñaupas et al. (2018) indica que es un mecanismo muy confiable y útil de recopilar información. En esta investigación se aplicó el cuestionario para obtener información cuantitativa.

Mayan (2010) sostiene que, la guía de entrevista es un documento que contiene determinadas preguntas que permiten recabar información basándose en el juicio y vivencia de los integrantes. Asimismo, Taylor y Bogdan (2009) afirman que, con este instrumento el investigador decide cómo plantear las preguntas y cómo formularlas. En la presente investigación se utilizó la guía de entrevista como instrumento de recopilación de información, que se realizó a las personas involucradas con la gestión financiera.

Validación

La encuesta que se utilizó en la presente investigación, estuvo constituida por 18 preguntas con una escala de Likert que fue aplicado a 84 colaboradores de la municipalidad distrital de Curahuasi, De la misma forma, en la entrevista se realizó 6 preguntas a tres unidades informantes que son; el gerente municipal, el sub gerente de administración y finanzas y el jefe de recursos humanos. Asimismo, estos instrumentos fueron validados por tres expertos; Dr. David Flores Zafra, Dra. Victoria Gardi Melgarejo y el Dr. Leoncio Robinson Sánchez Roque, tal como se puede apreciar en el anexo.

Confiabilidad de instrumento

Tabla 2

Nivel de confiabilidad para Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	Nro. De elementos 84
0.862	84

2.5 Proceso de recolección de datos

Para Ñaupas et al. (2018) y Balzarini et al. (2011), la estadística descriptiva es un conjunto de procedimientos para analizar la distribución de cada número de una variable y sus relaciones, y así, organizar, sintetizar y presentar los datos de manera apropiada para informar los resultados. En el presente estudio se aplicará la herramienta de encuestas para la obtención de datos cuantitativos, cuyo análisis será mediante el uso de la estadística.

El método de análisis de datos de la triangulación es una forma de estudio de los datos que el de contrastar perspectivas a partir de la información recolectada, y se pueden mezclar la información cualitativo y cuantitativo. Por otra parte, Ñaupas et al. (2018) indica que, el uso de este método amplía la consistencia y da mayor visión al problema de investigación, asimismo, ayuda a reparar los sesgos que surgen en el transcurso de la investigación. Su utilidad se realiza al momento de analizar la información del tema de estudio (APA.Net, 2022).

2.6 Método de análisis de datos

En esta investigación se empleó el estilo APA versión 7 para la redacción del trabajo de investigación. Asimismo, para obtener datos cuantitativos se trabajó con el total de la población de 84 trabajadores. Por otro lado, para la información cualitativo se utilizó 3 unidades

informantes (gerente municipal, sub gerente de administración y jefe de la unidad de recursos humanos). Para consolidar la información se utilizó el Excel, SPPS 21 y ATLAS Ti.

III. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados cuantitativos

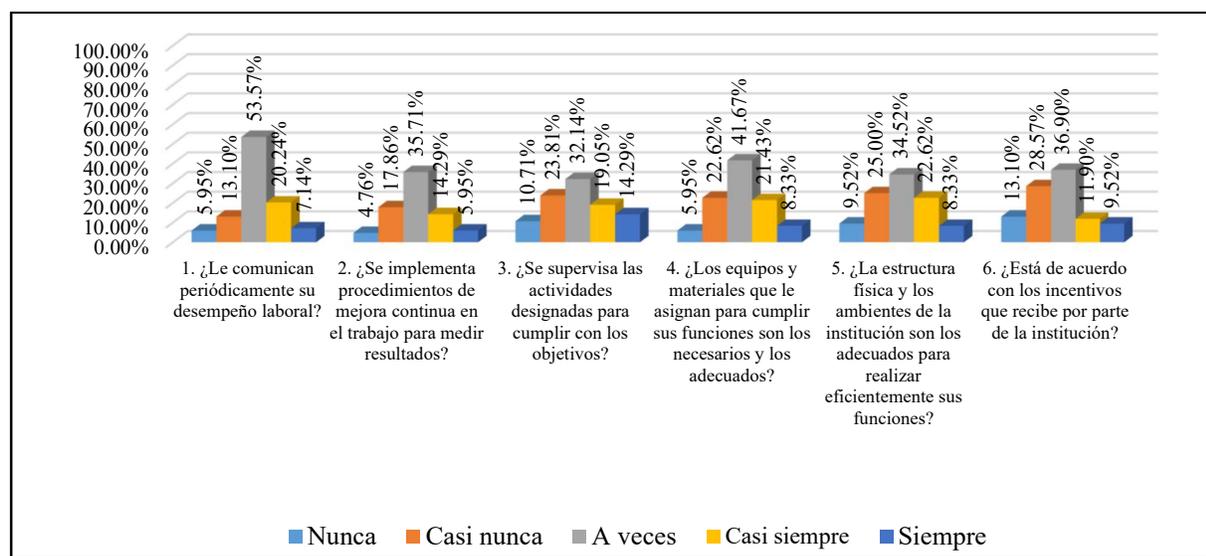
Tabla 3

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría rendimiento

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Le comunican periódicamente su desempeño laboral?	5	5.95%	11	13.10%	45	53.57%	17	20.24%	6	7.14%
2. ¿Se implementan procedimientos de mejora continua en el trabajo para medir resultados?	4	4.76%	15	17.86%	30	35.71%	12	14.29%	5	5.95%
3. ¿Se supervisa las actividades designadas para cumplir con los objetivos?	9	10.71%	20	23.81%	27	32.14%	16	19.05%	12	14.29%
4. ¿Los equipos y materiales que le asignan para cumplir sus funciones son los necesarios y los adecuados?	5	5.95%	19	22.62%	35	41.67%	18	21.43%	7	8.33%
5. ¿La estructura física y los ambientes de la institución son los adecuados para realizar eficientemente sus funciones?	8	9.52%	21	25.00%	29	34.52%	19	22.62%	7	8.33%
6. ¿Está de acuerdo con los incentivos que recibe por parte de la institución?	11	13.10%	24	28.57%	31	36.90%	10	11.90%	8	9.52%

Figura 2

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Rendimiento



En la tabla 3 y figura 2, se visualiza que la escala “a veces” tiene mayor predominio en la pregunta 1, referente a ¿Le comunican periódicamente su desempeño laboral?; donde el 53.57 % de los encuestados aproximadamente de un total de 60% de los trabajadores, opinan que a veces le comunican cómo va su desempeño laboral. Asimismo, se aprecia que la escala “nunca”, “casi nunca” “a veces”, representan el 70.24% aproximadamente sobre la pregunta 4, referente a ¿Los equipos y materiales que le asignan para cumplir sus funciones son los necesarios y los adecuados?, lo cual indica que 59 de 84 de los encuestados no están satisfechos con los materiales y equipos asignados. Por otra parte, en la pregunta 6, referente ¿Está de acuerdo con los incentivos que recibe por parte de la institución?, se aprecia que el valor “a veces”, “casi nunca” y “nunca”, tiene una relevancia de 78.57%, por lo que 65 de 84 trabajadores no está de acuerdo con los incentivos que recibe por parte de la entidad. Según los resultados obtenidos podemos deducir que el rendimiento de la institución no es eficiente por lo que hace falta implementar ambientes y equipamiento adecuados, falta mejorar la comunicación y planes de incentivos, si se continúa con las problemáticas identificadas no se lograra alcanzar con los objetivos de la institución.

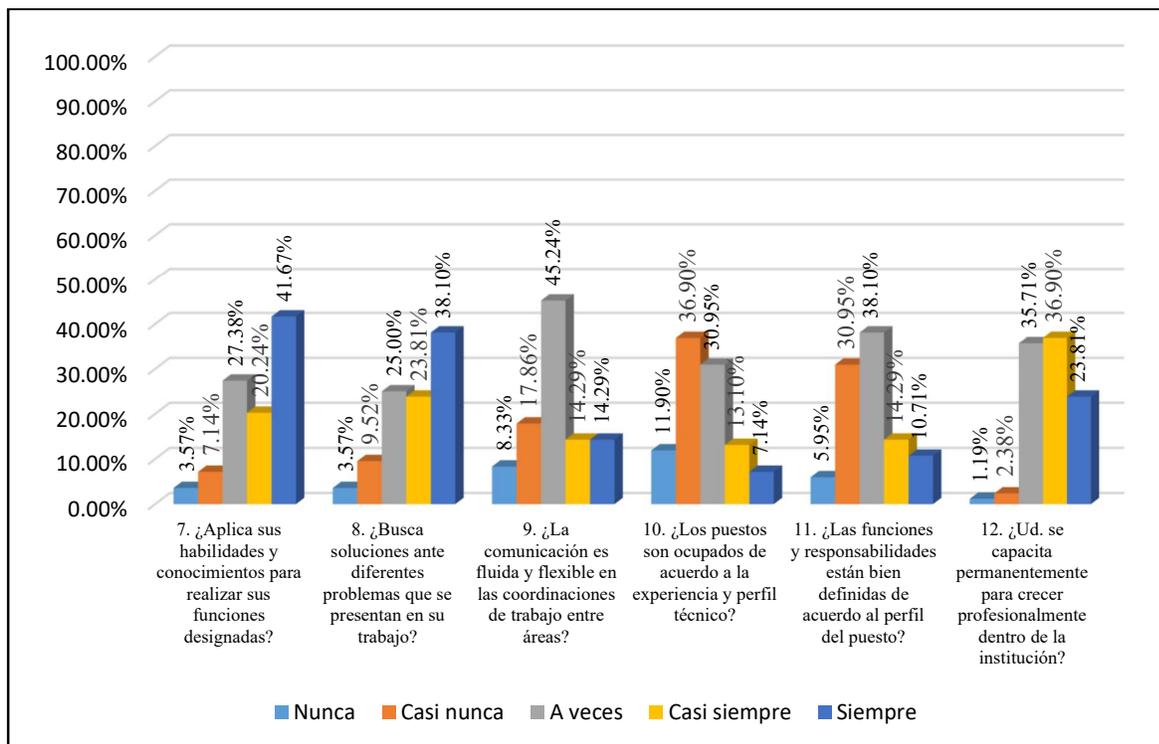
Tabla 4

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría competencia

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	F	%	f	%
7. ¿Aplica sus habilidades y conocimientos para realizar sus funciones designadas?	3	3.57%	6	7.14%	23	27.38%	17	20.24%	35	41.67%
8. ¿Busca soluciones ante diferentes problemas que se presentan en su trabajo?	3	3.57%	8	9.52%	21	25.00%	20	23.81%	32	38.10%
9. ¿La comunicación es fluida y flexible en las coordinaciones de trabajo entre áreas?	7	8.33%	15	17.86%	38	45.24%	12	14.29%	12	14.29%
10. ¿Los puestos son ocupados de acuerdo a la experiencia y perfil técnico?	10	11.90%	31	36.90%	26	30.95%	11	13.10%	6	7.14%
11. ¿Las funciones y responsabilidades están bien definidas de acuerdo al perfil del puesto?	5	5.95%	26	30.95%	32	38.10%	12	14.29%	9	10.71%
12. ¿Ud., se capacita permanentemente para crecer profesionalmente dentro de la institución?	1	1.19%	2	2.38%	30	35.71%	31	36.90%	20	23.81%

Figura 3

Frecuencia y porcentaje de los ítems correspondientes a la sub categoría competencia



A través de la tabla 4 y figura 3, se aprecia que la escala y “siempre” tiene mayor representación en la pregunta 7, referente a ¿Aplica sus habilidades y conocimientos para realizar sus funciones designadas?, donde el 41.67% aproximadamente de los trabajadores encuestados manifiestan que aplican todas sus habilidades y conocimientos para desarrollar su trabajo. Por otro lado, se observa que la escala “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representan un 71.43% aproximadamente sobre la pregunta 9, referente a ¿La comunicación es fluida y flexible en las coordinaciones de trabajo entre áreas?, por lo que un total de 79 de 84 trabajadores encuestados **no están conformes en el nivel de comunicación que se maneja dentro de la institución**, porque no hay coordinación adecuada entre las áreas. Asimismo, se observa que la escala “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representan un 75% aproximadamente sobre la pregunta 11, referente a si ¿Las funciones y responsabilidades están bien definidas de acuerdo al perfil del puesto?, por lo que un total de 63 de 84 trabajadores encuestados opinan que las funciones y responsabilidades **no están ocupados de acuerdo al perfil del puesto, lo que impide que las funciones designadas en sus áreas de trabajo se cumplan eficientemente**. Se puede deducir que los trabajadores si

aplican sus habilidades adquiridos por su experiencia, por lo que hace falta implementar estrategias de adiestramiento para lograr potenciar sus conocimientos

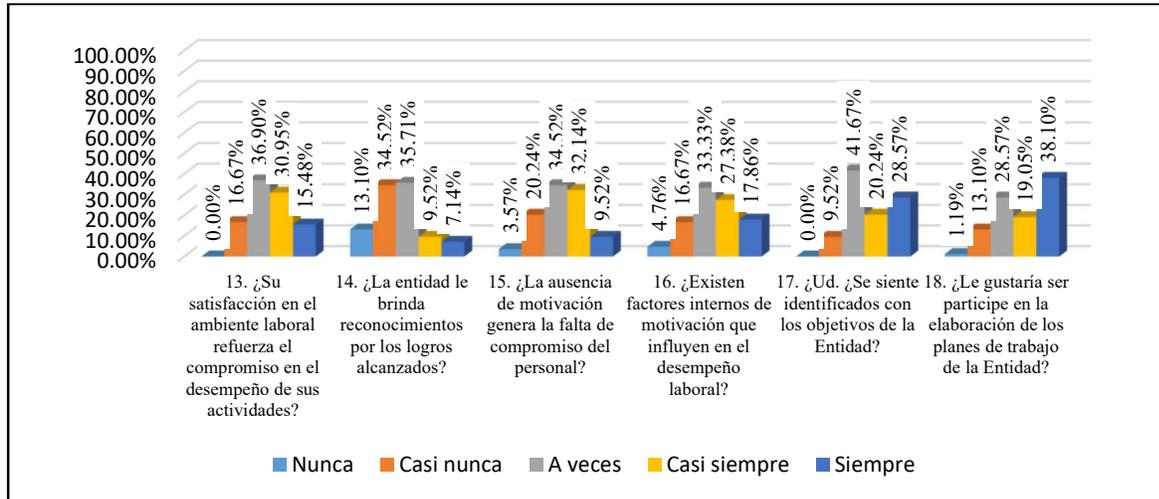
Tabla 5

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub compromiso

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. ¿Su satisfacción en el ambiente laboral refuerza el compromiso en el desempeño de sus actividades?	0	0.00%	14	16.67%	31	36.90%	26	30.95%	13	15.48%
14. ¿La entidad le brinda reconocimientos por los logros alcanzados?	11	13.10%	29	34.52%	30	35.71%	8	9.52%	6	7.14%
15. ¿La ausencia de motivación genera la falta de compromiso del personal?	3	3.57%	17	20.24%	29	34.52%	27	32.14%	8	9.52%
16. ¿Existen factores internos de motivación que influyen en el desempeño laboral?	4	4.76%	14	16.67%	28	33.33%	23	27.38%	15	17.86%
17. ¿Ud., se siente identificado con los objetivos de la Entidad?	0	0.00%	8	9.52%	35	41.67%	17	20.24%	24	28.57%
18. ¿Le gustaría ser participe en la elaboración de los planes de trabajo de la Entidad?	1	1.19%	11	13.10%	24	28.57%	16	19.05%	32	38.10%

Figura 4

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría compromiso.



A través de la tabla 5 y figura 4, se aprecia que la escala “siempre” tiene una representación en la pregunta 18, referente a ¿Le gustaría ser participe en la elaboración de los planes de trabajo de la Entidad?, donde, el 38.10 % aproximadamente de los trabajadores encuestados manifiestan que les gustaría ser participe en la elaboración de los planes de trabajo de la entidad. Por otra parte, se observa que la escala “casi nunca” y “a veces” representan un 51.19 % aproximadamente sobre la pregunta 17, referente a ¿Ud., se sienten identificados con los objetivos de la Entidad?, por lo que un total de 42 de 84 trabajadores encuestados no están identificados con los objetivos de la institución. Asimismo, se observa que la escala “casi nunca” y “a veces” representan un 53.57 % aproximadamente sobre la pregunta 13. ¿Su satisfacción en el ambiente laboral refuerza el compromiso en el desempeño de sus actividades?, por lo que de un total 44 de 84 trabajadores encuestados opinan que sí tuvieran una satisfacción laboral aumentaría su nivel de compromiso. De los resultados obtenidos preguntas en relación a la pregunta 18 de la sub categoría compromiso, se puede apreciar que los trabajadores de la municipalidad siempre están dispuestos a ser partícipes en la elaboración de los planes de trabajo. Por otra parte, se aprecia que casi nunca y a veces se sienten identificados con los objetivos institucionales de continuar con esta situación no se lograra la identificación y compromiso de los trabajadores con los objetivos de la institución.

Por otra parte, se aprecia que la escala “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representan un 58.33 % aproximadamente sobre la pregunta 15, referente a ¿La ausencia de motivación genera la falta de compromiso del personal?, donde un total 48 de 84 de trabajadores encuestados indican que la falta de motivación ocasiona que tengan compromiso. Por último, se aprecia que la escala “nunca”, “casi nunca” y “a veces” representan un 83.14 aproximadamente sobre la pregunta 14, referente a ¿La entidad le brinda reconocimientos por los logros alcanzados?, donde un total de 69 de 84 trabajadores encuestados, opinan que la entidad no les da recompensa por los logros que alcanzan son su trabajo. De los resultados obtenidos en la sub categoría compromiso, se puede apreciar que la entidad no está logrando involucrar al servidor civil con los objetivos que la entidad está logrando alcanzar, otro punto resaltante es la falta de implementación de estrategias de motivación e identificación por parte de la entidad, es importante señalar que la motivación es un aspecto determinante para alcanzar un desempeño laboral óptimo en una institución, con la finalidad de garantizar servicios y bienes públicos de calidad de acuerdo a las necesidades que demandan en sus comunidades.

Tabla 6

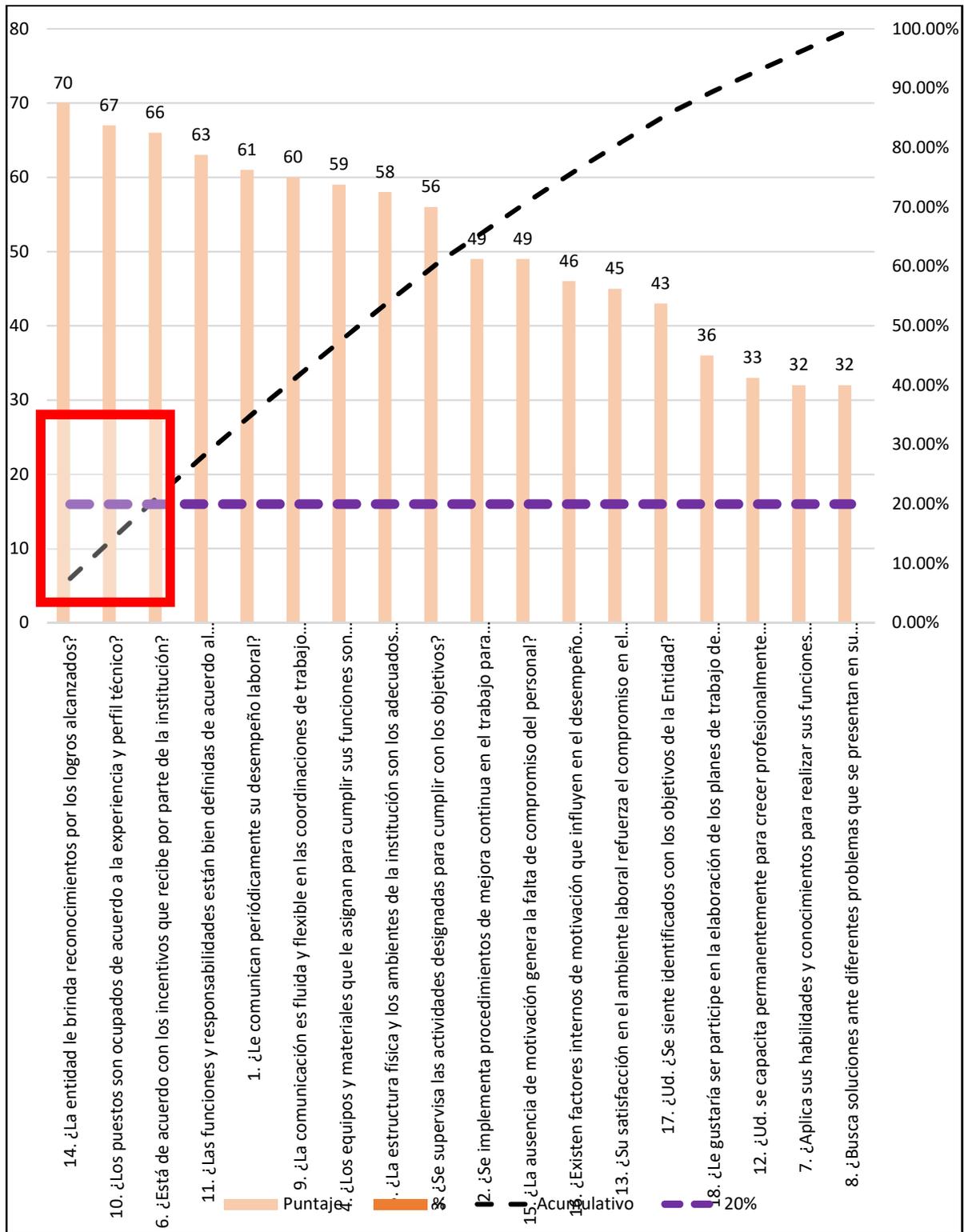
Pareto de la categoría desempeño laboral

Ítem	Puntaje	%	Acumulativo	20%
14. ¿La entidad le brinda reconocimientos por los logros alcanzados?	70	7.57%	7.57%	20%
10. ¿Los puestos son ocupados de acuerdo a la experiencia y perfil técnico?	67	7.24%	14.81%	20%
6. ¿Está de acuerdo con los incentivos que recibe por parte de la institución?	66	7.14%	21.95%	20%
11. ¿Las funciones y responsabilidades están bien definidas de acuerdo al perfil del puesto?	63	6.81%	28.76%	20%
1. ¿Le comunican periódicamente su desempeño laboral?	61	6.59%	35.35%	20%
9. ¿La comunicación es fluida y flexible en las coordinaciones de trabajo entre áreas?	60	6.49%	41.84%	20%
4. ¿Los equipos y materiales que le asignan para cumplir sus funciones son los necesarios y los adecuados?	59	6.38%	48.22%	20%

5. ¿La estructura física y los ambientes de la institución son los adecuados para realizar eficientemente sus funciones?	58	6.27%	54.49%	20%
3. ¿Se supervisa las actividades designadas para cumplir con los objetivos?	56	6.05%	60.54%	20%
2. ¿Se implementan procedimientos de mejora continua en el trabajo para medir resultados?	49	5.30%	65.84%	20%
15. ¿La ausencia de motivación genera la falta de compromiso del personal?	49	5.30%	71.14%	20%
16. ¿Existen factores internos de motivación que influyen en el desempeño laboral?	46	4.97%	76.11%	20%
13. ¿Su satisfacción en el ambiente laboral refuerza el compromiso en el desempeño de sus actividades?	45	4.86%	80.97%	20%
17. ¿Ud., se siente identificados con los objetivos de la Entidad?	43	4.65%	85.62%	20%
18. ¿Le gustaría ser partícipe en la elaboración de los planes de trabajo de la Entidad?	36	3.89%	89.51%	20%
12. ¿Ud., se capacita permanentemente para crecer profesionalmente dentro de la institución?	33	3.57%	93.08%	20%
7. ¿Aplica sus habilidades y conocimientos para realizar sus funciones designadas?	32	3.46%	96.54%	20%
8. ¿Busca soluciones ante diferentes problemas que se presentan en su trabajo?	32	3.46%	100.00%	20%

Figura 5

Pareto de la categoría desempeño laboral.



Con respecto al análisis de Pareto, se determinó mediante la tabla 4 y figura 4 sobre las preguntas 14, 10 y 6 que apuntan; ¿La entidad le brinda reconocimientos por los logros alcanzados?, ¿Los puestos son ocupados de acuerdo a la experiencia y perfil técnico? y ¿Está de acuerdo con los incentivos que recibe por parte de la institución? Que en acumulado se obtiene un 21.95 % del total de preguntas formuladas en las escalas de *nunca, casi nunca y a veces*, por lo que se considera que los aspectos relacionados al reconocimiento, perfil de puesto e incentivos se tienen que optimizar, con la finalidad que no influya negativamente en el desempeño laboral del personal de la municipalidad.

Por otra parte, se puede sintetizar que la falta de reconocimiento al personal por la labor que desempeña en la municipalidad, causa que el trabajador no emplee todo su potencial y habilidades para realizar sus actividades, al contrario, son aspectos que le generan ausencia de compromiso y motivación para afrontar nuevos retos laborales. Asimismo, la falta de incentivos causa que el trabajador este insatisfecho y sin inspiración para resolver las problemáticas que se presentan en sus actividades diarias por lo existe una carga laboral y horas extras. Esto hace que los trabajadores estén cansados, tengan malos resultados y conflictos con los compañeros; que llegan a generar un bajo nivel del desempeño laboral en los colaboradores.

Por otro lado, se puede sintetizar en relación a la experiencia y perfil de puesto para un buen funcionamiento de una institución, es indispensable que los trabajadores cumplan con las competencias del perfil profesional requeridas en el manual de organización y funciones o expedientes técnicos para un mejor desempeño laboral. Por ello, la toma de personal debe realizarse con las aptitudes y actitudes de acuerdo a las responsabilidades que tenga que realizar.

Finalmente, a través de los resultados hallados se puede determinar que es de suma importancia tener en cuenta los demás aspectos, de implementación de los espacios físicos, mobiliarios y materiales de escritorio adecuados, los planes de desarrollo del personal, estrategias de comunicación para una correcta coordinación y entendimiento con el objetivo de ir hacia una sola dirección y cumplir con lo propuesto a la ciudadanía del distrito de Curahuasi.

En relación con la sub categoría Rendimiento cuenta con los indicadores: **Eficiencia y eficacia, evaluación de desempeño e incentivos**, con respecto a la eficiencia y eficacia, podemos visualizar que el Sub gerente de administración y finanzas y el jefe de recursos humanos coinciden que el rendimiento de los trabajadores es regular debido a que no realizan sus funciones con eficacia y eficiencia, por lo que los objetivos no se están cumpliendo en los plazos establecidos o según cronogramas, se evidencia con los retrasos en la ejecución de los proyectos. Otro punto que resalta es la falta de autonomía funcional a los funcionarios designados en los cargos para realizar las supervisiones. Sin embargo, el gerente municipal defiende, señalando que si están cumpliendo con los plazos establecidos pero no hay como medir los resultados, cabe señalar que para medir los resultados del rendimiento son esenciales las herramientas de evaluación para conocer cómo está el nivel de rendimientos de cada personal y con ello implementar acciones de mejora.

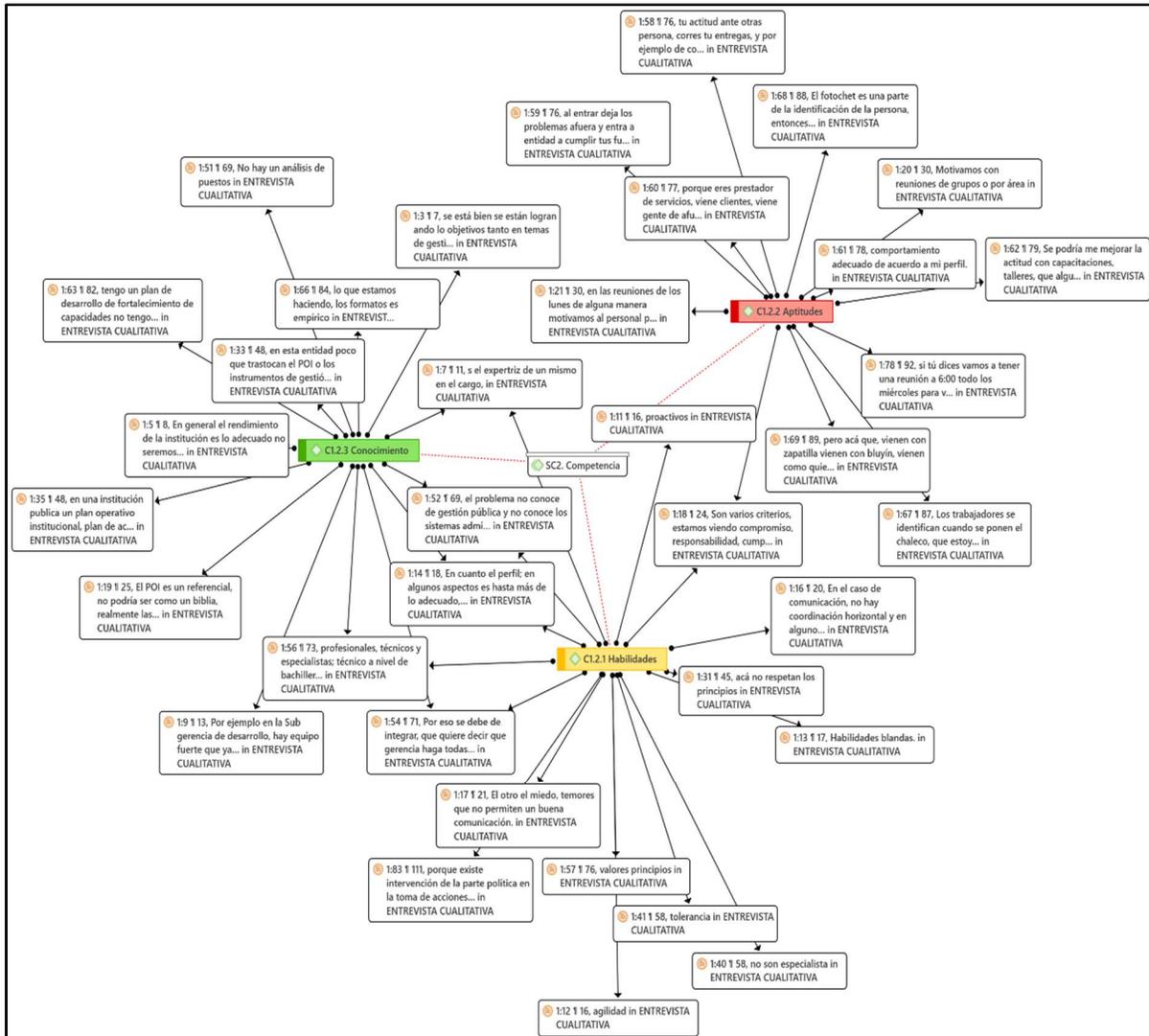
Desde el indicador de **evaluación de desempeño** al respecto; el gerente municipal, el Sub gerente de administración y finanzas y el jefe de recursos humanos concuerdan, que la entidad no cuenta con un plan de evaluación, por lo no hay forma de medir el desempeño laboral. Asimismo, el Sub gerente de administración y finanzas enfatiza que, por el momento la evaluación se realiza de manera empírica y sin una retroalimentación que ayude a mejorar el nivel de conocimiento del personal y esto ayude que el mismo personal se espere en capacitarse y mejorar su nivel profesional. Podemos rescatar que la evaluación de desempeño ayuda a los directivos a tomar decisiones en relación a los resultados que están obteniendo de las actividades de sus servidores públicos y focalizarlos en una calidad de prestación de servicios.

Desde el indicador incentivos, el gerente municipal, el Sub gerente de administración y finanzas y el jefe de recursos humanos concuerdan, que la entidad no cuenta con un plan de incentivos ni presupuesto para su implementación. Sin embargo, reconocen que el personal necesita el estímulo y la atención para ello recomiendan que debe de implementar capacitaciones, talleres de coaching para reforzar la motivación. Podemos rescatar que los incentivos estimulan al personal a realizar sus actividades con la rapidez y entrega con el fin de obtener las recompensas

que beneficiara su persona y a la entidad. Porque el desempeño sea bueno en relación a la obtención de resultados deseados por la institución.

Figura 7

Análisis cualitativo de la sub categoría competencia



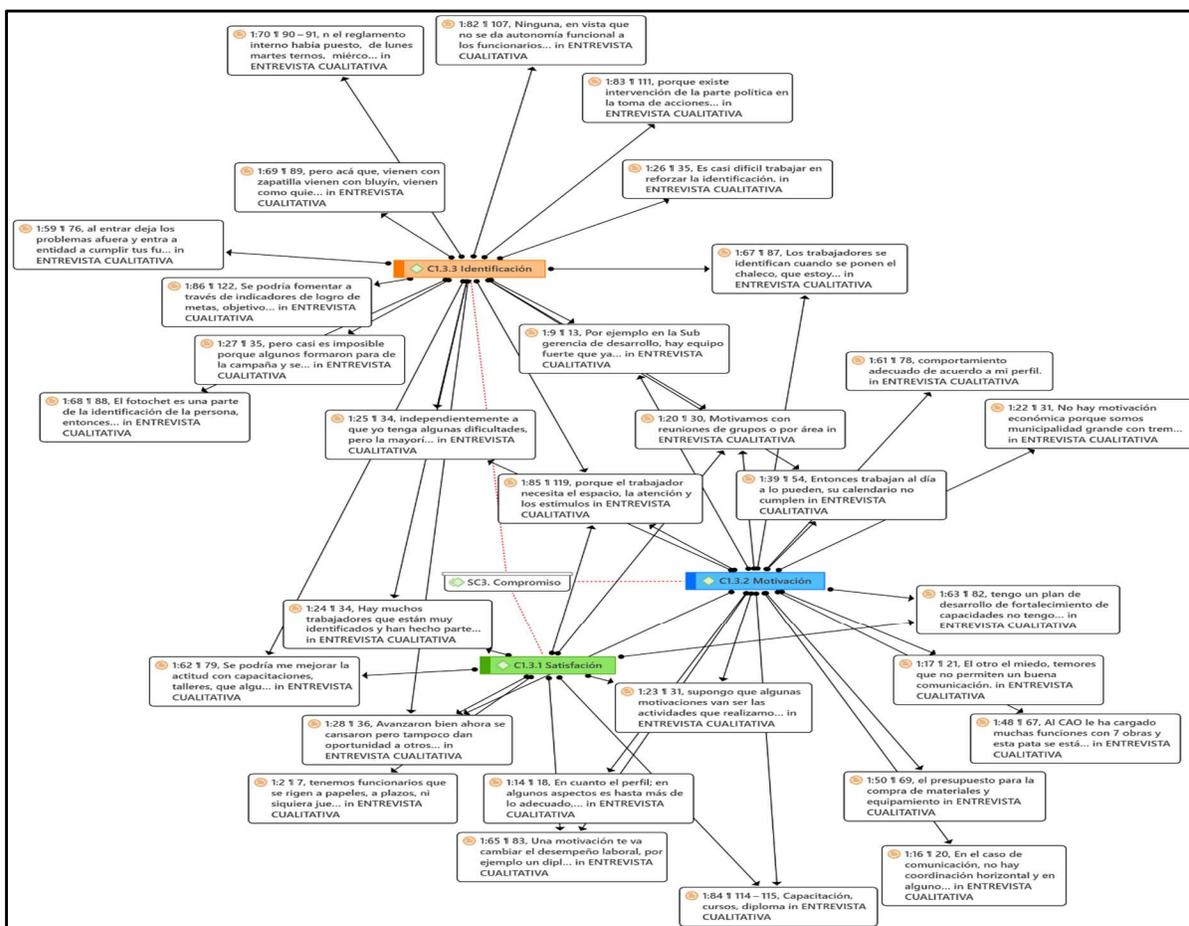
En relación con la sub categoría competencia cuenta con los indicadores: habilidades, aptitud y conocimiento, con respecto a las habilidades, el gerente general y el sub gerente de administración y finanzas consideran que es importante que el personal maneje las habilidades como; (i) pro actividad, (ii) capacidad de respuesta y (iii) responsabilidad, por lo que enfatizan

que el servidor se vale a la ciudadanía y la atención que brinde tiene que ser acertado, eficaz y de calidad.

Desde la perspectiva de la aptitud, los colocadores evidencian un grado de falta de actitud con su comportamiento, no se identifican con el chaleco institucional, no conocen los instrumentos internos de conducta, por lo mismo, que el área de recursos humanos no sensibiliza, por el resultado es que el trabajador no tenga una motivación personal para mejorar los resultados de sus actividades y se centra en realizar sus funciones del día a día. Finalmente. Por otra parte, al respecto del indicador, conocimiento el gerente municipal, el sub gerente de administración coinciden que es necesario que los funcionarios y servidores civiles tengan de especialistas, técnicos que conozcan de gestión pública, para así no generar, retrasos, inconvenientes o dejar omiso alguna documentación y no cometer errores en los procedimientos administrativos en la ejecución de los proyectos.

Figura 8

Análisis cualitativo de la sub categoría compromiso



Desde la perspectiva de la motivación, el gerente municipal, el sub gerente de administración y el jefe de recursos humanos, coinciden que la entidad realiza pocas actividades de motivación por falta de presupuesto, enfatizan que se podría mejorar con capacitaciones, cursos, incentivos de reconocimiento al trabajador. Por causa de estas incidencias se tiene personal poco motivado para realizar las actividades designadas.

Por otra parte, en cuanto al indicador de identificación, el sub gerente de administración y finanzas señala que, el servidor de la municipalidad tiene poca identificación y se evidencia en la falta de cumplimiento del reglamento interno de trabajo donde estipula el tipo de vestimenta según los días. Por otra parte, el gerente municipal de la entidad, indica que por ser un gobierno local es difícil trabajar en reforzar la identificación. Sin embargo, el jefe de recursos humanos

puntualiza que, si se puede fomentar a través de indicadores de logro de metas, objetivos, ejecución presupuestal. Como se evidencia cada jefe de la unidad orgánica da su punto de vista desde su posición, por ello es importante precisar que la identificación de personal se tiene que trabajar utilizando diversas estrategias de gestión de recursos humanos.

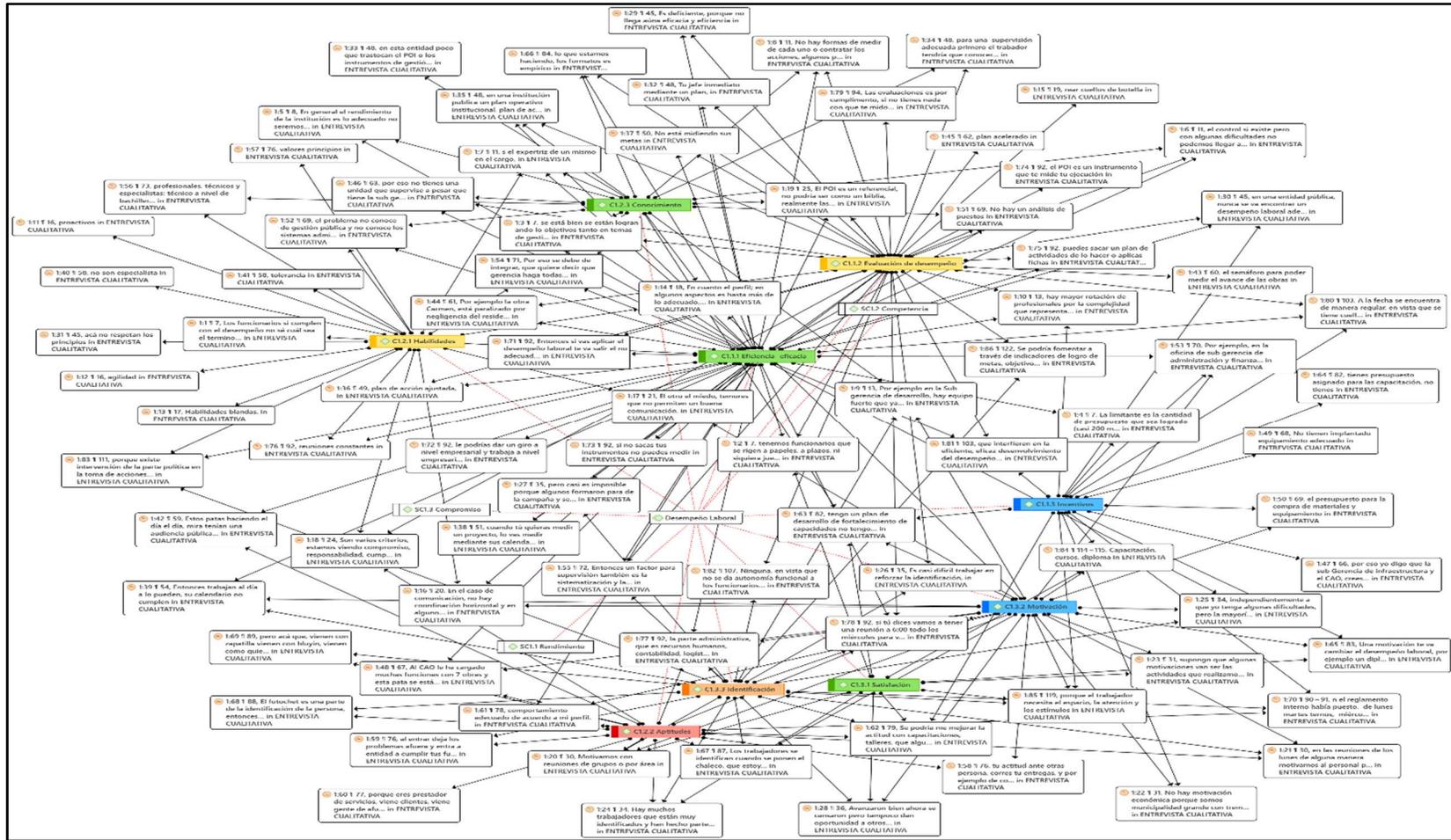
Desde la perspectiva de satisfacción, las tres unidades informantes concuerdan que se tiene que reforzar para el personal este comprometido con la gestión y alcance de los objetivos. Podemos rescatar que la satisfacción laboral es un indicador que casi pasa desapercibido dentro del sector público, sin embargo, es un punto importante mantener a los colaboradores contentos para que logren un equilibrio emocional dentro de la entidad, ya que diariamente se tiene visita de los ciudadanos que quieren saber del estado de trámite de sus documentos y es oportuno que el trabajador tenga la habilidad de explicar de la manera correcta.

Por último, de estos tres indicadores de la sub categoría compromiso; motivación, identificación y satisfacción podemos rescatar que el compromiso en el ambiente laboral tiene una relevancia para el logro de los objetivos, sin un trabajador no está comprometido con la gestión por más que tenga los conocimientos y la experiencia no se puede avanzar en alcanzar los objetivos. Asimismo, parte del compromiso está el liderazgo que tienen los jefes ya que influyen directamente en sus subordinados.

3.3 Diagnóstico

Figura 9

Diagnóstico de la categoría desempeño laboral



De las entrevistas y encuestas realizadas al personal de la organización, se encontró que hace falta realizar acciones de mejora frente a las inconformidades que se presentan por parte de los trabajadores, además que un 21.95 % del acumulado del total de encuestados considera que no se implementan de reconocimiento y planes de evaluación de acuerdo al perfil de puestos que se ocupa en la entidad, ello también se contrasta con lo indicado por los entrevistados que hacen hincapié en ese inconveniente, a su vez otro punto resaltante es que la evaluación del personal es empírico sin un objetivo en particular solo por cumplimiento lo cual no ayuda a medir los resultados. Asimismo, no hay indicadores aprobados para la evaluación, como es el plan operativo institucional o planes de acción según cronograma o proyectos.

Por otra parte, en la sub categoría rendimiento, se aprecia que el 53.57 % aproximadamente de los colaboradores son comunicados a veces sobre su desempeño, debido a que no hay un plan de capacitación y evaluación. Asimismo, en relación, si los equipos y materiales que le asignan para cumplir sus funciones son los necesarios y los adecuados, se evidencia que el total de 59 de 84 de los encuestados no están satisfechos con los materiales y equipos asignados. Al respecto, el sub gerente de administración y finanzas menciona que, hace falta la adecuada implementación de las oficinas para así no generar pérdida de horas de trabajo, debido a ello el rendimiento es regular porque hay retrasos en la entrega de informes o resultados. Asimismo, añade que es importante aprobar los instrumentos de gestión como es; el Plan Operativo Institucional y Plan Estratégico Institucional, para establecer; misión, visión, objetivos estratégicos de la institución con el propósito de medir los resultados de la gestión y realizar la retroalimentación. Al respecto Bertalanffy citado por Gutiérrez (2013) menciona que, la teoría general de sistemas es la interrelación y comunicación de toda una organización entre especialistas y especialidades, por lo que tiene como objetivo desarrollar un conjunto de leyes y normas que sean aplicables a todos estos comportamientos, guarda relación con la categoría rendimiento del personal debido que es necesario determinar los instrumentos con los cuales evaluar el desempeño laboral.

Por otro lado, en la sub categoría competencia, se aprecia que el 41.67% aproximadamente aplica sus conocimientos y habilidades para desarrollar su labor, lo cual evidenciaría que

falta incentivar el otro 50% de los trabajadores. Asimismo, se visualiza 71.43% aproximadamente manifiesta que la comunicación no es fluida y flexible en la coordinación de trabajo. Al respecto, el gerente municipal, el sub gerente de administración y finanzas y el jefe de recursos humanos coinciden que, en la entidad falta profesionales competentes para asumir funciones de responsabilidad, con la finalidad de avanzar sin entorpecer la gestión. De acuerdo a Maslow citado por Rodolfo (2021) menciona que, la teoría de comportamiento las necesidades de crecimiento no derivan de la falta de algo, más bien es el deseo de desarrollarse como persona para alcanzar un nivel más alto llamado auto actualización, guarda relación con la categoría competencia debido a que el personal que tenga aspiración de crecimiento personal y profesional tendrá un nivel de desempeño deseado y cumplirá con los objetivos institucionales.

Al respecto a la sub categoría compromiso, se aprecia que el 38.10 % aproximadamente manifiestan que desearían ser partícipes en la elaboración de los planes de trabajo de la entidad. Asimismo, se observa que la escala “casi nunca” y “a veces” representan un 51.19 % aproximadamente del total de 42 de 84 trabajadores encuestados no están identificados con los objetivos de la institución y un 53.57% manifiesta que si hubiera una satisfacción en el ambiente laboral reforzaría su compromiso laboral. Al respecto, el sub gerente de administración y finanzas y el jefe de recursos humanos manifiestan que el compromiso es regular en la institución esto debe que para alcanzar un nivel de compromiso óptimo falta implementar acciones y estrategias de mejora, por lo tanto, son aspectos que se tiene que trabajar para mejorar el desempeño laboral. Según Herzberg citado por Pérez (2018) menciona que, la teoría de la motivación e higiene, los factores que generan insatisfacción en los trabajos son diferentes a los factores que generan satisfacción por lo cual requiere de incentivos diferentes. Por lo que, solo habrá motivación cuando los dos factores higiénicos y motivacionales estén funcionando adecuadamente. Guarda relación con la categoría compromiso debido que para lograr un desempeño laboral adecuado se tiene que trabajar en mejorar el ambiente laboral, las condiciones salariales, los planes de incentivos y la parte emocional del trabajador con talleres, charlas de capacitación.

Otro punto resaltante es que la falta de presupuesto para la implementación de los planes de capacitación y estrategias de incentivos y estímulos que destaque la promoción de personal

3.4. Propuesta

3.4.1. Priorización de problema

De la consolidación de la información realizada a los tres entrevistados y 84 encuestados, con el uso del software Atlas Ti 9 y el cruce de la información de la triangulación mixta, se obtuvo como resultado 18 problemas que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, comparando con los resultados de Pareto y aplicando el criterio de 20/80, se antepone 3 problemas que son de prioridad dar solución para mejorar el desempeño laboral, para así lograr una eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales.

En primera instancia tenemos un primer problema, ausencia de políticas de motivación e incentivos a los trabajadores de la institución, que genera falta de responsabilidad en el cumplimiento de sus actividades. Por lo que, no tienen iniciativas para innovar o proponer soluciones a los problemas que se presentan en el desarrollo de sus actividades, como segundo problema tenemos la falta de comunicación y liderazgo de los jefes inmediatos, lo cual genera que no se tenga buena coordinación al momento de tomar decisiones, y por último tenemos, la falta indicadores de control de desempeño laboral, debido a que las unidades orgánicas de la municipalidad no trabajan en base a objetivos no se puede realizar un control ni saber cómo está su desempeño de cada colaborador.

3.4.2 Consolidación del problema

De acuerdo con el análisis y revisión del diagnóstico de la presente propuesta, se identificó que existe inconvenientes como: ausencia de política de motivación e incentivo, asimismo, falta de comunicación y liderazgo de los jefes inmediatos y finalmente la falta indicadores de control de desempeño laboral.

3.4.3. Fundamentos de la propuesta

La presente investigación se fundamenta en 3 teorías: (i) la teoría de la administración de Taylor (Chiavenato, 2006) sustenta que, para lograr la eficiencia y la efectividad de los colaboradores es necesario utilizar instrumentos de gestión que ayuden a aprovechar una jornada laboral, controlar el tiempo y los recursos. Asimismo, con la preparación constante del empleado se asegura mejor orientación a los resultados deseados, el trabajador que se beneficia estará más preparado y será más eficiente y competitivo. (ii) la teoría de las relaciones humanas sustenta que, el ser humano es un ser social que posee personalidad propia. Por ende, es adaptable a su entorno social, quiere ser aceptado, comprendido, con

aspiraciones personales, y están impulsadas por necesidades que desean alcanzar, su comportamiento pende del modelo de liderazgo de su jefe. Por consiguiente, si es eficaz influye para lograr lealtad, desempeño y compromiso (Chiavenato, 2006). Guarda relación con la (iii) la teoría de dos factores de Herzberg quien expone que, dentro de la administración existen dos factores que afectan el comportamiento y la motivación de la persona, estas son: (a) factores externos, se encuentran en el entorno físico donde la persona realiza su trabajo; pueden ser; salario, beneficios laborales, tiempo de jefatura, estructuras físicas y clima laboral. Cuando estos factores son insuficientes generan una insatisfacción en los trabajadores; y (b) factores extrínsecos, están vinculados con las emociones que la persona tiene al momento de realizar diversas funciones dentro de la organización, pues involucra sentimientos de desarrollo personal, profesional, que son parte de las necesidades secundarias de cualquier individuo y la no satisfacción de esta puede generar frustración.

3.4.4 Categoría solución

En la presente investigación para la selección de la categoría solución, se realizó mediante una priorización en base a los objetivos, su relevancia, importancia y respetando el costo beneficio. Es por ello que la solución implementar un plan de motivación e incentivos para fortalecer el compromiso y la identificación del personal. Asimismo, proponer un programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación en los funcionarios de la municipalidad. Y, por último, implementar indicadores por objetivos por resultados ORK para controlar el desempeño laboral mediante desing thinkig.

Desing thinking

Agudo (2020) indica que, el desing thinking es una filosofía que está centrada en las personas, utilizando herramientas de diseño, que permite resolver problemas planteando soluciones creativas, consiste en la generación de ideas masivas que mediante un proceso de selección se van organizando, analizando, descartando para solo quedarse con las ideas que aportan solución al problema. Por otra parte, Madrigal et al. (2018) señala que, es un proceso que da un enfoque basado en soluciones para resolver problemáticas, que comprende de cuatro pasos, empatía, definición, ideación y prototipo, mediante este método se podrá generar ideas de objetivos y resultados clave.

Metodología OKR

Fernández (2019) afirma que, el modelo ORK (objectives and key results) es un método que sirve para plantear, organizar las tareas, definir grupos y realizar seguimiento del progreso de cada colaborador con la creación de los objetivos principales. Asimismo, de monitorear el progreso de estos de manera anual o trimestral el objetivo y resultado. Por otra parte, Niven y Lamorte citado por Miguel de Santana (2019) señalan que, OKR es un modelo de trabajo de pensamiento crítico que busca que los trabajadores enfoquen sus esfuerzos en lograr resultados medibles, además de motivar al logro de los objetivos, es así que el sistema OKR tiene tres partes principales; (a) establecer objetivos medibles e inspiradores, (b) asegurar que el equipo siempre este prosperando con sus objetivos deseados y (c) crear una medida para que todos se comprometan y recuerden lo están tratando de lograr.

Evaluación de desempeño

Para Cuestas y Valencia (2014) citado por Guartán et al. (2019), la evaluación de desempeño es un proceso metodológico de revisión, que se inicia desde la implementación de indicadores con el que se va medir al trabajador para destacar su desempeño, con el fin de conocer el nivel de eficiencia y eficacia que tienen para realizar sus tareas, para así determinar el nivel de rendimiento de sus actividades cotidianas. Añade que, la evaluación nos brinda información para analizar la productividad de la organización. Por otra parte, Barcelo (2017), citado por Ramírez (2020) señala que, la evaluación de desempeño es parte importante en la gestión del talento humano, puesto que permite saber el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos. De esta manera, permite tomar decisiones para realizar acciones de mejora correctiva si los resultados no son los esperados, o por el contrario si son satisfactorios impulsar políticas de estímulo. Asimismo, para Chiavenato (2011), la evaluación del desempeño es una calificación indispensable del desenvolvimiento del trabajador en un determinado puesto, por ello toda evaluación es un proceso para incitar o calificar el valor, perfección y actitudes de un colaborador. Por consiguiente, para evaluar a las personas que trabajan en la empresa se usan varios procedimientos que tienen distintos nombres. Por ello podemos concluir que, la evaluación de desempeño es una herramienta útil que mide, evalúa y da resultados de las capacidades y falencias que tienen los trabajadores a la hora de cumplir sus obligaciones, permitiendo tomar decisiones de cómo mejorar el desempeño.

3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Los objetivos, estrategias, las tácticas y los KPIS, con parte de la matriz de direccionalidad de la propuesta.

Cuadro 1

Matriz de direccionalidad de la propuesta.

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1. Implementar programa de motivación e incentivos.	Estrategia 1. Elaborar un plan de motivación e incentivos	Identificar las necesidades de motivación e incentivos.	KPI 1. Nivel de compromiso o satisfacción = % de empleados comprometidos
		Elaborar el Plan de motivación e incentivos	KPI 2. <i>Costo de motivación</i> = \sum <i>costos compensación fija, variables y costos del empleador</i>
Objetivo 2. Implementar programa de comunicación y liderazgo e learnig coach.	Estrategia 2. Elaborar un programa de comunicación y liderazgo para los directivos de la municipalidad utilizando e learnig coach	Elaborar un programa de comunicación y liderazgo	KPI 3. Nivel de compromiso o satisfacción = % de empleados comprometidos
		Implementar un prototipo de plataforma de e learnig coach	KPI 4. <i>Porcentaje de inversión</i> = $\frac{\text{Monto total invertido en innovación}}{(\text{Monto total invertido})} \times 100$
Objetivo 3. Implementar indicadores OKR de control de desempeño laboral utilizando Dising Thiking.	Estrategia 3. Diseñar Objetivos claves por resultados utilizando Dising Thiking.	Elaborar objetivos y resultados claves de las áreas críticos	KPI 5. <i>Porcentaje de inversión</i> = $\frac{\text{Monto total invertido en innovación}}{(\text{Monto total invertido})} \times 100$
		Táctica 6. Elaborar un plan de evaluación del desempeño laboral con el modelo 360 °	

3.4.6 Actividades y cronograma

Se detalla las tácticas, actividades, y cronograma de la propuesta.

Cuadro 2

Matriz de direccionalidad de la propuesta

Táctica	KPI	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
Táctica 1. Identificar las necesidades de motivación e incentivos.	KPI 5. Nivel de compromiso o satisfacción = Porcentaje de empleados comprometidos o satisfechos en general o con un aspecto determinado del lugar de trabajo.	A1. Reunión de sensibilización de la importancia con los directivos sobre la importancia de la motivación incentivos en la entidad.	16/08/2022	1	17/08/2022	a. Jefe de RR-HH	207.33	Implementar programa de motivación e incentivos para fortalecer el compromiso y la identificación del personal.
			17/08/2022	3	20/08/2022	b. Sub gerente de administración y finanzas.	305.55	
		A2. Prever la disponibilidad presupuestal para el programa.	20/08/2022	4	24/08/2022	c. Gerencia Municipal	9000	
Táctica 2. . Elaborar un programa de incentivos.	Compensación total Recursos Humanos KPI 6 Formula = (Σ costos compensación fija, variable beneficios y costos del empleador en el periodo)	A3. Elaborar el programa de motivación e incentivos.	24/08/2022	6	30/08/2022	a. Jefe de RR.HH	290.55	Prototipo de la plataforma factorial
		A4. Presentar el programa de motivación e incentivos a los recursos humanos.	30/08/2022	7	06/08/2022	a. Jefe de RR. HH b. Sub Gerente de Administración y Finanzas	91	
			06/09/2022	10	16/06/2022	a. Jefe de RR. HH b. Sub Gerente de Administración y Finanzas	60	
Táctica 3. Elaborar un programa de comunicación y liderazgo	KPI 3. Porcentaje de Inversión = Monto total invertido en innovación/ monto total invertido*100	A5. Reunión de sensibilización de la importancia de necesidades de comunicación y liderazgo.	16/09/2022	4	20/09/2022	a. Jefe de RR. HH	60.3	Objetivo 2: Proponer un programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación mediante la plataforma talenlms.
			20/09/2022	5	25/09/2022	a. Jefe de la oficina planificación y presupuesto	4907.2	
		A9. Diseñar el programa de comunicación	25/09/2022	6	01/09/2022	a. Jefe de RR. HH	120	
Táctica 4. Implementar un prototipo de plataforma de e learnig coach	KPI 5. Nivel de compromiso o satisfacción = Porcentaje de empleados comprometidos o satisfechos en general o con un aspecto determinado del lugar de trabajo.	A10. Cotizar la plataforma	01/09/2022	7	08/09/2022	a. Jefe de RR. HH	305.55	Prototipo de plataforma TalentLMS
		A11. Prever disponibilidad presupuestal	08/07/2022	8	16/07/2022	a. Jefe de la oficina de planificación y presupuesto	408.67	
		A12. Seleccionar la plataforma que mejorara el liderazgo.	16/09/2022	10	26/09/2022	a. Jefe de RR. HH b. Jefe de la oficina de planificación y presupuesto	326.67	
Táctica 5. Identificar objetivos y resultados claves de las áreas críticas.	KPI 5. Nivel de compromiso o satisfacción = Porcentaje de empleados comprometidos o satisfechos en general o con un aspecto determinado del lugar de trabajo.	A13. Identificar los objetivos estratégicos de la institución.	26/09/2022	4	30/09/2022	a. Jefe de RR. HH b. Sub Gerente de Administración y Finanzas	407.22	Objetivo 3: Proponer indicadores OKR de control de desempeño laboral utilizando dising thiking. Prototipo de la herramienta trello. Proponer la plataforma factorial para la evaluación de desempeño para los trabajadores de la entidad.
		A14. Diseñar Objetivos claves por resultados utilizando Dising Thiking.	30/09/2022	6	05/10/2022	a. Jefe de RR. HH b. Sub Gerente de Administración y Finanzas	305.55	
		A15. Presentar los Objetivos y resultados claves a las áreas.	05/10/2022	8	13/10/2022	a. Jefe de RR. HH b. Sub Gerente de Administración y Finanzas	323.34	
Táctica 6. Implementar un plataforma de evaluación del desempeño laboral con el modelo 306 °	KPI 3. Porcentaje de Inversión = Monto total invertido en innovación/ monto total invertido*100	A16. Realizar un plan de evaluación de desempeño.	13/10/2022	4	17/10/2022	a. Jefe de RR. HH b. Sub Gerente de Administración y Finanzas	407.22	Prototipo de la plataforma factorial
		A17. seleccionar un prototipo del software para evaluar	17/10/2022	6	23/10/2022	a. Jefe de RR. HH b. Jefe de la oficina de planificación y presupuesto	305.55	
		A18. Presentará el plan de evaluación y el prototipo a la unidad de recursos humanos para la sensibilización el personal.	23/10/2022	10	02/11/2022	a. Jefe de RR. HH b. Jefe de la oficina de planificación y presupuesto.	323.34	

Cuadro 2. Matriz de tácticas, actividades y cronograma.

Objetivo 1: Implementar programa de motivación e incentivos para fortalecer el compromiso y la identificación del personal.

El presente programa está diseñado para recompensar y motivar el esfuerzo, la proactividad de todos los trabajadores de la entidad, mediante las actividades programadas va a ayudar tener una vida personal y laboral balanceada, de esta forma se sientan identificados y comprometidos en alcanzar los objetivos y las metas institucionales. Es así que, para llevar a cabo el primer objetivo, se propone las siguientes actividades; (a) juegos deportivos para todos los trabajadores de la institución, se realizara cada 15 días, y se premiaran a los equipos de las sub gerencias que salgan ganadores con trofeos y diplomas, (b) concurso de danzas, se plantea que los trabajadores se organizaran por áreas para participar en concurso de danzas en las diversas actividades que tiene la entidad, en el cual se premiara a los tres primeros lugares, (c) actividades de team bulding, se organizará con la participación de los psicólogos del centro de salud mental Allin Kausay, para mejorar las dinámicas de equipo, están programadas cada 2 meses con un tiempo promedio de 1 hora por equipo, (d) reconocimiento a los colaboradores destacados, consiste en otorgar resolución de reconocimiento a los trabajadores que cumplan con los objetivos institucionales, y por último, (e) celebración de onomásticos cada fin de mes de los colaboradores, con la finalidad de crear un ambiente armonioso y fortalecer lazos de compañerismo- ver cuadro 1 de anexo. Asimismo, para gestionar todas las actividades antes mencionadas, se sugiere la implementación del software de recursos humanos factorial, que ayudara a administrar al personal de la institución independiente de la modalidad de contrato – ver cuadro 1 del anexo. Para el acceso a la plataforma, (como paso 1- ver la figura 10 del anexo, es necesario registrarse con el correo institucional, paso 2 luego el administrador podrá ingresar a la ventana principal, desde donde se podrá ingresar información del personal- ver figura 11 de anexo, paso 3, crear contenido en la ventana inicio con todas las actividades que se tiene programadas para el personal- ver figura 12 del anexo, paso 4, vincular la página con las cuentas de los colaboradores para que tengan ingreso mediante sus correos, para que tengan conocimiento de las actividades – ver tabla de la figura 13 del anexo, paso 5, con la finalidad de conocer el nivel de aceptación y satisfacción de las actividades propuestas en el objetivo 1, se realizará una encuesta a todos los participantes con la plataforma- ver figura 14 del anexo, con el resultado que se obtendrá se podrá generar informes para mejorar estas actividades). En

conclusión, con la implementación de esta propuesta se tendrá colaboradores más entusiastas para realizar sus funciones con evidencia, porque se sentirán parte de un equipo que persigue un fin que es de servir a la ciudadanía para el desarrollo del distrito de Curahuasi.

Objetivo 2: Proponer un programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación mediante la plataforma talenlms.

Con respecto de la implementación del programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación, se propone la plataforma talenlms, que permite crear y desarrollar programas de entrenamiento personal enfocado en el aprendizaje e-learnig coach, con un proceso innovador de aprendizaje que es la gamificación, técnica que facilita la interiorización de conocimientos y la mejora de habilidades blandas de forma divertida, generando una experiencia positiva en el usuario. Esta plataforma se puede administrar desde tres tipos de usuarios (paso 1, para iniciar como administrador es necesario crear un dominio con el nombre de la entidad, correo institucional y contraseña- ver figura 14 del anexo, paso 2, ya en la ventana principal se hace clic en la pestaña cursos para añadir el curso- ver figura 15 del anexo, paso 3, el administrador y el instructor puede dar el diseño y la forma adecuada para la institución, entre sus funciones está el de crear cursos, añadir usuarios, agregar grupos, añadir tipo de usuario, crear informes, formar grupos, organizar debates y añadir eventos - ver figura 16 de anexo. Paso 4, se debe seleccionar la fecha de inicio y fin, la capacidad, el nivel, el tipo de certificado que dará la plataforma al finalizar el curso- ver figura 17 del anexo, paso 5, después de terminar de realizar la acciones en esta pestaña ir al contenido del curso y se debe de enviar mensaje a los usuarios - ver figura 18 del anexo, y la plataforma talenlms enviará una invitación al correo del usuario agregado indicando “tu cuenta en *muni.talenlms.com* está lista”, paso 6, asimismo, en la pestaña informes se podrá gestionar todo relacionado a los cursos, los usuarios, los grupos, encuestas, test, tareas, entre otros- ver figura 19 del anexo, donde se podrá visualizar todas las notificaciones enviadas y la estadística de los temas de mayor interés, el tiempo invertido en cada curso y los puntos obtenidos por cada usuario). Por otro lado, el usuario que ha sido agregado a los cursos de motivación de la institución realizará las siguientes acciones para ingresar y navegar en la plataforma, (paso 1, al recibir la invitación de *muni.talenlms.com*, deberá ingresar con el usuario creado por la plataforma, encontrará el

catálogo cursos en los cuales está inscrito cada uno con su respectivo contenido – ver figura 20 del anexo. Asimismo, cuando el alumno realice las actividades programadas en cada curso, por el cual obtendrá puntos, las reglas para ganar puntos es lo siguiente, cada inicio de sesión aporta 25 puntos, unidad completada otros 5 puntos, participación en debate 25 puntos, curso completado 150 puntos. De la misma manera, se sube de nivel al completar un tema o al ganar una insignia o certificado- ver figura 21 del anexo). En consecuencia el propósito de este programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación mediante la plataforma talenlms, busca mejorar las habilidades blandas y sociales de todos los trabajadores de la entidad, con temas enfocados como; (a) la inteligencia emocional, ayudara al colaborador aprender a manejar los sentimientos y emociones en momentos de tensión o estrés laboral, (b) trabajo en equipo, para lograr un desempeño laboral adecuado en fundamental trabajar en equipo de esa forma se aprovecha el potencial de cada colaborador, ya que cada integrante aporta lo mejor de sí mismo para alcanzar un objetivo, (c) motivación, es el pilar principal para lograr objetivos personales e institucionales, con los videos y temas de reflexión que tiene esta unidad el colaborador será capaz de identificar aquello que lo motiva a ser parte de la institución y ser mejor profesional cada día, (d) compromiso, se desea lograr que el colaborador se identifique con la entidad, (e) liderazgo, este tema está orientado a los gerentes y sub gerentes de las unidades orgánicas, debido a que tienen la misión de guiar a sus unidades de línea al cumplimiento del plan operativo institucional de su área. Y por último (f) comunicación, el fin de este tema es lograr una comunicación efectiva dentro de la organización, donde cada colaborador se siente escuchado y comprendido sin ser juzgado, de esta forma estar fuerte en que su aporte es valorado y tomando en cuenta. Para reforzar la comunicación se propone poner un buzón físico de sugerencias y quejas de manera anónima, que creará un espacio para que el colaborador de recomendaciones, ideas o quejas basándose a sus experiencias, véase la figura 22 del anexo.

Objetivo 3: Proponer indicadores OKR de control de desempeño laboral utilizando dising thinking y la herramienta trello.

Propuesta 1 del objetivo 3

El sustento de esta propuesta, se debe a que en la municipalidad hay áreas que tienen demoras en atender los trámites administrativos debido a que concentran mayor carga laboral por ello el flujo de trabajo hace lento, bajo esa premisa se ha visto conveniente proponer objetivos OKR con la finalidad de que estas áreas trabajen con base a objetivos y resultados clave, así no gasten recursos y tiempo en realizar otras actividades de menor envergadura. Para ello, se propone diseñar objetivos claves por resultados utilizando *dising thinking*, que es método para generar ideas innovadoras para poder resolver problemas de manera más creativa y novedosa. Asimismo, para garantizar el cumplimiento de los objetivos claves se sugiere utilizar la herramienta *Trello*, que ayuda a gestionar y supervisar el cumplimiento de estos objetivos, ver la figura 23 del anexo, se desea que las respuestas de los documentos administrativos sean oportunas al cliente interno y externo de la entidad. Como resultado esta propuesta permitirá identificar cuellos de botella que se generan en algunas áreas y solucionarlos de forma dinámica con la participación de todos los trabajadores. Para así, establecer las metas y las tareas claves que se deben de realizar para mejorar el desempeño laboral.

Propuesta 2 del objetivo 3

Proponer la plataforma factorial para la evaluación de desempeño para los trabajadores de la entidad.

La presente propuesta de plataforma de evaluación de desempeño de 360° o *feedback 360°* va a permitir tener una visión completa del desempeño laboral, esto permitirá conocer el comportamiento laboral, las competencias, habilidades, actitudes y el rendimiento de cada colaborador, afín de adoptar medidas que canalicen adecuadamente sus esfuerzos en función del cumplimiento de los objetivos institucionales. Es así, que las actividades que se realizarán para implementar la evaluación mediante esta plataforma son las siguientes, paso 1, el administrador deberá registrarse con su correo institucional, paso 2, hacer clic en la pestaña desempeño e ingresar la ficha de evaluación en los cuatro campos; (a) autoevaluación, (b) manager, (c) equipo al cargo y (d) compañeros - ver figura 24, 25 y tabla 2 del anexo, paso 3, activar la evaluación poniendo fecha de inicio y fin, para luego enviar a todos los colaboradores registrados en la plataforma. Por otra parte, la notificación de la evaluación le llegará al correo personal de cada participante, es así que, cuando ingrese a la plataforma estará en el campo de tareas pendientes

en la página principal, paso 4, una vez enviada la notificación el administrador podrá realizar el seguimiento y el avance de la evaluación en la pestaña analítica, donde se podrá identificar al colaborador con alto y bajo potencial. Asimismo, podrá supervisar el avance del proceso de evaluación en tiempo real y generar los reportes de los evaluados de manera automatizada, - véase figura 26 Por otro, al generar un reporte global de los resultados de la evaluación, - véase figura 27 del anexo, permitirá tener una visión más completa de las fortalezas y debilidades de los colaboradores, y así se le hará más fácil a la entidad decidir la necesidad de capacitación o proporcionar la retroalimentación.

IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general “proponer un programa de motivación e incentivos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi, 2022”, con un propósito de diagnosticar, determinar y ofrecer solución a los problemas principales de la institución; el cual bajo el enfoque holístico para lograr el desarrollo de la propuesta de solución y difusión de las evidencias de su aplicación.

En relación a los resultados obtenidos en la triangulación de datos cuantitativos y cualitativos efectuados en la sub categoría rendimiento, se aprecia que el 53.57 % aproximadamente de los colaboradores no son comunicados sobre su desempeño, debido a que no hay un plan de capacitación y evaluación. Asimismo, en relación, si los equipos y materiales que le asignan para cumplir sus funciones son los necesarios y los adecuados, se evidencia que el total de 59 de 84 de los encuestados no están satisfechos con los materiales y equipos asignados. Al respecto, el sub gerente de administración y finanzas hace hincapié en la falta de una implementación de las oficinas para así no generar pérdida de horas de trabajo, debido a ello el rendimiento es regular porque hay retrasos en la entrega de informes o resultados. Por lo tanto, para la sub categoría rendimiento se tiene como objetivo: Proponer un programa de motivación e incentivos, dichos programas buscaran mejorar el desempeño laboral, asimismo coincide con la investigación de Pacheco et al. (2021), sobre “estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral”, evidencio un escaso interés por parte de los trabajadores en los procesos productivos, debido a la audiencia de estímulos y reconocimiento por parte de la organización, como la falta de política de comunicación entre el talento humano ocasiona una actitud negativa que se refleja en la desmotivación laboral, para los cual propone implementar un programa de reconocimiento trimestral a los mejores trabajadores de la empresa, con el objetivo de valorar su dedicación, responsabilidad, compromiso en las actividades laborales. Por lo tanto, coincide con la investigación de Urrutia (2020), de “estrategias de motivación para incrementar el desempeño laboral en la municipalidad de Pícsi”, tuvo como resultados que, el nivel de motivación en la entidad se encuentra en un nivel medio con un 47.5%, que corresponden a dos

dimensiones del estudio que son factor Higiene y factor motivacional debido; a la reducción de sueldos, no brindar las condiciones adecuadas de trabajo, rotación de personal, no tener estrategias de motivación para mantener al personal. Al respecto como propuesta plantea estrategias que logren beneficiar a los colaboradores. Y por último, concuerde con Limber (2018), que en su estudio realizado en Colombia evidenció que la falta de reconocimiento y la falta de incentivos desmotivan al personal genera bajo desempeño laboral, donde el 71% de trabajadores encuestado manifestaron que no reciben ningún tipo de reconocimiento, por ello como alternativa de solución propone implementar programas de reconocimientos y políticas de incentivos y espera que los colaboradores se sientan parte activa y productiva de la empresa

Por otro lado, la sub categoría competencia se evidencia que solo un 41.67% del personal de la entidad aplica sus conocimientos y habilidades al momento de realizar su trabajo, al respecto, las unidades informantes coinciden que hace falta profesionales con conocimiento en gestión pública. De acuerdo a Maslow citado por Rodulfo (2021) menciona que, la teoría de comportamiento las necesidades de crecimiento no derivan de la falta de algo, más bien es el deseo de desarrollarse como persona para alcanzar un nivel más alto llamado auto actualización, guarda relación con la categoría competencia debido a que el personal que tenga aspiración de crecimiento personal y profesional tendrá un nivel de desempeño deseado y cumplirá con los objetivos institucionales. Asimismo, en la sub categoría competencia se tiene como objetivos; (a) proponer indicadores OKR de control de desempeño laboral utilizando dising thiking y la herramienta trello, como resultado esta propuesta felicitará a las unidades orgánicas enfocarse en cumplir con los objetivos con la participación de todos sus colaboradores. Por lo tanto coincide con el estudio de Gúzman (2021) donde implantó de la metodología OKR para definir, alinear y controlar los objetivos y resultados clave, debido a la baja coordinación y comprensión de la organización como un sistema, como resultado se logró mayor participación, empoderamiento y motivación de los equipos de trabajo, Del mismo modo, se planteó (b) implementar la plataforma factorial para la evaluación de desempeño para los trabajadores de la entidad, que va permitir conocer las competencias, habilidades, actitudes y el rendimiento de cada colaborador, afín de adoptar medidas que canalicen adecuadamente sus esfuerzos en función del cumplimiento de los objetivos institucional. Por ende, coincide, con el estudio de Apaza (2018) que, en su estudio del desempeño laboral en los trabajadores administrativos de

la municipalidad provincial de Chumbivilcas, obtuvo como resultado que un 48,8% y 53,6% de total de encuestados tiene un nivel regular de desempeño laboral frente a sus obligaciones y un presenta un nivel regular de desempeño laboral para lograr la productividad. Por ende, como parte de su propuesta de solución recomendó plantear una evaluación de 360, puesto que la información permitirá a los jefes tomar decisiones frente a cambios o restitución del personal. Asimismo, sugiere realizar ciclo de charlas y cursos de capacitación en valores, atención al público que fortalezcan sus capacidades y la motivación en los trabajadores.

Para finalizar las discusiones, en la subcategoría compromiso, se evidenció que un 51.19 % de los trabajadores de la entidad no están identificados con los objetivos de la institución y un 53.57% manifiesta que si hubiera una satisfacción en el ambiente laboral reforzaría su compromiso laboral. Al respecto, dos de tres unidades informantes coinciden en que el compromiso en los trabajadores es regular. Por lo tanto, para esta sub categoría se propone un programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación mediante la plataforma talenlms, los cual que permitirá crear y desarrollar programas de entrenamiento personal enfocado en el aprendizaje e-learnig coach, con un proceso innovador de aprendizaje que es la gamificación. Por lo que coincide con la investigación de Zevallos (2021), en su investigación titulado “implementación de las plataformas digitales para el fortalecimiento del compromiso laboral de los trabajadores de una empresa” evidenció la falta de compromiso de los trabajadores debido a un inadecuado programa de reconocimiento y recompensa laboral, además, el inadecuado canal de comunicación genera poco compromiso, Para ello, propuso impulsar el uso de plataformas digitales en la organización; con la finalidad de fortalecer el sentimiento y lealtad del trabajador para va a contribuir a mejorar el compromiso laboral, Asimismo, se pueda contar con un ambiente positivo donde permita el desarrollo profesional y personal de los colaboradores, mediante videos dinámicos, reuniones de trabajo. De igual manera, coincide con el estudio Pacheco et al. (2021), Donde evidencio que la falta de estímulos suscita un comportamiento no adecuado en los colaboradores provocando una falta de compromiso con la organización. Y, por último, coincide con la investigación de Limber (2018), resalta que los factores que intervienen en la mola motivación laboral del personal son; los incentivos, el reconocimiento y las capacitaciones, las mismas que promueven el buen desempeño laboral, para fortalecer la motivación propone implementar programas de reconocimientos y políticas de incentivos.

4.2 Conclusiones

Primera: Se diagnosticó la situación en que se encuentra en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi 2022, evidenciándose problemáticas como; la falta de reconocimiento del personal, ausencia motivación para afrontar nuevos retos, la falta de comunicación y coordinación adecuada para cumplir con los objetivos de la entidad.

Segunda: Se determinó los factores a mejorar del desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi 2022, evidenciando, ausencia de indicadores para medir el desempeño los trabajadores, así como la falta de presupuesto para implementar estrategias de motivación. Por lo tanto, se requiere tomar estrategias para mejorar el desempeño laboral.

Tercero: Se determinó implementar un programa de motivación e incentivos para fortalecer el compromiso y la identificación del personal, mediante el uso de la plataforma factorial para garantizar su eficiencia, el cual permitirá fortalecer el equipo de trabajo y así tener colaboradores comprometidos e identificados con los objetivos de la entidad por ende garantizará un desempeño laboral óptimo.

Cuarto: Se determinó implementar un programa de fortalecimiento del liderazgo y la comunicación mediante la plataforma talenlms, permitirá mejorar las habilidades sociales, mediante talleres, charlas, videos, y por medio de estas acciones, elevará los estándares de aquellos valores que consideran importantes para el mejoramiento del desempeño

Quinta: Se determinó proponer indicadores OKR de control de desempeño laboral utilizando dising thiking, con la finalidad de lograr la eficiencia y eficacia en la atención de los trámites administrativos de los clientes internos y externos, asimismo, Proponer la plataforma factorial para la evaluación de desempeño para los trabajadores de la entidad, permitirá conocer el comportamiento laboral, las competencias, habilidades, actitudes y el rendimiento de cada colaborador, afín identificar el diagnóstico de necesidades de capacitación.

4.3 Recomendaciones

Primera: Se recomienda al sub gerente de administración y finanzas y al jefe de la unidad de recursos humanos automatizar los todos procesos de gestión de recursos humanos con el software factorial, que permitirá dinamizar la toma de decisiones en relación al personal, en enfocarse en el desarrollo del personal.

Segunda: es conveniente recomendar al jefe de recursos humanos de la entidad, ampliar la implementación de la plataforma talenlms, para capacitación al personal para fortalecer las competencias laborales generales y específicas, que permitirá al personal comprender las técnicas del marco normativo para realizar informes técnicos oportunamente.

Tercera: De igual manera, se recomienda a la gerencia municipal aprobar la implementación de la metodología OKR en todas las unidades orgánicas, que va permitir alinear, definir y contralar los objetivos y resultados clave para mejorar el desempeño de toda la organización, y medir el desempeño en función al cumplimiento de los objetivos.

Cuarta: Se recomienda la gerencia municipal instalar el comité de planificación de capacitación, en marco a la directiva “Normar la gestión del proceso de capacitación en las entidades públicas, aprobada por la resolución de presidencia ejecutiva N° 141-2016-SERVIR, para aprobar el PDP de la entidad.

Quinta: Finalmente, se recomienda al jefe de recursos humanos implementar dentro del POI las actividades de las propuestas de la presente investigación para tener el presupuesto suficiente para implementación.

Referencias

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (Sexta Edición ed.). México.
- Limber Israel, F. M. (2018). Estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral en la “escuela ciudad de Salinas” provincia de Santa Elena año 2018. 2. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5054>
- Quezada Rodríguez, M. R., Quevedo Barros, M. R., & Torres Palacios, M. M. (2020). Trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público. *KOINONIA*, 748-778. doi:<http://doi.org/10.3581/r.fv5i3.920>
- Alles, M. (2017). *Desempeño por Competencias* (Tercera edición ed.). Argentina: Ediciones Granita S.A. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=KcOgDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=desempe%C3%B1o+laboral+libros+pdf&hl=en&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- AyónPonce, G. (2021). Motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional. *Polo del conocimiento*. Obtenido de file:///C:/Users/tori/Downloads/Dialnet-MotivacionLaboralYSuIncidenciaEnElDesempenoOrganiz-8094486.pdf
- Ayu Puspitasari, F. (2019). The influence of job stress and motivation to. *Ciencia humanidades y sociales*. Obtenido de file:///C:/Users/tori/Downloads/Dialnet-TheInfluenceOfJobStressAndMotivationToWorkPerforma-8348387%20(1).pdf
- Cardenas Caicedo, J. (2019). Relación de las habilidades blandas en el clima laboral, la rotación del personal y la productividad. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/28053>
- Carhuanchu Mendoza, I. M., Nolzco Labajos, F. A., Sicheri Monteverde, L., Guerrero Bejarano, M. A., & Casana Jara, K. M. (2019). *Metodología para la investigación holística* (Primera edición ed.). Guayaquil, Ecuador.
- Carpio León, M. (2019). *Gestión municipal y su relación en la satisfacción de la ciudadanía del Cantón Baba, provincia de los Ríos – Ecuador, 2019*. Ecuador. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42762/Carpio_LMDJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cesar A. Bernal. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera edición ed.). (O. F. Palma, Ed.) Colombia.
- Checa Llontop , L. A. (2020). *Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de Cmac - Piura S.A.C. – Agencia Balta*.

- Universidad Señor De Sipán, Piura. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7278/Checa%20Llontop%20Luis%20Alberto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (séptima edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (s.f.). *Introducción a la teoría general de la administración*. (Vol. séptima ediccion). Mexico: McGrawHill.
- Cieza Sempertegui, J., Silca Tarrillo, J. L., & Silva Tarrillo, M. A. (Febrero de 2021). Gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales. *Polo Conocimiento*, 270-287. doi:DOI: 10.23857/pc.v6i2.2253
- Cordovillo Ocaña, G. (2021). Evaluación del desempeño laboral, al personal administrativo del gobierno autónomo descentralización municipal del Cantón la Troncal. Riobamba, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.espe.edu.ec/bitstream/123456789/15080/1/12T01419.pdf>
- Cueto, Y. C. (2012). Hipótesis y su importancia en la investigación científica. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=pyJU5dX0qZA>
- Espinoza, J. E. (s.f.). La falsa atribución de la autoría de una obra en los trabajos de investigación científica. *Advocatus*, 294. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12724/3062>
- Esteban Nieto, N. T. (2018). Tipos de investigación. *View metadata*, 1-4. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Farfán, N., Rivera G, G., & Ángeles T, L. (2020). Diagnóstico del modelo de competencias en la administración del personal. *Actualidad contable faces*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/257/25764894003/html/>
- Fernández Altamirano, A. E. (2018). Propuesta de gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Conchán - Periodo 2018. 14. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35952/Fern%c3%a1ndez_AAEF.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Fernandez Marrufo, G., & Pacherez Riva, J. (2020). El desempeño laboral en la municipalidad provincial de Rioja, región San Martín - 2020. *Ciencia Latina*, 3. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.182
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson. Obtenido de <https://ozkarinconsultor.files.wordpress.com/2019/02/comportamiento-organizacional.pdf>

- Gary, D., & Ricardo, V. (2011). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano* (Quinta edición ed.). Pearson. Obtenido de <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf>
- GeoVictoria. (17 de 02 de 2021). Obtenido de <https://www.geovictoria.com/cl/recursos-humanos/la-evaluacion-de-desempeno-un-nuevo-enfoque-para-2021/>
- Gonders, S., & DeSanto, B. (2017). *Public Relations: A brief History*. Obtenido de <http://prssa.prsa.org/wp-content/uploads/2017/03/History.pdf>
- Gontero, S., & Albornoz, S. (2019). La identificación y anticipación de brechas de habilidades laborales de América Latina. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44437/S1900029_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Grajales G, T. (2000). Tipos de investigación. *Investipos*, 2-4. Obtenido de <https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1RM1F0L42-VZ46F4-319H/871.pdf>
- Guevara , P., Javier, W., & Carrillo Brito, J. (Mayo de 2020). Modelo de Gestión Pública y Desempeño Laboral: Caso de un. *MAPA*. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5155/1/Bolivar%20Carrillo%20ACTUALIZADO.pdf>
- Hernández Bonilla, B. E., Ruiz Reynoso, A. M., Ramírez Cortés, V., Sandoval Trujillo, S. J., & Méndez Guevara, L. C. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta Edición ed.). México.
- Hernández, G. J. (2016). *Elementos básicos de estadística descriptiva para el análisis de datos*. Obtenido de https://runachay.uwiener.edu.pe/archivos/_14728/MC_S10_Lectura.pdf
- Huichi Quequejana, N. (2019). *Motivación Laboral*. Lima. Obtenido de https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2630/Carolina_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- IEBS. (2022). Obtenido de https://www.iebschool.com/blog/tipos-motivacion-laboral-relaciones-laborales/#motivacion_laboral
- Jaime Serida, C. G. (2018). *Global Entrepreneurship Monitor*. Lima. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2018/11/12/GEM%202017-2018%20FINAL.pdf>

- Jara, M., Miguel, A., Vega, A., Segismundo, N., Pintado, A., Elizabeth, N., . . . Julissa, J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 3. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Jimenez, G. (2 de marzo de 2021). *Update*. Obtenido de <https://willistowerswatsonupdate.es/beneficios-sociales-y-bienestar/falta-compromiso-empleados-causas/>
- Limber, M. (2015). Identificación laboral y calidad de servicio. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14608/Mendoza_RL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Llerena Lanza, , R. A., & Sánchez Narváez, C. A. (2020). *Emergencia, gestión, vulnerabilidad y respuestas frente al impacto de la pandemia*. Obtenido de <https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/94/129>
- Lluncor, M., Cacho, A., Zegarra, W., & Olano, D. (Marzo de 2021). El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas. *Pakamuros*, 4. doi:<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.159>
- Lopera Echavarría, J. D., Ramírez Gómez, C. A., Zuluaga Aristazábal, M. U., & Ortiz Vanegas, J. (2010). El método analítico como método natural. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf>
- Malinowki, B. (s.f.). *Una Teoría Científica de la Cultura*. Sarpe.
- Marin, C. J., & Delgado Bardales, J. M. (Diciembre de 2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ciencia Latina*, 3. doi:DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145
- Masiá Llanes, C. (2018). La evaluación de desempeño por competencias. Obtenido de http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/176493/TFG_2018_Masia%20LLanes_Cristina.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Maurer Fossa, A., & Vinelli Ruiz, M. (Abril de 2020). Impacto del COVID-19 en el empleo en el Perú. *Conexión ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/04/24/impacto-del-covid-19-en-el-empleo-en-el-peru/>
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos* (Decimoprimer edición ed.). México: Pearson.
- Mourougan, S., & Sethuraman, D. (2017). Hypothesis Development and Testing. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. Obtenido de <http://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol19-issue5/Version-1/E1905013440.pdf>

- Murayama, K. (2018). Multidisciplinary approaches advance research on the nature and effects of motivation. *Psychological science agend*. Obtenido de <https://www.apa.org/science/about/psa/2018/06/motivation>
- Neill, D., & Cortez Suarez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14231/1/Cap.3-Niveles%20del%20conocimiento.pdf>
- Pablo , B., Carlos , F., & Alberto , B. (2018). Actitudes. Obtenido de <https://pablobrinol.com/wp-content/uploads/papers/Actitudes.pdf>
- Pacheco Ruiz, D., & Katiana Perez, K. (2021). Estrategia de motivación para mejorar el desempeño del personal operativo de la empresa tempo express de Santa Marta. Obtenido de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/24597/TRABAJO%20DE%20GRADO%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Paz, G. B. (2017). *Metodología de la investigación* (Tercera Edición ed.).
- Peña Estrada, C. (2015). *La motivación como una herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. España. Obtenido de <file:///C:/Users/tori/Desktop/LIBROS%20DE%20MOTIVACION/LIBRO%20MOTIVACION.pdf>
- Peña Rivas, H. (2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Ecuador. Obtenido de <file:///C:/Users/tori/Downloads/Dialnet-MotivacionLaboralElementoFundamentalEnElExitoOrgan-7011913.pdf>
- Québec. (2022). *Institut national de santé publique du Québec*. doi:<https://www.inspq.qc.ca/es/centro-collaborador-oms-de-quebec-para-la-promocion-de-la-seguridad-y-prevencion-de-traumatismos/definicion-del-concepto-de-seguridad>
- Reyes, C. P. (s.f.). Desarrollo histórico de la Opinión Pública. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/82599531/Origenes-historicos-de-la-Opinion-Publica>
- Rojas, Jaimes, & Valencia. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Espacios*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Rolin Diaz, C. D. (2020). Sistema de incentivo al conocimiento: una herramienta clave para mejorar el rendimiento laboral. Obtenido de <http://www.innovasciencesbusiness.org/index.php/ISB/article/view/16/24>
- SÁNCHEZ, I. M. (2017). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38727834/Garciasanchez_Nueva_Gestion_Publica-1.pdf?1441903715=&response-content-

disposition=inline%3B+filename%3DGestion_Publica.pdf&Expires=1599186156&Signature=DnnS3NUj96i1KOcyWXrmTJ0sjmjyjIp0k2nEDvL6EuBHo71MKrDmkQf

- Sumba Bustamante, R., Moreno Gonzabay, P., & Villafuerte Peñafiel, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Ciencias Económicas y Empresariales*. Obtenido de <file:///C:/Users/tori/Downloads/Dialnet-ClimaOrganizacionalComoFactorDelDesempenoLaboralEn-8383360.pdf>
- Urrutia Mendoza , E. E. (2020). *Estrategias para incrementar el desempeño laboral en la Municipalidad Pisci*. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8745/Urrutia%20Mendoza%20Edson%20Eduardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valencia, F. Á., Montoya Restrepo, I. A., & Vélez Restrepo, J. M. (2013). Teorías motivacionales. *pensamiento y gestión*,. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/6711/5908>
- Vásquez, V. S. (2018). Fowks. J. (2017). Mecanismos de la posverdad. Lima: Fondo de cultura económica. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-50722018000100013&lng=es&nrm=iso
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos* (Sexta edición ed.). México. Obtenido de <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1557/ADMINISTRACI%C3%93N%20DE%20RECURSOS%20HUMANOS-WERTHER.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zevallos Echenique, V. (2021). *Implementación de las plataformas digitales para el fortalecimiento del compromiso laboral de los trabajadores de una empresa industrial, Lima 2021*. Obtenido de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/handle/20.500.13053/5502?show=full>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Categoría/Variable 1: Gestión de calidad				
		Dimensiones/Subcategorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo la propuesta de estrategias mejora el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi, 2022?	Proponer estrategias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi.	Rendimiento	eficiencia	P1		
			Evaluación de desempeño	P1		
			Incentivos	P		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Compromiso	Satisfacción	P2		
¿Cuál es el diagnóstico del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi, 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi, 2022.		Motivación	P2		
			Identificación	P2		
¿Cuáles son los factores por mejorar del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi, 2022?	Determinar los factores a mejorar del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi, 2022.	Competencia	Habilidades	P3		
				P3		
				P3		
			Actitudes	P4		
				P4		
				P4		
Conocimiento	P4					
	P4					
Tipo, nivel y método		Población, muestra y unidad informante		Técnicas e instrumentos	Procedimiento y análisis de datos	
Enfoque: Mixto Sintagma: Holístico Diseño: Proyectivo Tipo: Básico Método: deductivo, inductivo y analítico.		Población: 84 Unidades informantes: Gerente Municipal, Sub gerente de administración y jefe de recursos humanos.		Técnicas: Entrevista y encuesta Instrumentos: Guía de entrevista y cuestionario.	Procedimiento: estadística descriptiva y Análisis de datos: Triangulación de datos.	

Anexo 2: Evidencia de propuesta

Tabla 7

Cuadro de actividades de la propuesta

Item	Actividad	Estrategias	Justificación	Resultados	Total S/
1	Juegos deportivos	Organizar equipos de fútbol de varones y vóley damas	La práctica del deporte reduce los niveles de estrés y mejora la salud física y mental de las personas.	Lograr reducir la tensión física con los juegos deportivos.	2,025.00
2	Concurso de danzas	organizar concurso de danzas entre subgerencias		Minimizar el estrés del personal y mejorar la concentración mental.	950.00
3	Team building	Organización de actividades de team bulding como; dibujo en la espalda, juego de talentos, avioncito de papel, entre otros.		Mejora la dinámica de equipo.	1,00.00
4	Reconocimiento	Otorgar reconocimiento a los colaboradores destacados (por puntualidad, por cumplimiento de metas).	Reconocer y valorar el esfuerzo del colaborador en el cumplimiento de os objetivos institucionales.	Lograr que el trabajador se siente reconocido y valorado por el esfuerzo que realiza.	224.00
5	Celebración de onomásticos	Connemoración de los onomásticos de cada colaborador.	Fomentar el compañerismo en los colaboradores para exista un ambiente laboral saludable y fortalecer lazos entre trabajadores y jefes inmediato	Fomentar el compañerismo en los colaboradores para exista un ambiente laboral saludable	100.00

	Total S/ 3299.00
--	------------------

Figura 11

Paso 1, ingresar a la plataforma factorial

The image shows a login interface with the following elements:

- Header: **INICIAR SESIÓN**
- Greeting: ¡Hola otra vez!
- Section: Continuar con...
- Buttons: Google and Microsoft icons.
- Separator: A horizontal line with a small 'o' in the center.
- Form fields:
 - Correo electrónico: `arias.gerentemunicipal@municurahua`
 - Contraseña: Masked with dots
- Options: Recordarme and ¿Has olvidado tu contraseña?
- Button: **Iniciar sesión**

A callout box on the right side of the form contains the text: "Ingresar a la plataforma con correo: arias.gerentemunicipal@municurahua.gob.pe". An orange arrow points from this callout box to the email input field.

Figura 12

Paso 2, ingresar la información de los colaboradores

The screenshot displays the Factorial HR system interface. On the left, a sidebar contains navigation options such as 'Tu periodo de...', 'Mis documentos', 'Tareas', 'Mis objetivos', and 'TU EMPRESA'. Under 'TU EMPRESA', the 'Empleados' option is highlighted with an orange arrow. The main content area shows the 'Empleados' section with a sub-header 'Empleados' and a summary: '8 pendiente de aceptar' and '1 no invitado'. Below this is a table with columns for 'Nombre', 'Apellido', 'Cargo', 'Contratación', and 'Estado'. The table lists several employees, including David Surco, Gladys Peña, Gisela Zufiga, Isaac Arias, Kandy Urzuzeta, Néves Alpacas, Oscar Ramirez, Rocio Huilca, and Yasi Huaman. A text box at the bottom right of the screenshot contains the instruction: 'Hacer clic en la pestaña "empleados", para ingresar los datos de los trabajadores'.

	Nombre	Apellido	Cargo	Contratación	Estado	
<input type="checkbox"/>	DS	David	Surco	-	hace 4 a...	Activo
<input type="checkbox"/>	GP	Gladys	Peña	-	hace 5 ...	Invitado
<input type="checkbox"/>	OZ	Gisela	Zufiga	-	hace 2 a...	Invitado
<input type="checkbox"/>	IA	Isaac	Arias	Sub ger...	hace 2 ...	Activo
<input type="checkbox"/>	KU	Kandy	Urzuzeta	-	hace 11 ...	Invitado
<input type="checkbox"/>	NA	Néves	Alpacas	-	hace 22 ...	Invitado
<input type="checkbox"/>	OR	Oscar	Ramirez	Jefe de l...	hace 22 ...	Invitado
<input type="checkbox"/>	RH	Rocio	Huilca	-	hace 9 d...	Invitado
<input type="checkbox"/>	TH	Yasi	Huaman	-	hace 9 d...	Invitado

Figura 13

Paso 3: Crear contenido en la ventana inicio.

2/9/22, 10:01 Factorial

Te quedan 7 días en tu prueba gratuita. Contacta con nosotros para ampliar tu período de prueba antes de 09/09/2022 [Explorar todos los planes](#)

factorial

- Aplicaciones
- TÚ
 - Inicio
 - Mi perfil
 - Ausencias
 - Mis documentos
 - Tareas
 - Mis objetivos
- TU EMPRESA
 - Empleados
 - Calendario
 - Desempeño
 - Informes
 - Archivos
 - Empresa
- IA Isac A.

¡Hola, Isac!
Esto es lo que hay de nuevo en Municipalidad Distrital de Curahuasi

PRÓXIMAS AUSENCIAS
No hay ausencias próximamente.

TAREAS PENDIENTES
Tienes tareas asignadas para hoy

PRÓXIMOS EVENTOS (2)
9
CONCURSO DE DANZAS POR EL ANIVERSARIO DE SANTA CATALINA DE CURAHUASI

PRÓXIMOS FESTIVOS
8 Batalla de Angamos
1 Todos los Santos
[Ver en el calendario](#)

Todas las comunidades
Aquí puedes ver las publicaciones de las comunidades de las que formas parte. Selecciona una comunidad para ver sus publicaciones.
[+ Crear publicación](#)

CONCURSO DE DANZAS POR EL ANIVERSARIO DE SANTA CATALINA DE CURAHUASI
IA Isac Arias · Comunicados de empresa · Hace 2 días
9 de septiembre de 2022, 18:30 · En la plaza de armas del distrito Curahuasi

[Escribir comentario](#)

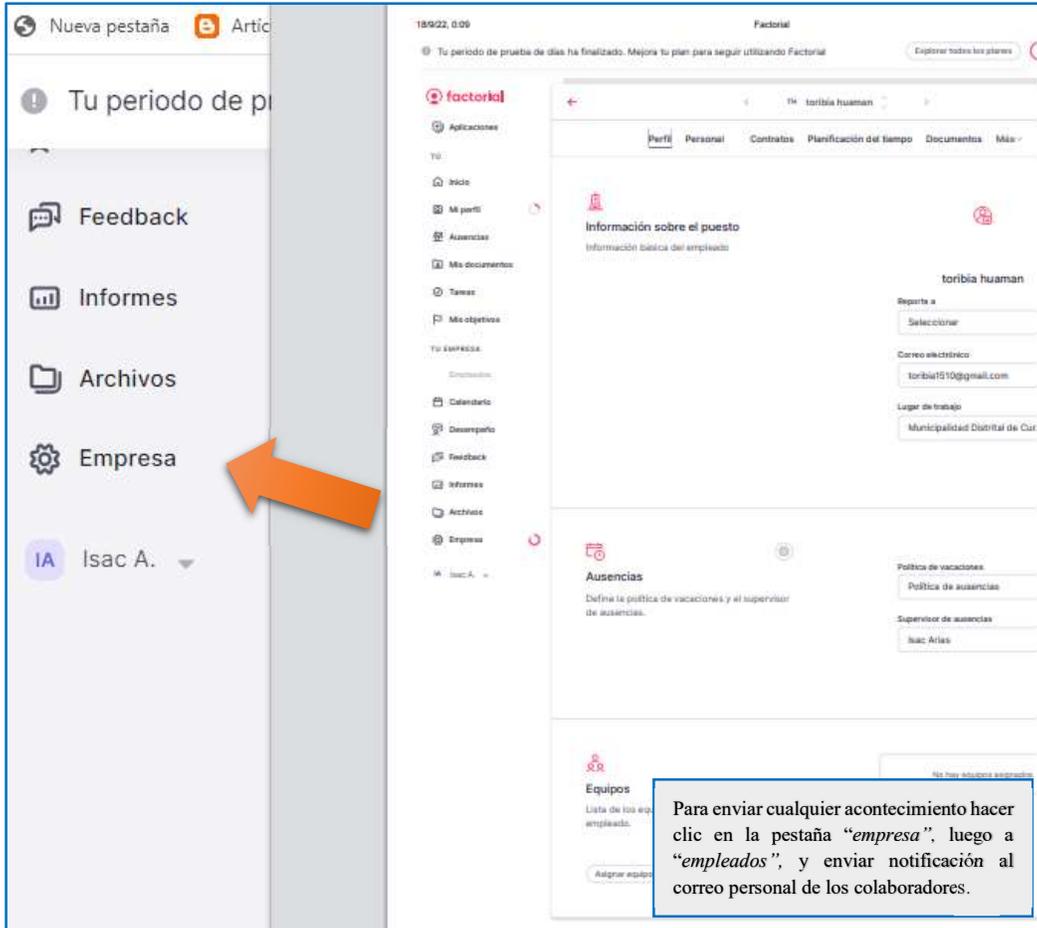
Oscar Ramirez comenzó el sábado 27 agosto
OR Oscar Ramirez · Celebraciones · Hace 8 días

<https://app.factorialhr.com/dashboard> 1/3

En la ventana principal agregar toda la información de las actividades que se están organizando para que tenga como cocimiento el personal de la entidad.

Figura 14

paso 4, vincular la página con las cuentas de los colaboradores



Nombre del Programa:

Actividad:.....

Fecha:

Hora:

Nombre del promotor de la actividad:

Por favor lea las siguientes afirmaciones y exprese su grado de acuerdo con las mismas usando esta escala. Marque sus respuestas con una X.

4 = Total acuerdo 3 = De acuerdo 2 = en desacuerdo 1 = Total desacuerdo

Tabla 8

Ficha de evaluación de la satisfacción de las actividades de motivación e incentivos

Dimensión	Indicadores	Respuestas
1. Objetivos y contenidos del programa	a. Se cumplieron los objetivos del programa	1 2 3 4
	b. Las actividades del programa son coherentes con los objetivos que desea.	1 2 3 4
	c. Durante el curso se realizaron dinámica prácticos o ejercicios de aplicación en mis funciones diarias.	1 2 3 4
2. Materiales (Responda solo en caso de haber recibido materiales)	a. Los materiales entregados contienen información relevante para el desarrollo de la actividad.	1 2 3 4
	b. Los materiales permiten profundizar las temáticas de la actividad.	1 2 3 4
3. Recursos audiovisuales	a. Los equipos audiovisuales utilizados contribuyeron a mejorar el aprendizaje de las actividades.	1 2 3 4
4. Instructor	a. Las explicaciones del instructor son claras y comprensibles	1 2 3 4
	b. El instructor generó un ambiente de participación	1 2 3 4
	c. El instructor atendió adecuadamente las preguntas de los participantes	1 2 3 4
	d. El instructor evidenció dominio del tema	1 2 3 4
5. Duración	a. La duración del curso fue apropiada	1 2 3 4
8. Percepción global	a. El programa ha satisfecho sus expectativas y necesidades.	1 2 3 4
	b. Recomendaría esta actividad a otras personas.	1 2 3 4
9. ¿Tiene algún comentario o sugerencia adicional con respecto al programa?	Respuesta:	
Resultado obtenido		

.....
Jefe de la Unidad de Recursos Humanos

.....
Sub Gerente de Administración

Figura 15

Paso 5, realizar la encuesta de satisfacción de las actividades

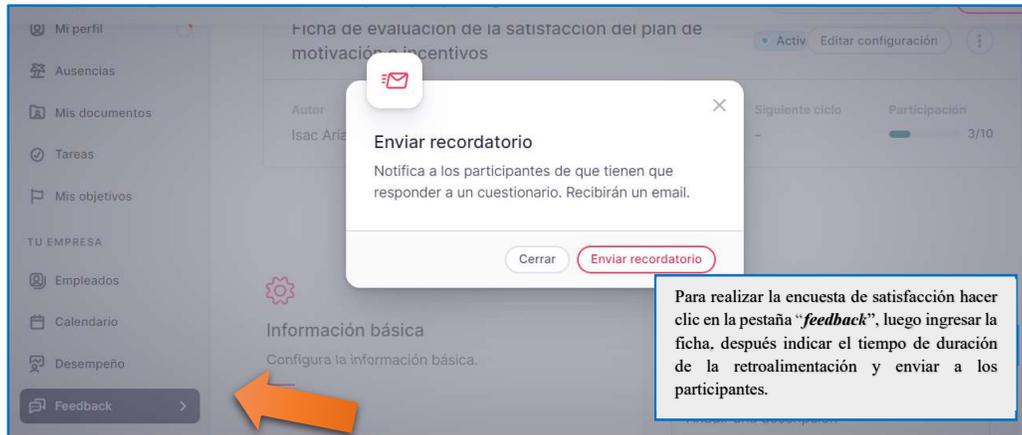


Figura 16

Paso 1, para iniciar como administrador es necesario crear un dominio



Figura 17

Paso 2, ya en la ventana principal se hace clic en la pestaña cursos para añadir cursos

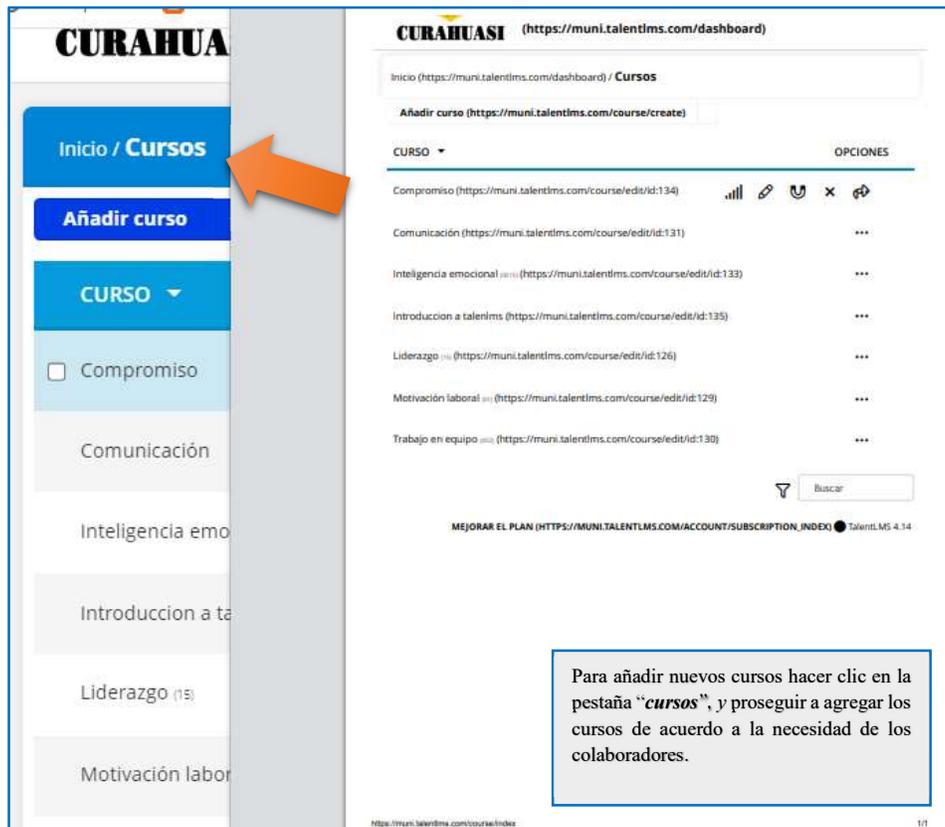


Figura 18

Paso, personalizar la plataforma como instructor.



Figura 19

Paso 4, se debe seleccionar la fecha de inicio y fin, la capacidad, el nivel, el tipo de certificado que dará la plataforma al finalizar el curso.

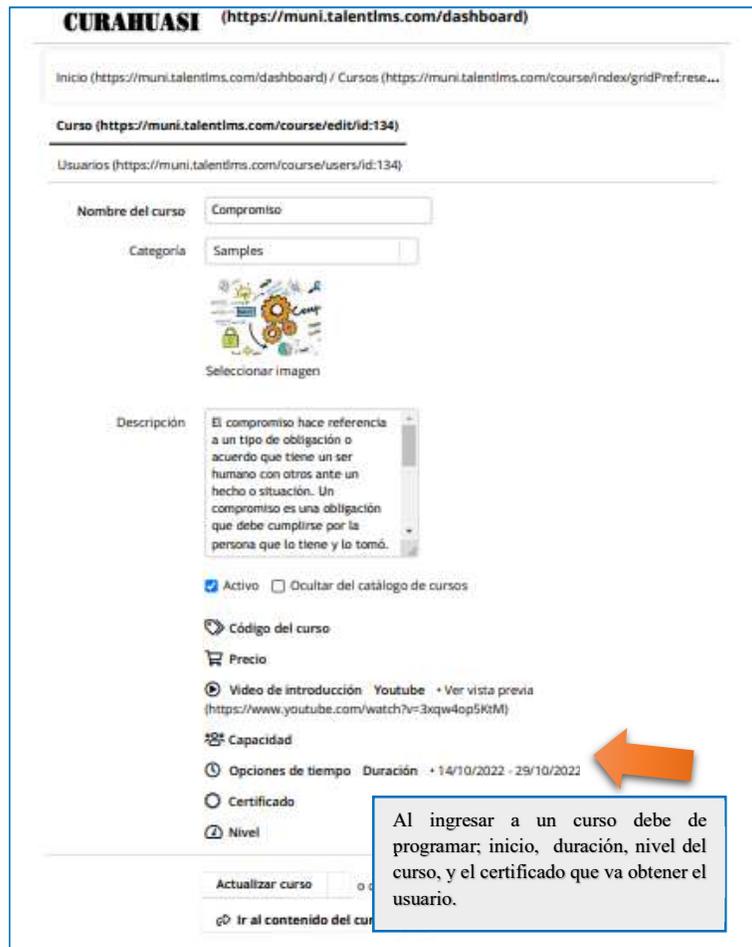


Figura 20

Paso 5, enviar mensaje a los usuarios

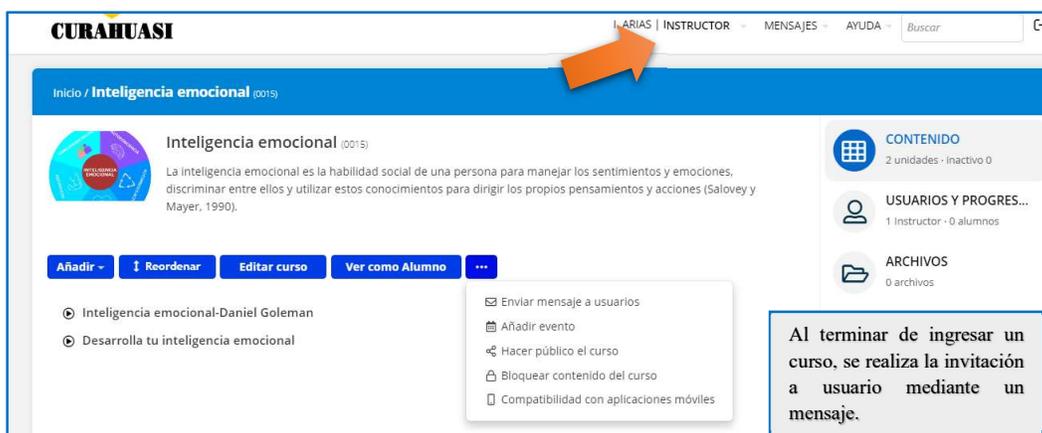


Figura 21

Paso 6, gestionar todo relacionado a las actividades de los cursos agregados.



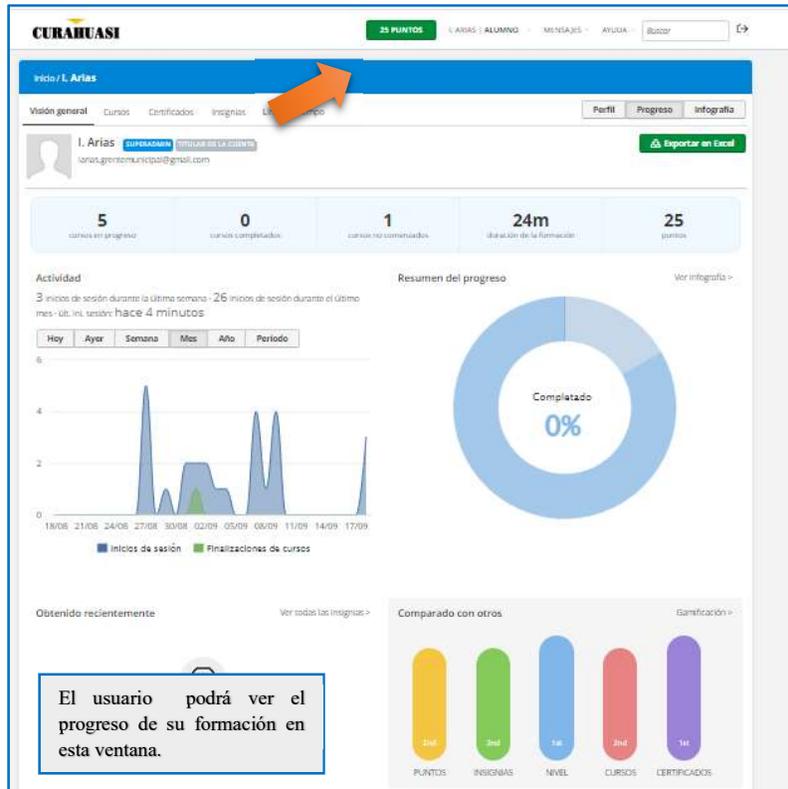
Figura 22

Paso 1, al recibir la invitación de muni.talentms.com, el usuario deberá ingresar con el usuario creado por la plataforma

The screenshot displays the CURAHUASI user interface. At the top, the user is identified as 'I. ARIAS | ALUMNO' with '25 PUNTOS' shown in a green box. A search bar contains the text 'Buscar'. The main header is 'Inicio'. Below it, a search bar says 'Buscar mis cursos'. A central dashboard shows statistics: 6 cursos en progreso, 0 cursos completados, 24m duración de la formación, 0 insignias, and 25 puntos. An orange arrow points to the 'Nombre' button. Below the statistics are three course cards: 'HABILIDADES SOCIALES' (with 'AUTOCOENCIA' sub-label), 'en equipo (002)', and 'MOTIVACIÓN' (with 'Motivación laboral (01)' sub-label). A text box on the left explains that accepting the invitation from 'muni.talentms.com' allows the user to view progress, join groups, and participate in debates. On the right, a sidebar lists navigation options: CATÁLOGO DE CURSOS, PROGRESO, UNIRSE AL GRUPO, DEBATES, and CALENDARIO.

Figura 23

Reporte de actividades realizadas como alumno



El usuario podrá ver el progreso de su formación en esta ventana.

Figura 24

Buzon de sugerencias



Figura 25

Propuesta de herramienta trello para gestionar los OKR

La prueba gratuita de Premium de Espacio de trabajo de toribia huaman camala finaliza dentro de 6 días.

INDICADORES DE GESTION PARA LA MDC

Lista de tareas

En proceso

Hecho

+ Añada otra lista

Para iniciar en la herramienta trello, se crea una cuenta, después descarga una plantilla para crear un espacio de trabajo.

Agregar la lista de objetivos y tareas, y estas se moverán y cambiaran de color "lista de tareas", "en proceso" y "hecho" a medida que se vaya cumpliendo hasta lograr el objetivo.

Estas tareas se comparten con el equipo de trabajo, según lo corresponda.

Figura 26

Paso 2, hacer clic en la pestaña desempeño e ingresar la ficha de evaluación en los cuatro campos.

18/02, 104 Factorial

Tu periodo de prueba de días ha finalizado. Mejora tu plan para seguir utilizando Factorial [Explorar todos los planes](#) [Mejorar plan](#)

factorial Evaluaciones | Objetivos [+ Crear evaluación](#)

Evaluaciones

Crea evaluaciones para dar feedback a los empleados y monitorizar su rendimiento.

Filtro Buscar

Nombre	Participación	Estado	Fecha de finaliza...
EVALUACION TRIMESTRAL	-	Draft	-
Ficha de evaluación de satisfacción de los empleados sobre motivación e incentivos	-	Draft	-
EVALUACION TRIMESTRAL Copla	-	Draft	-
eva	-	Draft	-

Ingresar a la plataforma factorial y hacer clic en “desempeño”, luego ir a “crear evaluación”.

<https://app.factorialhr.com/performance/reviews> 1/2

Tabla 9

Modelo de ficha de evaluación de desempeño de la municipalidad distrital de Curahuasi

AREA DE DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
Termina su trabajo oportunamente						
Cumple con las tareas que le encomienda						
Realiza un volumen adecuado de trabajo						
CALIDAD						
No comete errores en el trabajo						
Hace uso racional de los recursos						
No requiere de supervisión frecuente						
Se muestra profesional en el trabajo						
Se muestra respetuoso y amable el trato						
RELACIONES INTERPERSONALES						
Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros						
Brinda un adecuada orientación a los usuarios						
Evita los conflictos dentro del equipo						
INICIATIVA						
Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
Se muestra asequible al cambio						
Se anticipa a las dificultades						
Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO						
Muestra aptitud para integrarse al equipo						
Se identifica fácilmente con los objetivos del equipos						
ORGANIZACIÓN						
Planifica sus actividades						
Hace uso de indicadores						
Se preocupa por alcanzar las metas						
PUNTAJE TOTAL						

.....
FIRMA DEL EVALUADOR

.....
FIRMA DE RATIFICADOR

Figura 27

Paso, llenar todos los campos para la evaluación

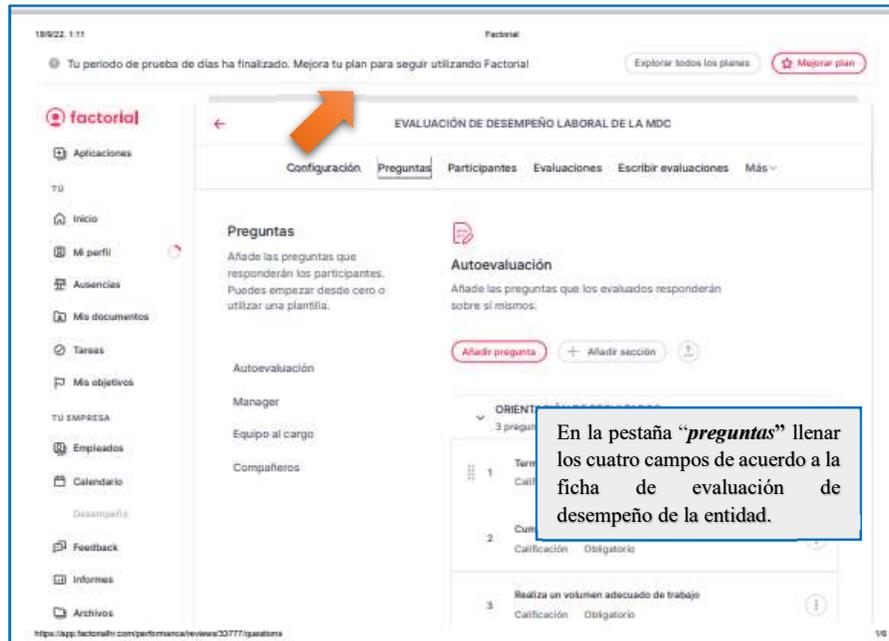


Figura 28

Paso 3, activar la evaluación poniendo fecha de inicio y fin, para luego proseguir a enviar a todos los colaboradores registrados en la plataforma



Figura 29

Seguimiento de la evaluación

Ficha de evaluación de la satisfacción del plan de motivación e incentivos [Compartir enlace](#)

Configuración Preguntas Participantes Respuestas Análítica

Ficha de evaluación de la satisfacción del plan de motivación e incentivos Activ [Editar configuración](#)

Autor	Ciclo	Empleza en	Termina en	Siguiente ciclo	Participación
Isac Arias	Mensual	09/09/2022	21/09/2022	-	3/10

Desde la pestaña **“configuración”** se puede realizar el seguimiento de cuantos colaboradores han respondido la evaluación.

Escribir evaluaciones

Evaluaciones en las que participas como evaluador

Buscar

Evaluado	Tipo de Evaluación	Estado	Fecha fin
IA Isac Arias	Autoevaluación	Active	12/09/2022 →
MC Mayra Campana	Equipo al cargo	Active	

Se puede visualizar que tipo de evaluación están respondiendo, y quienes están evaluando.

Figura 30

La plataforma genera reportes de forma automática

Ficha de evaluación de la satisfacción del plan de motivación e incentivos [Compartir enlace](#)

Configuración Preguntas Participantes Respuestas Analítica

Ficha de evaluación de la satisfacción del plan de motivación e incentivos Activ [Editar configuración](#)

Autor	Ciclo	Empieza en	Termina en	Siguiente ciclo	Participación
Isac Arias	Mensual	09/09/2022	21/09/2022	-	3/10

Información básica
Configura la información básica.

Nombre
Ficha de evaluación de la satisfacción del pl

Descripción

0 1 2 3 4

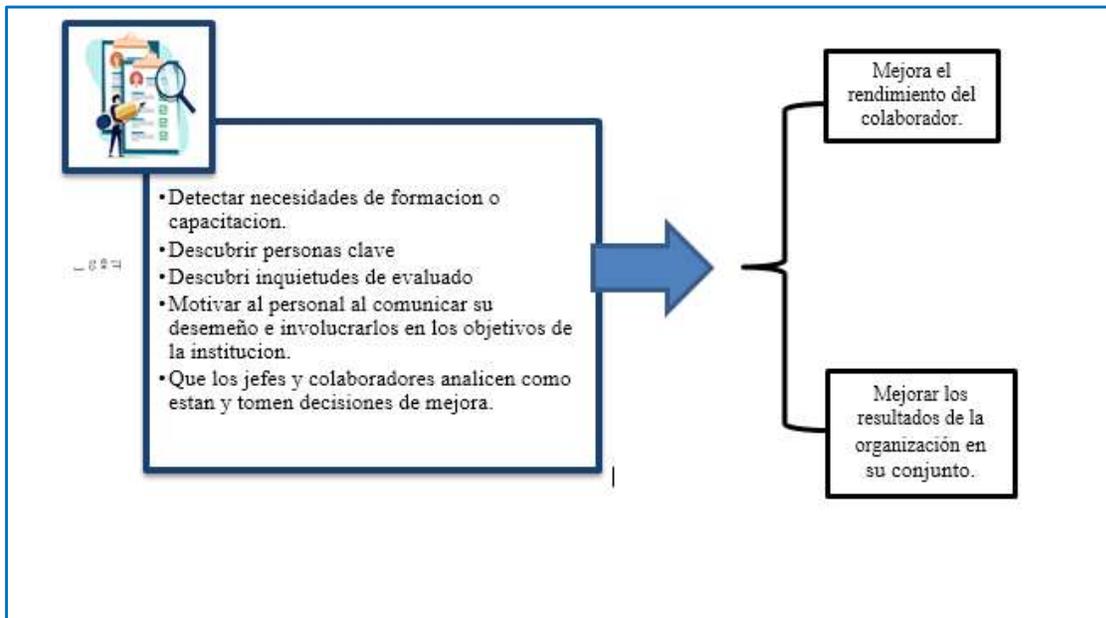
¿Tiene algún comentario o sugerencia adicional con respecto al programa?
3 / 10 respuestas

Isac Arias	INCLUIR TEMAS DE COYUNTURA
toribia human	Mejorar los programas
David Surco	Generar debates entre sub gerencias de la Municipalidad Distrital de Cu

En la misma ventana aparecen los gráficos según los resultados de la evaluación

Figura 31

Beneficios de la evaluación de desempeño



Anexo 3: Instrumento cuantitativo

CUESTIONARIO DE LA PERCEPCIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

INSTRUCCIÓN: Estimado colaborador, este cuestionario tiene como objeto conocer su opinión sobre la percepción sobre el desempeño laboral. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo a sus propias experiencias.

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: 25-30 años () 30-35 años () 35 a más ()

Experiencia en la empresa: 0-5 años () 6-10 años () 11 años – a más ()

Condición: Indefinido () Contrato ()

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá Ud. responder, marcando una (x) la respuesta que considera correcta.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

ITEM S	ASPECTOS CONSIDERADOS	VALORACIÓN				
	SUB CATEGORÍA RENDIMIENTO					
1	¿Le comunican periódicamente por escrito la evolución de su eficiencia laboral?	1	2	3	4	5
2	¿Se implementa procedimientos de mejora continua en el trabajo para medir resultados?	1	2	3	4	5
3	¿Se supervisa las actividades designadas para cumplir con los objetivos de la institución?	1	2	3	4	5

4	Los materiales que le asignan para cumplir sus funciones son suficientes?	1	2	3	4	5
5	¿El ambiente laboral es adecuado para realizar sus funciones)					
6	¿Recibe incentivos por parte de la institución?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA COMPETENCIA						
7	¿Tiene habilidad para desarrollar eficientemente las actividades designadas?	1	2	3	4	5
8	¿Busca soluciones ante diferentes problemas que se presentan en su trabajo?	1	2	3	4	5
9	¿La comunicación es fluida y flexible en las coordinaciones de trabajo entre áreas?	1	2	3	4	5
10	¿Los puestos son ocupados de acuerdo a la experiencia y perfil técnico?	1	2	3	4	5
11	¿Las funciones y responsabilidades están bien definidas de acuerdo al perfil del puesto?	1	2	3	4	5
12	¿Cuándo completa sus funciones, busca nuevas asignaciones?	1	2	3	4	5
SUB CATEGORÍA COMPROMISO						
13	¿Su satisfacción en el ambiente laboral refuerza el compromiso en el desempeño de sus actividades?	1	2	3	4	5
14	¿La entidad le brinda reconocimientos por los logros alcanzados?	1	2	3	4	5
15	¿La ausencia de motivación genera la falta de compromiso del personal?	1	2	3	4	5
16	¿Existen factores internos de motivación que influyen en el desempeño laboral?	1	2	3	4	5

17	¿Ud. Se siente identificado con los objetivos de la Entidad?	1	2	3	4	5
18	¿Participa en la elaboración de los planes de trabajo de la Entidad?	1	2	3	4	5

Anexo 4: Instrumento cualitativo

Entrevista

Concepto de entrevista	Desempeño laboral	
Entrevistado (Entv.1)	Entrevistado (Entv.2)	Entrevistado (Entv.3)
Gerente Municipal:	Sub gerente de Administración:	Jefe de Recursos Humanos:

Categoría problema:

DESEMPEÑO LABORAL

Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente Municipal
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	28-03-2022
Lugar de la entrevista	Presencial

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Cómo Ud. Considera que se encuentra el desempeño laboral dentro de la entidad?
2	¿Cuáles son las habilidades que destaca del personal que influyen en las funciones asignadas dentro de la entidad?

3	¿Existe supervisión adecuada para el cumplimiento de las actividades designadas?
4	¿Cuáles son los criterios que aplican para evaluar la actitud de los trabajadores en la entidad?
5	¿Considera ud que es importante la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores?
6	¿Cómo fomenta el sentido de identificación de los trabajadores hacia los objetivos de la entidad?

Anexo 5: Base de datos

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18
1	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	4	4	3	4
2	5	5	5	3	3	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	3	4	5
3	5	4	5	5	4	5	5	3	5	3	5	3	5	2	2	4	5	4
4	1	2	3	2	3	3	5	5	3	2	3	4	5	1	2	1	4	5
5	2	3	3	3	4	5	5	5	4	3	3	3	4	2	4	3	4	5
6	4	2	2	1	2	4	5	5	5	4	4	5	5	1	4	5	5	3
7	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5
8	3	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5
9	3	3	3	2	2	2	5	5	4	5	5	5	5	1	3	3	5	5
10	4	1	2	3	3	3	5	5	2	3	3	5	5	2	3	4	3	4
11	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	5	5
12	2	1	2	3	1	1	5	5	2	1	3	3	3	1	4	1	4	5
13	3	3	4	3	2	2	5	5	1	3	3	3	3	1	4	2	3	5
14	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	2	4	5	5
15	2	2	2	3	4	2	5	5	3	2	3	5	3	1	4	3	3	1
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	3	3	4	5	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4
18	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	5	5	3	3	3	5	5
19	3	4	4	3	3	1	4	5	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3
20	5	5	5	3	4	2	5	5	3	2	3	5	5	2	1	1	5	5
21	3	3	3	3	4	1	5	4	3	1	2	3	4	1	3	5	4	4
22	4	2	2	3	3	2	4	5	3	2	2	4	4	4	5	5	4	4
23	3	2	3	3	4	3	5	3	3	2	3	4	3	3	4	5	3	4
24	2	2	2	4	4	3	5	5	3	3	3	5	2	2	4	4	3	5
25	4	3	4	3	2	4	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	4	4
26	3	3	2	3	3	4	5	3	5	3	4	3	4	5	3	3	5	3
27	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3

28	3	3	3	5	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	5	3	5
29	3	3	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	3	3	3	5	3	4
30	3	3	3	3	3	5	5	3	3	4	5	3	3	4	3	5	2	3
31	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	3	2	2	5	5
32	3	3	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5
33	3	4	3	3	5	3	3	3	5	3	5	3	3	4	3	3	5	5
34	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	5
35	4	3	2	4	4	1	4	4	4	4	4	5	5	1	1	1	5	5
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	5
37	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
38	1	5	2	2	2	1	5	5	5	1	2	5	3	1	1	2	3	5
39	3	3	3	3	2	1	5	5	2	1	2	4	2	2	3	5	5	5
40	3	3	3	3	3	3	5	5	3	1	1	1	3	3	5	3	3	5
41	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4
42	4	3	4	2	2	3	4	4	2	3	3	4	4	2	4	4	2	3
43	3	2	1	2	2	3	3	4	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3
44	4	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	4	4	3	3
45	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	4	3	4	3	3	3
46	3	4	3	4	2	3	2	4	3	1	1	4	3	2	4	4	3	3
47	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
48	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	4	4	4	2	2	2	5	5	3	2	2	4	2	2	4	4	3	3
50	3	2	5	2	2	2	4	4	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3
51	3	3	3	1	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	4	2	2	4	4	4	2
53	3	2	1	1	1	2	3	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2
54	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	5	4	5	5	2	5	5
55	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5
56	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	5
57	2	1	2	2	2	2	4	4	2	2	2	4	3	2	4	4	4	4
58	2	3	3	2	3	2	5	5	2	2	2	4	3	3	3	3	4	4
59	2	2	2	3	5	1	5	5	2	3	3	4	5	1	2	2	5	5
60	3	3	3	3	4	3	5	4	3	2	2	4	2	2	4	4	4	3
61	2	2	1	2	3	2	4	4	3	2	2	4	2	2	2	4	5	3
62	3	3	2	3	2	3	3	5	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2
63	3	2	1	1	1	2	3	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2
64	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
65	3	2	5	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3
66	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
67	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	5	4	5	5	2	5	5
68	4	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	4	4	3	3
69	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	4	3	4	3	3	3

70	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3
71	3	2	3	2	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	4	4	3	4
72	3	3	3	3	4	1	5	4	3	1	2	3	4	1	3	5	4	4
73	4	2	2	3	3	2	4	5	3	2	2	4	4	4	5	5	4	4
74	3	2	3	3	4	3	5	3	3	2	3	4	3	3	4	5	3	4
75	2	2	2	4	4	3	5	5	3	3	3	5	2	2	4	4	3	5
76	2	2	1	2	3	2	4	4	3	2	2	4	2	2	2	4	5	3
77	3	3	2	3	2	3	3	5	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2
78	3	2	1	1	1	2	3	3	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2
79	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2
80	3	2	5	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3
81	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
82	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	1	5	4	5	5	2	5	5
83	4	4	4	2	2	2	2	2	3	2	3	4	3	2	4	4	3	3
84	3	3	3	3	3	3	3	2	1	1	2	3	4	3	4	3	3	3

Anexo 5: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente Municipal
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	28-03-2022
Lugar de la entrevista	Presencial

Entrevista 1- Gerente municipal

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cómo Ud. Considera que se encuentra el desempeño laboral dentro de la entidad?	Los funcionarios si cumple con el desempeño no sé cuál sea el termino eficiencia y eficacia, dentro del plazo, pero también tenemos funcionarios que se rigen a papeles a plazos, ni siquiera juegan dentro del plazo sino sigan al plazo extremo, y eso hace que algún momento la institución y algunos sitios estén mal. Así a un evaluación general promedio ponderado medio hay gente que alza la institución como hay gente deteniendo un momento pero el general, se está bien se están logran ando lo objetivos tanto en temas de gestión más que todo. La limitante es la cantidad de presupuesto que sea logrado (casi 200 millones) que se logrado ha hecho que nuestra capacidad de respuesta sea menor a la respuesta.

		En general el rendimiento de la institución en lo adecuado no seremos excelente, si cumplimos, si la mayoría responde, si estamos preparando la documentación , si estamos a vez atendiendo, si hay un equipo de respuesta
2	¿Existe una supervisión adecuada para el cumplimiento de las actividades designadas?	
3	¿Cuáles son las habilidades que destaca del personal que influyen en las funciones asignadas dentro de la entidad?	<p>Las habilidades que veo es que casi todos son proactivos , otra habilidad que veo un agilidad en responder, es por eso que logramos premios, dentro de ellos el plan de incentivos. Habilidades blandas.</p> <p>En cuanto el perfil; en algunos aspectos es hasta más de lo adecuado, los requisitos nos hemos traído no sé si por un copia y pega de alguna institución grande, pedimos muchas cosas y casi no damos oportunidad a aquellos que deseen empezar o aquellos que están en términos medios, pedidos mucho.</p> <p>Pero algunos tienen experiencia sin embargo usan ese expertíz para retrasar o crear cuellos de botella, pero también hay mucha gente con lo poco que ha aprendido o lo que sabe aporta no.</p> <p>En el caso de comunicación, no hay coordinación horizontal y en algunos casos verticalmente pero el alguno casos hay resistencia,</p> <p>El otro el miedo, temores que no permiten un buena comunicación.</p>
4	¿Cuáles son los criterios que aplican para evaluar la actitud de los trabajadores en la entidad?	<p>Son varios criterios, estamos viendo compromiso, responsabilidad, cumplimiento de metas, eficiencia eficacia, para esa evaluación, se ve hasta el aspecto personal, y lo realiza el jefe inmediato del funcionario, con el propósito de ver su rendimiento en área.</p> <p>El POI es un referencial, no podría ser como un biblia, realmente las municipalidades se mueven a ritmos agigantados claro en proyectos ya definidos podría aplicarse, pero en temas por ejemplo en oficinas como RR-PP pero en oficina, su POI no se ser movible Poi no se puede cumplir con el instrumentos.</p> <p>POI varía por presión política, eso hace que varié o cambiar.</p>
5	¿Considera Ud. que es importante la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores?	<p>Motivamos con reuniones de grupos o por área, en las reuniones de los lunes de alguna manera motivamos al personal para empiece con entusiasmo la semana.</p> <p>No hay motivación económica porque somos municipalidad grande con tremendas necesidades y nuestro presupuesto en gasto corriente es poco, supongo que algunas motivaciones van ser las actividades que realizamos el trabajador, día de la madre entre otros.</p>
6	¿Cómo fomenta el sentido de identificación de los trabajadores hacia los objetivos de la entidad?	<p>Hay muchos trabajadores que están muy identificados y han hecho parte de este logro y hacen que esta institución camine, yo creo que siquiera el 80 % de todo el personal que tengo está bien identificado, independientemente a que yo</p>

	<p>tenga algunas dificultades, pero la mayoría está bien identificado es por eso que corren hacen actividades, pelean demuestran, avancen para con todo los documentos, pero siempre hay un grado de personas no están identificados.</p> <p>Es casi difícil trabajar en reforzar la identificación, sería filtrarlos, decirles déjenme; pero casi es imposible porque algunos formaron para de la campaña y se creen con derechos, no pueden salir pero tampoco dejan avanzar, es la limitante que tenemos los gobiernos locales.</p> <p>Avanzaron bien ahora se cansaron pero tampoco dan oportunidad a otros que si lo podrían hacerlo de mejor manera.</p>
--	--

Cargo o puesto en que se desempeña	Sub gerente de administración
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado 1 (Entv.1)
Fecha	28-03-2022
Lugar de la entrevista	Presencial

Entrevista 2- Sub gerente de administración

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cómo Ud. Considera que se encuentra el desempeño laboral dentro de la entidad?	Es deficiente, porque no llega a una eficacia y eficiencia, debido a que en una entidad pública, nunca se va encontrar un desempeño laboral adecuado, de que acá no respetan los principios
2	¿Existe una supervisión adecuada para el cumplimiento de las actividades designadas?	<p>En esta entidad no hay, quien haría la supervisión de las actividades designadas? Tu jefe inmediato mediante un plan, pero en esta entidad poco que trastocan el POI o los instrumentos de gestión, para una supervisión adecuada primero el trabajador tendría que conocer lo que es el instrumento de gestión y dos que me va superar mediante un plan, plan de que, en una institución pública un plan operativo institucional, plan de acción si, cuando haiga alguna actividad a corto plazo, por ejemplo las obras, puedo hacer un plan de acción ajustada, plan de acción forzada a corto plazo, si puedo hacer.</p> <p>Por ejemplo para la obra, como es el catastro, en esta etapa requiere un plan de acción ajustada, porque agosto termina lo que es la gestión y octubre ya hay elección.</p> <p>No esta midiendo sus metas, como tú dices una supervisión adecuada no hay, como haría una supervisión a esos patas? Tu lo pones un calendario de compromisos, o plan de actividades tiene que es estar enfocado por ejemplo enero, cuando tú quieras medir un proyecto, lo vas medir mediante sus calendarios, a catastro lo han dado un PIA de 106 344 00 un PIM 242 820,00; como lo mido a este pata, si va poner</p>

	<p>algún indicador, solo va ser acción, yo voy a medir trimestralmente</p> <p>Y le digo me ejecutas 80 940.00 mensual no sé cómo, entonces acá me va ejecutar 40, 000, 00 - 60, 000,00 - 30,000.00, está ejecutando?</p> <p>Cuando este pata me debió ejecutar su avance debió ser 33.33% al monto de 80,940.00 pero solo me está ejecutando 16.44%, y 16.44% -33.33% y lo restante lo tengo q cargar al siguiente mes.</p> <p>Entonces trabajan al día a lo pueden, su calendario no cumplen.</p> <p>Por ejemplo ellos dicen en marzo lo he paralizado por Covid, que debió hacer, acta de suspensión, por 30 días o no le doy fecha.</p> <p>El dueño del proyecto el residente y el supervisor, yo no puedo meterme ellos deciden, el residente pide el supervisor aprueba pero en tres meses cuanto hay generado solo S/ 42 000.00. Un plan acelerado esto yo te doy la meta señor y tú me trabajas, la unidad ejecutora es el encargado de supervisar.</p> <p>Por eso yo necesito este bostezo, ¿para qué? para subir mi indicador en la consulta amigable Ahorita estamos en consulta en un avance de 4.4% a 50 000 000.00.</p> <p>Entonces; tu como supervisor? me estás poniendo supervisión, ¿Crees que las personas son capacitadas? No son especialista, no un plan de acción, en lima el coordinador te pone la meta, si no puede vas tener una tolerancia, pero si no chao.</p> <p>Estos patas haciendo el día el día, mira tenían una audiencia pública para sensibilizar, y sean pasado 45 días sin hacer y a quien le echan la culpa a la COVID, y eso es parte de la entidad.</p> <p>Yo implemente el semáforo para poder medir el avance de las obras, por eso la curva s no esa en un nivel bajo y en vez de subir está bajando.</p> <p>Por ejemplo la obra Carmen, está paralizado por negligencia del residente, ya está al 60%.</p> <p>El caso de administración directa, estadio, paralizado, Carmen paralizado, catastro con problemas, Ccochua empezando, Antilla empezando- Estadio, Carmen y catastro debió morir, que ganas acumulando de proyectos, entonces yo les he dicho necito plan acelerado. Por eso cuando inician no hay plan Covid, no hay resolución, no hay un calendario de inicio, cronograma de actividades.</p> <p>Entonces, en una situación de supervisión, acá no hay una unidad orgánica que te pueda supervisar, la alta dirección solamente se aboca a hacer documentos de gestión nada más, de implementar lo implementarías, pero como lo llamarías a esa unidad orgánica, recursos humanos peor muerto, por eso no tienes una unidad que supervise a pesar que tiene la sub gerencia de supervisión, pero no tiene lineamientos de supervisión y tampoco los profesionales adecuados.</p>
--	--

3	¿Cuáles son las habilidades que destaca del personal que influyen en las funciones asignadas dentro de la entidad?	<p>Especialistas en la materia, por ejemplo el CAO especialista, por eso yo digo que la sub Gerencia de infraestructura y el CAO, crees que vengan especialistas por 5 mil o 7 mil soles, Al CAO le ha cargado muchas funciones con 7 obras y esta pata se está ahogando, porque su unidad orgánica del CAO no funciona.</p> <p>No tienen implantado equipamiento adecuado y está esperando que lo haga el informe para que lea.</p> <p>Otra parte es el presupuesto para la compra de materiales y equipamientos, porque la alta dirección le pide para chicharrones 3, 4,5 mil y otro factor el sobredimensionamiento de personal, por qué, No hay un análisis de puestos, Por eso arriba lo han hecho en gerencia contratar a un personal, el problema no conoce de gestión pública y no conoce los sistemas administrativos, y no resuelve nada.</p> <p>Por ejemplo, en la oficina de sub gerencia de administración y finanzas puedo trabajar solo, no puedo por la cantidad de documentos que me bombardean, antes trabajaba solo, porque gerencia no derivaba la carga laboral, porque gerencia no derivaba cumplía sus funciones.</p> <p>Por eso se debe de integrar, que quiere decir que gerencia haga todas las resoluciones y los contratos de toda la municipalidad, entonces no me sature pue, los tramites documentarios que viene de mesa de partes sistemas, mediante el tramite el sistema.</p> <p>Entonces un factor para supervisión también es la sistematización y la integración.</p> <p>Y nivel de habilidades es solamente profesionales, técnicos y especialistas; técnico a nivel de bachiller no con primaria, primaria solo es la parte operaria.</p>
4	¿Cuáles son los criterios que aplican para evaluar la actitud de los trabajadores en la entidad?	<p>Actitud, valores principios, al atender a un trabajador es actitud, tu actitud ante otras persona, corres tu entregas, y por ejemplo de contabilidad no quiero recibirte, no quiere, entonces las personas cambian de actitud a cada momento, porque problemas de afuera, problemas familiares, problemas de casa, vienen acá a desfogarse al entrar deja los problemas afuera y entra a entidad a cumplir tus funciones.</p> <p>Entonces es propicio la actitud en una entidad pública, sí, porque eres prestador de servicios, viene clientes, viene gente de afuera y tienes que atender.</p> <p>Cuando vienen a consultar, mi actitud como es, comportamiento adecuado de acuerdo a mi perfil.</p> <p>Se podría mejorar la actitud con capacitaciones, talleres, que alguien venga en lo que es valores o que de coaching, podría cambiar a las personas su actitud, comportamiento y el compromiso.</p>
5	¿Considera Ud. que es importante la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores?	<p>Lógico, motivación cursos de capacitación, tengo un plan de desarrollo de fortalecimiento de capacidades no tengo, un plan de desarrollo de trabajadores no tengo, tienes presupuesto asignado para las capacitación, no tienes.</p> <p>Una motivación te va cambiar el desempeño laboral, por ejemplo un diploma por ser un buen trabajador, una resolución de reconocimiento, por ejemplo, yo le mando a</p>

		<p>gerencia denle un resolución de reconocimiento al economista Yasir y arriba se ríen, todo hace efecto en una situación de desempeño laboral en una entidad pública en un privado si te da, por eso hay un montón de motivaciones para un desempeño laboral.</p> <p>Pero cuando vas a medir mediante un esquema el desempeño laboral es empírico, lo que estamos haciendo, los formatos es empírico, como lo mides a ver a un trabajador, de varia formas, presencial o encuestas.</p>
6	<p>¿Cómo fomenta el sentido de identificación de los trabajadores hacia los objetivos de la entidad?</p>	<p>Los trabajadores se identifican cuando se ponen el chaleco, que estoy cumpliendo, que estoy cumpliendo el objetivo de representación a la entidad, con el fotochet, pero que paso con el recursos humanos lo ha dejado de implementar, en la parte misma puerta.</p> <p>El fotochet es una parte de la identificación de la persona, entonces en la puerta quien está, un pata mal vestido con chaleco afuera.</p> <p>Ejemplo me llevaron a un municipalidad de chalhahuaco, todas las secretarias están bien presentables bien vestidos, blusa y lo hombres igual con terno o chaleco y corbata, pero acá que, vienen con zapatilla vienen con bluyín, vienen como quieren, y ni siquiera pueden identificarte si el pata es jefe o no es jefe.</p> <p>Por eso en el reglamento interno había puesto, de lunes martes ternos, miércoles sport elegante, jueves ropa deportiva, vienes sport elegante.</p> <p>Si jueves ropa deportiva recursos humanos debe ver alguna actividad.</p> <p>Entonces si vas aplicar el desempeño laboral te va salir el no adecuado, entonces como harías que tu desempeño sea eficiente, le podrías dar un giro a nivel empresarial y trabaja a nivel empresarial, porque si no sacas tus instrumentos no puedes medir, y el POI es un instrumento que te mide tu ejecución, pero también puedes sacar un plan de actividades de lo hacer o aplicas fichas como la Sub Gerencia de Desarrollo Económico, ellos ya se están ajustándose, están adecuándose, tienen reuniones constantes están que conversan, se unen en la mesa, pero en cambio nosotros la parte administrativa, que es recursos humanos, contabilidad, logística y tesorería, no tienen tiempo, todos dicen ahora no, no se comunica, no se coordina no se respeta la jerarquías, eso es resistencia, por ejemplo la tesorera, dice no tengo tiempo tengo que girar, tengo que girar, si tú dices vamos a tener una reunión a 6:00 todo los miércoles para ver la problemática que tiene cada oficina hablamos y resolvemos ahí, no tienen tiempo.</p> <p>Entonces no vas sacar tu desempeño eficiente.</p> <p>Las evaluaciones es por cumplimento, si no tienes nada con que te mido, dime, uno tu misión, visión.</p>

Cargo o puesto en que se desempeña	Jefe de recursos humanos
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	Entrevistado1 (Entv.1)
Fecha	28-03-2022
Lugar de la entrevista	Presencial

Entrevista 2- Jefe de recursos humanos

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Cómo Ud. Considera que se encuentra el desempeño laboral dentro de la entidad?	A la fecha se encuentra de manera regular, en vista que se tiene cuellos de botella que interfieren en la eficiente, eficaz desenvolvimiento del desempeño laboral.
2	¿Existe una supervisión adecuada para el cumplimiento de las actividades designadas?	Ninguna, en vista que no se da autonomía funcional a los funcionarios designados en los cargos.
3	¿Cuáles son las habilidades que destaca del personal que influyen en las funciones asignadas dentro de la entidad?	No, porque existe intervención de la parte política en la toma de acciones.
4	¿Cuáles son los criterios que aplican para evaluar la actitud de los trabajadores en la entidad?	Capacitación, cursos, diploma
5	¿Considera Ud. que es importante la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores?	Si, porque el trabajador necesita el espacio, la atención y los estímulos.
6	¿Cómo fomenta el sentido de identificación de los trabajadores hacia los objetivos de la entidad?	Se podría fomentar a través de indicadores de logro de metas, objetivos, ejecución presupuestal, recaudación. Entonces no vas sacar tu desempeño eficiente. Las evaluaciones es por cumplimento, si no tienes nada con que te mido, dime, uno tu misión, visión.

Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti

Crear grupo
Crear grupo inteligente
Duplicar
Crear instantánea
Renombrar
Eliminar

Editar comentario
Editar grupo inteligente
Abir administrador de códigos

Mostrar en la red
Explorar en Internet
Exportar a Excel

Nuevo
Administrar

Explorar
Informe

Explorador del proyecto

Buscar

- TESIS
- Documentos (1)
- Códigos (12)
- Memos (0)
- Redes (4)
- Grupos de documentos (1)
- Grupos de códigos (4)
- Grupos de memos (0)
- Grupos de redes (0)
- Transcripciones de multi

Administrador de documentos

Buscar grupos de códigos

Nombre	Tamaño	Creado por	Creado	Modificado por	Modificado
Desempeño Laboral	12	Torbis Huaman	29/04/2022 16:28	Torbis Huaman	29/04/2022 16:28
SC1. Rendimiento	3	Torbis Huaman	29/04/2022 16:04	Torbis Huaman	29/04/2022 16:04
SC2. Competencia	3	Torbis Huaman	29/04/2022 16:05	Torbis Huaman	29/04/2022 16:05
SC3. Compromiso	3	Torbis Huaman	29/04/2022 16:06	Torbis Huaman	29/04/2022 16:06

Códigos en grupo:

Nombre

- C1.1.1 Eficiencia -eficacia
- C1.1.2 Evaluación de desempeño
- C1.1.3 Incentivos

Comentario:

No hay nada que mostrar.

Red

Nodos

Exportar

Vista

SC1. Rendimiento

Guardar
Crear un derivado de la red

Editar comentario de la red
Abir red
Editar comentario de la entidad
Renombrar la entidad
Color

Crear vínculo
Cortar vínculo
Invertir vínculo
Administrador de relaciones
Rutas
Diseño

53%

4 grupos de códigos

3 códigos en grupo 9 no en grupo

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Grupos de códigos

Crear grupo Crear grupo inteligente Duplicar Crear instantánea Renombrar Eliminar Editar comentario Editar grupo inteligente Abrir administrador de códigos Mostrar Explorar en Internet Exportar a Excel

Nuevo Administrar Explorar Informe

Explorador del proyecto Administrador de documentos Nube de palabras Administrador de grupos de códigos

Buscar Buscar grupos de códigos

Nombre	Tamaño	Creado por	Creado	Modificado por	Modificado
Desempeño Laboral	12	Tonbia Huaman	29/04/2022 16:28	Tonbia Huaman	29/04/2022 16:28
SC1. Rendimiento	3	Tonbia Huaman	29/04/2022 16:04	Tonbia Huaman	29/04/2022 16:04
SC2. Competencia	3	Tonbia Huaman	29/04/2022 16:05	Tonbia Huaman	29/04/2022 16:05
SC3. Compromiso	3	Tonbia Huaman	29/04/2022 16:06	Tonbia Huaman	29/04/2022 16:06

Comentarios

No hay nada que mostrar.

SC3. Compromiso

Red Nodos Exportar Vista

Guardar Crear un derivado de la red Crear grupo Editar comentario de la red Abrir red Editar comentario de la entidad Renombrar Color Crear vinculo Cortar vinculo Invertir Administradores Rutas Diseño

Comentarios

No hay nada que mostrar.

Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA



Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones																					
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.																										
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.																						
Sub categoría 1: Categoría Rendimiento																						Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.																					
Indicador 1: Eficiencia y eficacia																																											
	¿Le comunican periódicamente su desempeño laboral?	E	N		E		L	E		E		N	E	E	E		L	E	E	E																							
	¿Se implementa procedimientos de mejora continua en el trabajo para medir resultados?	it	oe		ss	4	ar	el		em	4	o	xi	E	xi	4	ae	li	E	li	4																						
	¿Se supervisa las actividades designadas para cumplir con los objetivos?	em	xi	E	ss	4	re	em	E	em	4	xi	st	st	st	4	el	im	em	em	4																						
Indicador 2: Evaluación de Desempeño																																											
	¿Los equipos y materiales que le asignan para cumplir sus funciones son los necesarios y los adecuados?	no	st		en	4	cc	qu		ie	4	st	te	re	re	4	in	no	am	qu	4																						
	¿La estructura física y los ambientes de la institución son los adecuados para realizar eficientemente sus funciones?	es	ne		ce	4	ión	de		re	4	co	ca	sa	la	4	ac	ci	de	de	4																						
	¿Está de acuerdo con los incentivos que recibe por parte de la institución?	su	re		el	4	de	em		o	4	h	sa	re	re	4	ón	de	re	re	4																						
Indicador 3: Incentivos																																											
	¿Los equipos y materiales que le asignan para cumplir sus funciones son los necesarios y los adecuados?	re	el		ce	4	em	o		d	4	re	la	re	re	4	de	ma	án	de	4																						
	¿La estructura física y los ambientes de la institución son los adecuados para realizar eficientemente sus funciones?	ce	ar		io	4	o	d		i	4	en	ca	ci	ca	4	re	er	no	de	4																						
	¿Está de acuerdo con los incentivos que recibe por parte de la institución?	nt	ón		in	4	me	r		o	4	ci	o	í	o	4	l	it	er	o	4																						
Sub categoría 2: Competencias																																											
Indicador 4: Habilidades																																											
	¿Aplica sus habilidades y conocimientos para realizar sus funciones designadas?	pa	re		em	4	re	o		d	4	a	n	o	x	4	o	a	re	o	4																						
	¿Busca soluciones ante diferentes problemas que se presentan en su trabajo?	ra	me		de	4	em	o		d	4	re	en	en	g	4	o	o	fe	ct	4																						
	¿Está de acuerdo con los incentivos que recibe por parte de la institución?	me	de		nt	4	sc	cl		io	4	l	re	re	re	4	ct	a	an	o	4																						
Indicador 5: Actitudes																																											
	¿La comunicación es fluida y flexible en las coordinaciones de trabajo entre áreas?	ir	la		em	4	ar	ra		/	4	re	de	l	em	4	ta	al	o	n	4																						
	¿Busca soluciones ante diferentes problemas que se presentan en su trabajo?	la	su		be	4	at	te		ge	4	o	ri	a	o	4	ri	o	o	o	4																						
	¿La comunicación es fluida y flexible en las coordinaciones de trabajo entre áreas?	ao	ri		ao	4	ri	ao		ri	4	ao	ri	ao	ri	4	ao	ri	ao	ri	4																						
Indicador 6: Conocimiento																																											
	¿Los puestos son ocupados de acuerdo a la experiencia y perfil técnico?	nd	ic		ca	4	ca	ca		ca	4	ca	ca	ca	ca	4	ca	ca	ca	ca	4																						

	¿Las funciones y responsabilidades están bien definidas de acuerdo al perfil del puesto?	d	i	s	4	c	4	t	c	b	a	4	b	s	e	r	4	
	¿Ud. se capacita permanentemente para crecer profesionalmente dentro de la institución?	r.	n	c	4	o	4	e	e	a	,	4	c	u	v	u	4	
	Sub categoría 3: Compromiso		i	o		n		g	a	t	e		a	b	a	n		Todos los items cumplen con los criterios respectivos.
	Indicador 8: Satisfacción		c	a		n		r	t	e	g		t	c	e	r		
	¿Su satisfacción en el ambiente laboral refuerza el compromiso en el desempeño de sus actividades?		a	s	4	e		i	a	,	i	4	a	g	o	r	4	
	Indicador 9: Motivación		b	c		a		n	d	i	c	4	a	y	c	a	4	
	¿La entidad le brinda reconocimientos por los logros alcanzados?		c	a	4	t		e	c	a	d	4	t	e	g	o	4	
	¿La ausencia de motivación genera la falta de compromiso del personal?		a	t	4	e		c	a	d	o	4	a	t	e	g	o	4
	¿Existen factores internos de motivación que influyen en el desempeño laboral?		t	e	4	e		c	a	d	o	4	a	t	e	g	o	4
	Indicador 10: Identificación		g	o		r		r	e	i	t		a	y	c	a		
	¿Ud. ¿Se siente identificados con los objetivos de la Entidad?		r	i	4	a		s	l	a	c	4	t	e	g	o	4	
			a	c		a		t	e	g	o	4	r	i	a			
	¿Le gustaría ser participe en la elaboración de los planes de trabajo de la Entidad?				4							4					4	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Nombres y Apellidos	Victoria Gardi Melgarejo	DNI N°	04066364
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	965048970
Años de experiencia	16	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	Temático	Lugar y fecha	Lima, 16 de abril del 2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
Sub categoría 1: LABOR QUE PLANTEE RETOS MENTALES		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
Indicadores: Habilidades-aptitudes-retroalimentación		E	N	E			L	E	E	E		N	E	E	E		L	E	E	E		
	¿Las funciones que realizo permiten desarrollarme profesionalmente?	i	x	s	4	r	e	n	t	4	x	s	s	s	4	e	l	t	t	4		
	¿En mi trabajo me impulsan a pensar más allá de los límites y están abiertos a escuchar nuevas ideas?	m	s	e	4	a	c	e	s	4	t	e	r	r	4	i	n	r	e	4		
	¿Soy constante en cualquier labor que emprendo?	s	e	a	4	ó	u	a	r	4	c	o	a	u	4	a	c	i	u	4		
	¿En mi trabajo identifican mis fortalezas, puntos débiles y áreas de mejora?	u	f	i	4	d	e	r	a	4	h	s	a	l	4	ó	e	d	e	4		
Sub categoría 2: RECOMPENSAS EQUITATIVAS		c	ó	n			í	m	m	t		n	l	e	a		e	m	a	n		Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
Indicadores: Incentivos-salarios justos-estandarizar pagos		i	n	e			t	o	d	e		i	c	a	t		l	a	ú	t		
	¿Me incentivan a esforzarme día a día en las gestiones que realizo?	n	e	r			m	i	i	n		a	i	c	a		t	e	m	y		
	¿Me incentivan a esforzarme día a día en las gestiones que realizo?	p	e	n	4	e	c	c	e	4	n	n	ó	e	4	m	a	d	e	4		
	¿Considero que mi salario es equitativo considerando las funciones y el perfil que le corresponde a cada uno?	r	a	l	4	c	c	c	á	4	e	t	n	g	4	a	l	i	s	4		
	¿Los beneficios que percibo me permiten cubrir mis necesidades?	d	m	s	4	r	a	e	d	4	a	a	l	e	4	c	a	c	i	4		
	¿En el trabajo percibo algún incentivo adicional?	r	l	u	4	/	r	e	l	4	e	a	c	t	4	a	e	n	l	4		
Sub categoría 3: CONDICIONES APROPIADAS DE TRABAJO		a	b	s			e	n	b			g	t	a	r		l	i	p	d		Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.

Indicadores: Ambiente laboral-comodidad-herramientas y equipos adecuados		a t e g o r í a e i n d i c a d o r .	g o r í a e i n d i c a d o r .	r u e n t e s c o n l a s s u b c a t e g o r í a s y l a c a t e g o r í a .	4	n l m a r c o n c e p t u a l .	u a d o .	s u b c a t e g o r í a .	a s u b c a t e g o r í a .	í a s u b c a t e g o r í a .	t e g o r í a .	4	a d o r .	c a d o r .	s e r r e l e v a n t e .	e l i n s t r u m e n t o .	4					
¿El ambiente laboral es agradable y me permite desarrollar mis funciones adecuadamente?	4																		4	4	4	4
¿Considero que la distribución física de mi área de trabajo me permite trabajar cómoda y eficientemente?	4																		4	4	4	4
¿Existen las comodidades necesarias al momento de mi descanso o refrigerio?	4																		4	4	4	4
¿Las herramientas informáticas que utilizo, están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo?			4		4							4										
¿Los equipos de trabajo que me facilitan, son los adecuados para mis funciones?			4		4							4										
Sub categoría 4: TRABAJO EN EQUIPO																		Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.				
Indicadores: Interacción social-compañeros colaboradores-resultados positivos																						
¿Existe confianza y comunicación con mis compañeros de trabajo?			4		4							4						4				

¿Me agrada trabajar con mis compañeros?					4					4					4					4
¿En mi trabajo nos caracterizamos por apoyarnos mutuamente?					4					4					4					4
¿Cuándo se requiere apoyo, mis compañeros están dispuestos a ayudar?					4					4					4					4
¿La empresa fomenta el trabajo en equipo para el logro de los resultados?					4					4					4					4

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Nombres y Apellidos	Leoncio Robinson Sánchez Roque	DNI N°	43339740
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	995607433
Años de experiencia	13	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	temático	Lugar y fecha	17-04-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.



**Universidad
Norbert Wiener**

Facultad de Ingeniería y Negocios

Ficha de validez del cuestionario

Nro.	Ítems	Suficiencia					Claridad					Coherencia					Relevancia					Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones
		Importancia y congruencia del ítem.					Ítem adecuado en forma y fondo.					Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría					Importancia y solidez del ítem.					
Sub categoría 1: LABOR QUE PLANTEE RETOS MENTALES		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
	Indicadores: Habilidades-aptitudes-retroalimentación	E	N	E	E		L	E	E	E		N	E	E	E		L	E	E	E		
	¿Las funciones que realizo permiten desarrollarme profesionalmente?	l	i	e	s	4	d	e	c	r	4	e	x	s	s	4	e	l	i	t	4	
	¿En mi trabajo me impulsan a pensar más allá de los límites y están abiertos a escuchar nuevas ideas?	i	c	ó	n	4	l	i	m	o	4	n	l	a	l	4	e	m	a	n	4	
	¿Soy constante en cualquier labor que emprendo?	n	n	e	m	4	m	i	f	i	4	a	i	c	a	4	t	e	m	y	4	
	¿En mi trabajo identifican mis fortalezas, puntos débiles y áreas de mejora?	e	r	n	o	4	o	i	c	s	4	n	n	ó	e	4	m	a	d	e	4	
Sub categoría 2: RECOMPENSAS EQUITATIVAS		a	r	á	l		l	i	ó	n		l	r	t	i		f	e	c	e		Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
	Indicadores: Incentivos-salarios justos-estandarizar pagos	m	t	o	s		a	n	d	i		a	e	r	d		e	v	a	r		
	¿Me incentivan a esforzarme día a día en las gestiones que realizo?	i	,	s	,	4	/	r	e	í	4	t	c	a	n	4	a	t	o	c	4	
	¿Considero que mi salario es equitativo considerando las funciones y el perfil que le corresponde a cada uno?	a	b	s	.c	4	d	u	a	m	4	o	e	t	e	4	l	i	p	i	4	

	¿Los beneficios que percibo me permiten cubrir mis necesidades?	b	t	n	4	d	e	e	4	a	r	o	c	4	i	d	r	e	4		
	¿En el trabajo percibo algún incentivo adicional?	c	e	g	4	a	l	u	4	,	í	í	a	4	c	a	a	s	4		
	Sub categoría 3: CONDICIONES APROPIADAS DE TRABAJO	g	r	r						s	a	í	t		a	d	s	e			
	Indicadores: Ambiente laboral-comodidad-herramientas y equipos adecuados	o	r	e						u	b	a	e		s	u	b	v		4	Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
	¿El ambiente laboral es agradable y me permite desarrollar mis funciones adecuadamente?	i	a	i	4				4	g	o	t	e	4	b	c	a	t	e	4	
	¿Considero que la distribución física de mi área de trabajo me permite trabajar cómoda y eficientemente?	n	d	i	4				4	o	r	í	a	4	r	í	a	g	o	4	
	¿Existen las comodidades necesarias al momento de mi descanso o refrigerio?	c	a	d	4				4	i	n	d	i	4	a	y	c	a	t	4	
	¿Las herramientas informáticas que utilizo, están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo?			g	4				4	d	o	r	e	4					4		
	¿Los equipos de trabajo que me facilitan, son los adecuados para mis funciones?				4				4					4					4		
	Sub categoría 4: TRABAJO EN EQUIPO																				Todos los ítems cumplen con los criterios respectivos.
	Indicadores: Interacción social-compañeros colaboradores-resultados positivos																				

¿Existe confianza y comunicación con mis compañeros de trabajo?						4										4
¿Me agrada trabajar con mis compañeros?						4										4
¿En mi trabajo nos caracterizamos por apoyarnos mutuamente?						4										4
¿Cuándo se requiere apoyo, mis compañeros están dispuestos a ayudar?						4										4
¿La empresa fomenta el trabajo en equipo para el logro de los resultados?						4										4

OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si aplica.

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Nombres y Apellidos	David Flores Zafra	DNI N°	43339740
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	995607433
Años de experiencia	4	Firma	
Título profesional/ Grado académico	Doctor en Administración		
Metodólogo/ temático	Metodólogo	Lugar y fecha	17-04-2022

¹**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** La pregunta abierta es apropiado para representar al componente o subcategoría específica del constructo

³**Cosntrucción gramatical:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado de la pregunta, es abierta y permite que el entrevistado se desenvuelva.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando las preguntas formuladas son suficientes para medir la subcategoría.

Anexo 10: Ficha de evaluación de tesis holística

Anexo 11: Informe de Turnitin del plan de tesis

Anexo 12: Informe de Turnitin de tesis

Toribia Huamán Camala Propuesta de motivacion e incentivos para mejorar el desempeño laboral en la mun... Detalles de la entrega ayuda

Resumen de fuentes

14%
SIMILITUD GENERAL

1 repositorio.uwien... 7%
INTERNET

2 cibertesis.unmsm.e... <1%
INTERNET

3 hdl.handle.net <1%
INTERNET

4 es.scribd.com <1%
INTERNET

5 docplayer.es <1%
INTERNET

6 dspace.utb.edu.ec <1%
INTERNET

7 ciclos.cl <1%
INTERNET

14%
Similitud general

Detalles del documento

compartir

Página 1 de

Escribe aquí para buscar

18°C 13:31 24/09/2022

Universidad Norbert Wiener
FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y COMPETITIVIDAD

Tesis
Propuesta de motivacion e incentivos para mejorar el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Curahuasi, Apurímac 2022

Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y Dirección de Empresas

AUTORA
Huamán Camala, Toribia
ORCID
0000-0002-5262-2616

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD
Sociedad y Transformación Digital
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD
Gestión, negocios y tecnociencia
LIMA - PERÚ
2022

Anexo 14: Matrices de trabajo

Matriz 1. Fuentes de información para el problema a nivel internacional

Problema de investigación a nivel internacional					
Categoría Problema: Desempeño laboral					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Motivación	Palabras claves del informe	Compromiso laboral	Palabras claves del informe	Rendimiento
Título del informe	Motivación laboral: ¿Por qué un equipo se desmotiva? causas y consecuencias	Título del informe	¿A qué se debe la falta de compromiso laboral?	Título del informe	Nuevas formas de trabajar requieren nuevas maneras de evaluar

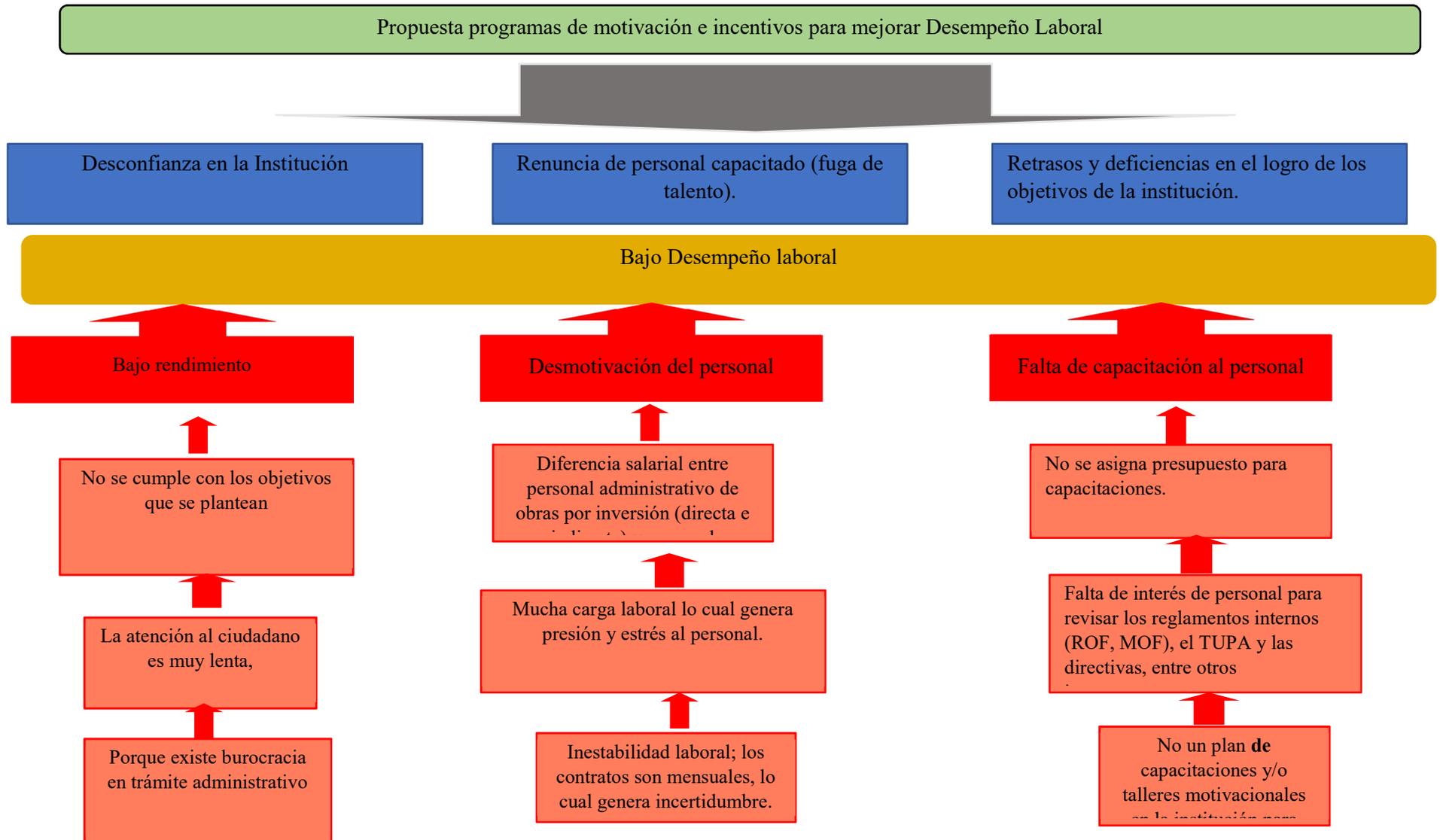
<p>una investigación española, sobre el compromiso laboral, realizada por Workforce of en el año 2020 y Beneficios 2019, elaborada por Willis Towers Watson se evidenció que, solo el 13 % de los trabajadores estaban comprometidos con su trabajo y el 80% no lo estaba debido a los siguientes factores; creían que su trabajo era poco valorado, no veían una oportunidad de crecimiento laboral, falta de comunicación con sus jefes inmediatos y demás compañeros, exceso de carga laboral, discrepancia con los objetivos de la empresa, el ambiente y las herramientas de trabajo no eran adecuados, y alta de capacitación para desempeñar mejor las funciones asignadas (Jiménez, 2021).</p>	<p>Un estudio realizado en España – Madrid, se evidencio que, si mantiene el modelo tradicional de gestión del desempeño laboral, no se podrán mejorar los desafíos para lograr un rendimiento individual y organizacional, ya que los trabajadores necesitan una directriz como soporte para desarrollarse dentro de su trabajo. Asimismo, es importante reforzar algunos aspectos como; la colaboración, la comunicación, la motivación, la retroalimentación, el liderazgo de los directivos, y el trabajo en equipo (Gómez, 2018).</p>	<p>En un estudio mexicano, sobre la motivación laboral se evidenció que, los colaboradores que no reciben ningún tipo de motivación presentan una pérdida del 20% de la jornada laboral. Por lo cual, como resultado el 50% del tiempo de trabajo es improductivo. Por otra parte; el 30% de los trabajadores no perciben que tengan posibilidad de crecer laboralmente, el 30% desean obtener recompensas por su trabajo y solo el 22 % indican que la jornada es larga. (Roseta, 2018).</p>	
<p>Evidencia del registro en Ms word</p>	<p>(Jimenez, 2021)</p>	<p>(Roseta Torres, 2018)</p>	<p>(Roseta Torres, 2018)</p>

Matriz 2. Fuentes de información para el problema a nivel nacional

<p>Problema de investigación a nivel nacional</p>		
<p>Categoría Problema: Desempeño laboral</p>		
<p>Informe nacional 1</p>	<p>Informe nacional 2</p>	<p>Informe nacional 3</p>

Palabras claves del informe	Desempeño laboral	Palabras claves del informe	Desempeño laboral	Palabras claves del informe	Desempeño laboral
Título del informe	Gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales	Título del informe	Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020	Título del informe	El desempeño laboral en organizaciones públicas y privadas
<p>En un estudio realizado sobre gestión del desempeño laboral en los servidores municipales, se evidencio que, el desempeño laboral no está relacionada con las políticas de la institución, lo cual genera un bajo rendimiento. Como resultado, no se logra atender las necesidades de la ciudadana oportunamente, siendo las causas el poco conocimiento del software y los procedimientos administrativos (Cieza et al., 2021).</p>		<p>En un estudio limeño, sobre el desempeño laboral se evidenció que, es un tema muy sensible en el sector público, puesto que se tiene que alcanzar metas para el cierre de brechas que propone el Estado; para lo cual, es fundamental cumplir con las competencias que exigen los perfiles de puestos laborales con la finalidad de realizar un trabajo adecuado que permita responder a las condiciones y necesidades de la ciudadanía. Sin embargo, las autoridades de turno no dan mucha importancia por la condición política ellos gestionan al personal de acuerdo con su conveniencia a esto se suma el presupuesto limitado, la falta de capacitación, Por ello, para garantizar el buen desempeño laboral de los trabajadores se debe cumplir criterios de selección y reclutamiento de personal de acuerdo con los instrumentos de gestión (Marín et al., 2020).</p>		<p>En el Perú, un estudio realizado sobre el desempeño laboral en los servidores públicos y privados evidenció que, es fundamental que los jefes o gerentes de las unidades orgánicas refuercen las siguientes habilidades; el conocimiento del trabajo, la producción, la responsabilidad, la capacidad de liderazgo e identidad laboral. Esto implicaría utilizar las experiencias acumuladas de los gerentes en las diferentes instituciones. Asimismo, es necesario implementar programas de evaluación periódica a los empleados para fortalecer sus conocimientos y prácticas de buen uso laboral. De igual manera, es importante crear una política de incentivos económicos o reconocimientos que motive a los trabajadores manejar sus habilidades de comunicación y relaciones laborales (Lluncor et al., 2021).</p>	
Evidencia del registro en Ms Word	(Cieza Sempertegui, Silva Tarrillo, & Silva Tarrillo, 2021)	(Marín Cárdenas & Delgado Bardales, 2020)		(Lluncor, Cacho, Zegarra, & Olano, 2021)	

Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local – organización



Matriz 4. Matriz de problema a nivel local

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Problema general
			Desempeño Laboral
Causa 1 Bajo rendimiento	Sub causa 1 No se cumple con los objetivos que se plantean	Porque las unidades orgánicas no realizan su plan operativo institucional con sus objetivos.	a) la falta de trabajo en equipo, falta de compromiso, retrasos en el flujo de trabajo. Causa que el rendimiento laboral sea bajo e improductivo;
		Porque falta de cronogramas de cumplimiento.	
	Sub causa 2 La atención al ciudadano es muy lenta,	Porque el personal desconoce los procedimientos administrativos.	
		Porque las oficinas demoran en realizar sus informes de respuesta.	
	Sub causa 3 Existe burocracia en trámite administrativo	Porque no se trabaja en equipo, hay individualismo. No hay compromiso.	
		Porque los jefes de área trabajan a su método y con sus reglas individuales. No respetan el MOF	
Causa 2 Desmotivación del personal	Sub causa 4 Diferencia salarial entre personal administrativo de obras por inversión (directa e indirecta) y personal administrativo de la entidad.	Porque la escala remunerativa no está actualizada.	la desmotivación del personal debido a la diferencia salarial, la falta de incentivos no salariales, la falta de presupuesto para generar contratos trimestralmente, ocasiona que es personal este desmotivado y no
		Porque no hay incentivos y/o motivaciones para equilibrar la diferencia.	
	Sub causa 5	Porque hay oficinas que presentar sus informes a última hora o con fechas retroactivas.	

	Mucha carga laboral lo cual genera presión y estrés al personal.	Porque el flujo de trámite documentario es muy largo, lo cual hace que demore en ser atendido.	ponga empeño para realizar su trabajo
	Sub causa 6 Inestabilidad laboral	Porque los contratos son mensuales, lo cual genera incertidumbre.	
		Porque no hay una adecuada proyección presupuestal.	
Causa 3 Falta de capacitación al personal	Sub causa 7 No hay un plan de capacitaciones y/o talleres motivacionales en la institución para actualizar al personal.	Porque el jefe de personal no realiza el plan de capacitación.	la ausencia de capacitación al personal debido a que el jefe de personal no realiza su plan de capacitación anual a falta de asignación presupuestal de la oficina de planificación y presupuesto, conlleva que el trabajador no esté preparado para los desafíos que se presentan para cumplir con sus funciones
		No hay un plan de capacitaciones	
	Sub causa 8 Falta de interés del personal por capacitarse.	Porque el personal no revisa los reglamentos internos (ROF, MOF), el TUPA y las directivas, entre otros instrumentos.	
		Porque el personal no tiene suficiente tiempo.	
	Sub causa 9 No se asigna presupuesto para capacitaciones.	Porque el jefe de planificación no dispone de presupuesto.	

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional X: (1)			
Título	Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público	Metodología	
Autor	(Quezada Rodríguez, Quevedo Barros, & Torres Palacios, 2020)	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Ecuador	Tipo	Descriptivo
Año	2020		
Objetivo	Analizar el desempeño laboral en el Municipio de Girón a partir del Trabajo en Equipo y Comunicación.	Diseño	No experimental y tipo descriptiva,
Resultados	<p>El 93,6% de trabajadores enuncian que se debe mejorar los equipos de trabajo en la institución. La implementación de los diferentes equipos de trabajo dentro de la municipalidad ayudará a que los servidores públicos estén mayormente comprometidos y se desempeñen de manera articulada para mejorar los procesos y alcanzar los objetivos de la institución, lo cual nos conlleva a una mayor productividad en semejanza a la que se lograría individualmente. Trabajar en equipo puede ayudar a comprender las capacidades, restricciones y razonamientos de los miembros del equipo en diferentes situaciones.</p> <p>El 65,4% del personal municipal, indican que desconocen la forma en la que desempeñan su trabajo, al no existir esta retroalimentación es imposible mejorar la productividad o detectar errores en los procesos de la institución; igualmente el 60,3% desconoce de las tareas que se realizan en otras áreas, por lo que la institución debe poner un mayor empeño en desarrollar un plan de comunicación acorde a sus necesidades y; que alcance todos los niveles de la organización.</p>	Método	
		Población	
		Muestra	Muestra poblacional 78 servidores públicos que laboran en el Gobierno Municipal de Girón.
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	cuestionario
		Instrumentos	encuesta

		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Quezada et al. (2020), en su estudio sobre el trabajo en equipo, comunicación y desempeño laboral en las organizaciones del sector público, llevado a cabo en Ecuador; obtuvieron como resultado que el 93.6% de los empleados deben mejorar su trabajo en equipo dentro de la institución. Para ello, debe de implementarse diferentes equipos de trabajo dentro de la municipalidad para ayudar a que los servidores estén comprometidos y desempeñen de manera articulada su labor con el fin de mejorar los procesos y alcanzar los objetivos. Por otra parte, el 65.4% de los trabajadores, desconocen la manera como se desempeñan en su trabajo y el 60.3% desconoce de las labores realizadas en otras oficinas. En consecuencia, este estudio evidencia que la falta de trabajo en equipo, el desconocimiento de sus funciones y falta de comunicación afectan el desempeño laboral en una institución.		
Referencia	(Quezada Rodríguez, Quevedo Barros, & Torres Palacios, 2020)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional X: (2)			
Título	Determinar El Impacto, Del Modelo De Cultura Organizacional En La Percepción Del Desempeño Laboral De Los Servidores Públicos De La Administradora Boliviana De Carreteras -ABC	Metodología	
Autor	(Guerrero Paiva, 2021)	Enfoque	cuantitativo
Lugar:	Bolivia	Tipo	Descriptivo
Año	2021		

Objetivo	Determinar el impacto del modelo de cultura organizacional en la percepción del desempeño laboral de los servidores públicos de la Administradora Boliviana de Carreteras.	Diseño	No experimental
Resultados	<p>El 100% de los servidores públicos que participaron en la presente investigación el 71,7% mantienen la percepción que su desempeño laboral y cumplimiento de funciones en la Administradora Boliviana de Carreteras está enfocado por valores y principios como la aceptación y el trabajo en equipo, enmarcado en los reglamentos y procedimientos internos de la entidad que busca la solución a contingencias que se presentan en el trabajo diario, enmarcados en la Programación Operativa Anual Individual y el establecimiento de funciones y límites de responsabilidades dentro de las políticas de la ABC. Sin embargo, el 15% de los servidores públicos perciben que en la ABC no existen valores y principios por lo que no se considera el aporte de estos por ser un dato no significativo y que se adhiere al personal nuevo que ingresa a la ABC. Con referencia a la frecuencia del 13,3% que perciben la existencia de niveles altos de valores y principios es el resultado del personal que viene desempeñando funciones desde el Servicio Nacional de Caminos.</p> <p>El 66,7% mantiene la percepción que su desempeño laboral y cumplimiento de funciones en la Administradora Boliviana de Carreteras está enfocado bajo un estilo de dirección medio, debido a que los superiores inmediatos o jefe jerárquico superior llevan adelante todas las actividades laborales bajo una atmósfera y nivel de decisión enmarcado en la normativa establecida para el sector público que genera diferentes puntos de vista respecto al estilo de dirección, generando en los servidores públicos ciertos grados de insatisfacción con el estilo de dirección ejercido por el inmediato superior o superior jerárquico; a esto acompaña también la alta rotación de personal, elemento que influye en el compromiso y desempeño laboral presentándose niveles de incertidumbre respecto a la estabilidad laboral</p>	Método	
		Población	512 servidores públicos
		Muestra	60 servidores públicos entre hombres y mujeres (personal activo que pertenece a la ABC).
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	cuestionario
		Instrumentos	encuesta

		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Guerrero (2021), en su investigación cuyo objetivo fue determinar el impacto del modelo de cultura organizacional en la percepción del desempeño laboral de los servidores públicos. Por el cual, obtuvo como resultado que, el 71.7% de encuestados mantienen que su percepción del desempeño laboral y cumplimiento de funciones está enfocada en valores y principios, reglamentos y procedimientos internos. Asimismo, se halló que el 66.7 % de los trabajadores percibe que su desempeño laboral en cumplimiento de funciones está orientado a un estilo medio de liderazgo, debido a que los jefes jerárquicos realizan sus actividades enmarcado en la normativa establecida, generando una cierta insatisfacción con el estilo de dirección..		
Referencia	(Guerrero Paiva, 2021)		

Datos del antecedente internacional X: (3)			
Título	Inteligencia emocional y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México - Emotional intelligence and job performance of Adventist coporatation executives in Northern Mexico	Metodología	
Autor	(Guardiola & Basurto, 2018)	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	México	Tipo	Tipo transversal
Año	2018		

Objetivo	Analizar si el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México influye en el nivel de desempeño laboral autoevaluado	Diseño	descriptivo
Resultados		Método	
		Población	
		Muestra	80 sujetos encuestado en las instituciones públicas
		Unidades informantes	
Conclusiones	La razón principal de este estudio es conocer la autopercepción del nivel de inteligencia emocional como predictor del desempeño laboral, años de servicio, organización en la que laboran y nivel académico. De acuerdo con los resultados obtenidos, se puede determinar que sí existe una influencia positiva y significativa en nivel alto de la inteligencia emocional sobre el nivel de desempeño laboral autopercebido por los directivos. Si los directivos logran mantener niveles altos de autocontrol de sus sentimientos, motivación enfocada en los objetivos de la organización, reconocer las emociones de otros y mantener una relación laboral sana con los empleados, podrán sostener niveles altos de desempeño laboral en lo relacionado con la planeación, organización, dirección y control de su gestión directiva	Técnicas	cuestionario
		Instrumentos	encuesta
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Guardiola y Basurto (2018), realizaron un investigación sobre la inteligencia emocional y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México, y determinaron que sí existe una influencia positiva y significativa en nivel alto de la inteligencia emocional sobre el nivel de desempeño laboral auto percibido por los directivos. Si los directivos logran mantener niveles altos de autocontrol de sus sentimientos, motivación enfocada en los objetivos de la organización, reconocer las emociones de otros y mantener una relación laboral		

	sana con los empleados, podrá sostener niveles altos de desempeño laboral en lo relacionado con la planeación, organización, dirección y control de su gestión directiva.
Referencia	(Guardiola & Basurto, 2018)

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional X: (1)			
Título	Estrategias de motivación para incrementar el desempeño laboral en la municipalidad de Picsi, 2020	Metodología	
Autor	Fuente especificada no válida.	Enfoque	Mixto
Lugar:	Chiclayo	Tipo	Descriptiva-Propositiva
Año	2020		
Objetivo	Proponer estrategias de motivación que incrementen el Desempeño Laboral en la Municipalidad de Picsi en el 2020.	Diseño	No-Experimental transversal
Resultados	El nivel de desempeño laboral es 52.5% nivel medio, 30% nivel bajo, 17.5% nivel alto, lo cual nos indica que el desempeño laboral que existe en la institución está en un nivel medio, resultado obtenido el cual coincide con la investigación realizada por Ascencio (2018) quien nos indicó que de acuerdo a su investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Ragash-Sihuas-2018, se presenta un nivel regular de 65% en el desempeño laboral, lo que refleja que en el Sector Público el nivel del desempeño laboral no es el mejor ya que existe factores que hacen que el trabajador no se desempeñe de la mejor manera lo cual repercute que exista un nivel medio, según Robbin y Coulter (2014) nos menciona que se debe de tomar en cuenta tanto la Eficiencia como la Eficacia	Método	Deductivo-Inductivo
		Población	conformada por los colaboradores que laboran en la Municipalidad de Picsi, la cual consta de un total de 40 trabajadores
		Muestra	La muestra estará conformada por todos los trabajadores de la institución

	para diagnosticar de esta manera el nivel de desempeño laboral y saber cuáles son los factores que influyen en la misma.	Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Cuestionario
		Instrumentos	Encuesta
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Urrutia (2020), en su investigación, estrategias de motivación para incrementar el desempeño laboral en la municipalidad de Picsi, tuvo como resultados que, el nivel de motivación en la entidad se encuentra en un nivel medio con un 47.5%, que corresponden a dos dimensiones del estudio que son factor Higiene y factor motivacional, esto indica que debería de mejorar estos indicadores, de igual modo, el nivel de desempeño es medio con un 52.5%, por lo que llega a la conclusión que su propuesta para mejorar e incrementar el desempeño laboral dentro de la entidad es la aplicación de estrategias.		
Referencia	Fuente especificada no válida.		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional X: (2)			
Título	Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de CMAC Piura S.A.C. – agencia balta	Metodología	
Autor	(Checa Llontop, 2020)	Enfoque	Mixto
Lugar:	Piura	Tipo	No experimental

Año	2020		
Objetivo	Elaborar una Estrategia de Gestión del Talento Humano que ayude a implementar, desarrollar y evolucionar habilidades, aptitudes y conocimientos que permitan darle mejoría al problema de investigación.	Diseño	Descriptivo -propositivo
Resultados	<p>El 66.70% de los colaboradores encuestados en la Agencia Balta – Chiclayo, presentan dificultades para desarrollar sus labores, esto muestra que el método de trabajo aplicado en la empresa no permite que los colaboradores se comprometan con su trabajo.</p> <p>El 58.30% de los colaboradores encuestados en la Agencia Balta – Chiclayo Casi siempre consideran que los objetivos y metas de su área no son claras, lo que no les permite encaminar el cumplimiento de sus funciones hacia un fin específico y no ayuda en la integración de las áreas.</p> <p>El 55.60% de los colaboradores encuestados en la Agencia Balta – Chiclayo consideran que Siempre no son suficientes los recursos de que le brinda la empresa para que pueda cumplir con sus funciones, de esta manera queda en manifiesto que los recursos no son bien distribuidos</p>	Método	<p>Histórico – lógico</p> <p>Análisis – síntesis</p> <p>Abstracción – concreción</p> <p>Hipotético – Deductivo</p>
		Población	Conformado por los colaboradores del área de Ahorros y Créditos de la empresa CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA S.A.C. – Agencia Balta, Chiclayo de los cuales, 11 personas pertenecen al área servicios financieros y 22 son personal de créditos, 2 personal de recuperaciones y 1 administrador de agencia. Siendo un total de 36 colaboradores
		Muestra	La muestra es no probabilística: intencional ya que participaron todos los trabajadores de la empresa CMAC PIURA S.A.C
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Cuestionario
		Instrumentos	Encuesta Observación
		Método de análisis de datos	Estadística

Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Checa (2020), es su tesis, propuesta de estrategias de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral, obtuvo como resultados que, el 66.70% de los colaboradores encuestados presentan dificultades para desarrollar sus labores debido a que el método de trabajo no permite que los trabajadores se comprometan con su trabajo. Asimismo, el 58.30% de los colaboradores encuestados casi siempre consideran que los objetivos y metas de su área no son claras, lo que dificulta el cumplimiento de sus funciones y el 55.60% de los participantes consideran que siempre no son suficientes los recursos para cumplir con sus funciones. De esta manera se evidencio, la falta de recursos, el desconocimiento de metas y la falta de estrategias generan problema en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización.
Referencia	(Checa Llontop, 2020)

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional X: (3)			
Título	Aplicación de estrategias de motivación laboral para mejorar el desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria, periodo 2018	Metodología	
Autor	(Requejo Castañeda, 2018)	Enfoque	Mixto
Lugar:	Piura	Tipo	experimental
Año	2018		
Objetivo	Aplicar estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de la Victoria, Periodo 2018	Diseño	pre-experimental
Resultados	En los resultados más resaltantes que se obtuvo en la presente investigación es la falta de capacitaciones que ofrece la Municipalidad Distrital de la Victoria hacia sus colaboradores el cual se obtuvo como resultados con un 40% afirmaron no contar con capacitaciones, estos resultados son importantes y lo cual se debe de mejorar inmediatamente en estos resultados debido a que si se requiere tener un personal capacitado y que cumpla con sus labores de manera eficiente y que cumplan con las tareas en los tiempos asignados se debe de mejorar este aspecto, para contar con un personal mayor capacitado.	Método	
		Población	Se trabajó con una muestra de 52 colaboradores de la Municipalidad Distrital de la Victoria
		Muestra	La muestra es no probabilística: intencional ya

	Si los colaboradores cuentan con capacitaciones tendrán un mejor desempeño laboral porque tendrán un mayor conocimiento para poder en práctica para la realización de sus labores.		que participaran todos los trabajadores de la empresa CMAC PIURA S.A.C
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Cuestionario
		Instrumentos	Encuesta Observación
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Requejo (2018), en su investigación, cuyo objetivo fue la Aplicación de estrategias de motivación laboral para mejorar el desempeño laboral en la municipalidad distrital de la Victoria, cuyo enfoque de estudio fue mixto, de tipo experimental, con una muestra de 52 trabajadores municipales, donde obtuvo como resultado que un 40% de los encuestados afirmaron que la falta de capacitación dificulta que cumplan su trabajo de manera eficiente en los tiempos asignados, por lo que si los colaboradores contarán con las capacitaciones de motivación tendrían un mejor desempeño laboral para el cumplimiento de las metas		
Referencia	(Requejo Castañeda, 2018)		

Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente nacional X: (4)		
Título	Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018	Metodología

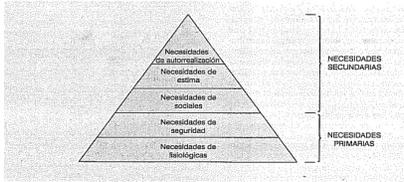
Autor	(Apaza Jara, 2018)	Enfoque	Mixto
Lugar:	Cusco	Tipo	experimental
Año	2018		
Objetivo	Determinar los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018	Diseño	no experimental de corte transversal
Resultados	<p>Primero. - Respecto al objetivo general, de los 84 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, el 48,8% presenta un nivel regular de desempeño laboral. Esto quiere decir que, el comportamiento del trabajador, frente a sus obligaciones y deberes laborales para lograr los objetivos dentro de la municipalidad es “Regular”.</p> <p>Segundo. - En relación con el primer objetivo específico, de los 84 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, el 53,6% presenta un nivel regular de desempeño laboral según la dimensión “productividad laboral”. Es decir, la capacidad laboral de los trabajadores de dicha municipalidad, en cuanto al uso adecuado de los recursos para obtener los resultados esperados es “Regular”.</p> <p>Tercero. - Concerniente al segundo objetivo específico, de los 84 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas, el 52,4% presenta un nivel bueno de desempeño laboral según la dimensión “eficacia laboral”. Es decir, la capacidad de los trabajadores para alcanzar los objetivos dentro de la municipalidad es “Bueno”.</p>	Método	
		Población	107 trabajadores administrativos
		Muestra	107 trabajadores administrativos
		Unidades informantes	
Conclusiones		Técnicas	Cuestionario
		Instrumentos	Encuesta
		Método de análisis de datos	Estadística
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	<p>Por otra parte, Apaza (2018) en su estudio, tuvo como objetivo determinar los niveles de desempeño laboral en los trabajadores administrativos una Municipalidad Provincial, obtuvo como resultados: (a) que del total de encuestados el 48,8% tiene un nivel regular de desempeño laboral frente a sus obligaciones; (b) del 84 trabajadores el 53,6% presenta un nivel regular de desempeño laboral para lograr la productividad, ello</p>		

	implica que no se está haciendo uso adecuado de los recursos asignados para cumplir sus objetivos, y (c) el 52,4% de los encuestados tiene un nivel bueno de eficiencia laboral.
Referencia	(Apaza Jara, 2018)

Matriz 6. Esquema de Teorías

Categoría problema: desempeño laboral

Teorías Administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1. Teorías Relaciones Humanas	Elton Mayo (Chiavenato, Introducción A La Teoría General De La Administración, 2006)	<p>La Teoría de las relaciones humanas estudia esa interacción social. Las relaciones humanas son las acciones y actitudes desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos. Cada persona posee una personalidad propia y diferenciada que influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras personas con las que entra en contacto y, por otro lado, también es influenciada por las otras personas. Las personas tratan de adaptarse a las demás personas y grupos. Pg. 91</p> <p>El comportamiento en el trabajo, como en cualquier lugar, es consecuencia de muchos factores motivacionales.</p> <p>2. Las personas están motivadas por ciertas necesidades que logran satisfacer en los grupos sociales en que</p>	<p>La teoría de las relaciones humanas de sustenta que, el ser humano es un ser social, que posee personalidad propia. Por ende, es adaptable a su entorno social, quiere ser aceptado, comprendido, con aspiraciones personales, y están motivadas por necesidades que desean satisfacer, su comportamiento depende del estilo de supervisión y liderazgo de su jefe. Por consiguiente, si es eficaz influye para lograr lealtad, desempeño y compromiso (Chiavenato, 2006). Para Martínez A. (2009) el desempeño laboral es la eficacia que tiene el colaborador al momento de realizar su trabajo para lograr productividad, lo cual guarda relación debido desempeño y compromiso del trabajador se fundamentan para lograr el desempeño laboral.</p>

		<p>interactúan. Si hay dificultades en la participación y las relaciones con el grupo, aumenta la rotación de personal (turnover), baja la moral, aumenta la fatiga psicológica, y se reducen los niveles de desempeño. 3. El comportamiento de los grupos depende del estilo de supervisión y liderazgo. El supervisor eficaz influye en sus subordinados para lograr lealtad, estándares elevados de desempeño y compromiso con los objetivos de la organización. 4. Las normas del grupo sirven de mecanismos reguladores del comportamiento de los miembros y controlan de modo informal los niveles de producción. Este control social puede adoptar sanciones positivas (estímulos, aceptación social, etc.) o negativas (burlas, rechazo por p</p>	
<p>2. Teoría del Comportamiento</p>	<p>Abrahán Maslow (1908-1970) Brooklyn, New York, USA</p> <p>(Chiavenato, Introducción A La Teoría General De La Administración, 2006)</p>	<p>La Teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas. Para poder explicar cómo las personas se comportan, se hace necesario el estudio de la motivación humana. Así, uno de los temas fundamentales de la Teoría del comportamiento de la administración es la motivación humana</p> <p>- Necesidades fisiológicas, seguridad, sociales, ego y autorrealización) pg283</p> 	<p>Segundo, la teoría de comportamiento de Maslow (1943), estipula que la conducta de ser humano está basado en una jerarquía de necesidades que son; (a) necesidades fisiológicas, (b) necesidad de seguridad, (c) necesidades sociales, (b) necesidad de estima y (e) necesidad de autorrealización, y guarda relación el desempeño laboral debido que si un trabajador tiene satisfechas sus necesidades básicas e intermedias tendrá motivación para incrementar su desarrollo profesional en la institución aplicando sus conocimientos y experiencias.</p>
<p>3. Teoría de</p>	<p>Frederick Herzberg</p>	<p>Frederick Herzberg formuló la teoría de dos factores para explicar la conducta de las personas en situación de</p>	<p>Tercero, la teoría de dos factores de Herzberg quien expone que, dentro de la administración existen dos factores que afectan el</p>

<p>¿os dos factores de Herzberg</p>	<p>(Chiavenato, Introducción A La Teoría General De La Administración, 2006)</p>	<p>trabajo. Para Herzberg existen dos factores que orientan la conducta de las personas:</p> <p>Factores higiénicos o factores extrínsecos, pues se encuentran en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales ellas desempeñan su trabajo. Como esas condiciones se administran y deciden por la empresa, los factores higiénicos se encuentran fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: sueldo, beneficios sociales, tipo de jefatura o supervisión que las personas reciben de sus superiores, condiciones físicas y ambientales de trabajo, políticas y directrices de la empresa, clima de relación entre la empresa y los empleados, reglamentos internos, etcétera.</p> <p>Factores motivacionales, o factores intrínsecos, se relacionan con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta. Los factores motivacionales se encuentran bajo control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Involucran sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización, y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. (p. 286).</p>	<p>comportamiento y la motivación de la persona, estas son: (a) factores higiénicos, encuentran en el entorno físico donde la persona realiza su trabajo; pueden ser; sueldo, beneficios sociales, tiempo de jefatura o supervisión, condiciones físicas y ambientales del trabajo. Cuando estos factores son insuficientes generan una insatisfacción en los trabajadores; y (b) factores motivacionales o factores intrínsecos, se relacionan con las emociones que la persona tiene al momento de realizar diversas funciones dentro de la organización, pues involucra sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización, que son parte de las necesidades secundarias de cualquier individuo y la no satisfacción de esta puede generar frustración.</p>
-------------------------------------	--	--	---

Teorías sistemas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
1.	Ludwing von Bertalanffy (1950 y 1968)	La teoría general de los sistemas (TGS) demuestra el isomorfismo de las ciencias, permitiendo la eliminación de sus fronteras y el llenado de los espacios vacíos (espacios blancos) entre ellas. La TGS es esencialmente totalizadora: los sistemas no pueden ser comprendidos únicamente por el análisis separado y exclusivo de	Cuarto, la teorías sistemas demuestra que, el entendimiento total de un sistema se realiza al estudiarlas en conjunto todos sus partes, por lo que

	<p>cada una de sus partes. La TGS se basa en la comprensión de la dependencia recíproca de todas las disciplinas y de la necesidad de su integración.</p>	<p>refuerza el término de desempeño es un conjunto integrador de comportamientos y resultados de un colaborador en el determinado periodo, guarda relación con el tema de estudio porque para lograr un desempeño laboral óptimo todas unidades relacionadas tienen que trabajar con eficiencia y eficacia como uno solo (Alles 2017).</p>
--	---	--

Matriz 7. Sustento teórico

Teoría XX: -----			
Autor de mayor relevancia o creador de la teoría:			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Redacción final	<p>Esta investigación tiene una justificación teórica dado que, las teorías aportan conocimientos para comprender la realidad del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi, para lo cual se sustenta en; (i) la teoría de las relaciones humanas señala que el ser humano es un ser social, que posee personalidad propia, es adaptable a su entorno social, quiere ser aceptado, comprendido, con aspiraciones personales. Asimismo, está motivado por necesidades personales que desean satisfacer, su comportamiento depende del estilo de liderazgo de su jefe. Por esa razón, si el líder es eficaz influye para lograr lealtad, desempeño y compromiso (Mayo, 1950). Esta teoría entender la conducta del trabajador dentro de la organización lo cual es importante para mejorar el desempeño laboral; (ii) la teoría del comportamiento sostiene que, la conducta individual del ser humano frente a sus deseos y necesidades está dividido 3 niveles de jerarquía de necesidades (Maslow, 1943). Esta teoría nos permite identificar las necesidades que tiene el colaborador dentro de su ámbito social y laboral; (iii) la teoría de sistemas que demuestra que el entendimiento total de un sistema se realiza al estudiarlas en conjunto todas sus partes (Alles, 2017). Esta teoría nos ayuda a entender que el término de desempeño es un conjunto integrador de comportamientos y resultados de un colaborador.</p>		

Matriz 9. Construcción de la categoría

Categoría: Desempeño laboral					
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
Cita textual	El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo	El término de desempeño es un conjunto integrador de comportamientos y	Administración del desempeño. Se trata del proceso mediante el cual las compañías se aseguran de que la	El desempeño en un puesto, es decir, en el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es	El desempeño de los recursos humanos es un ingrediente fundamental para asegurar la eficiencia productiva en una organización. Al respecto hay que tener presente que

	<p>tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.</p>	<p>resultados de un colaborador en un determinado periodo.</p> <p>El desempeño de una persona, en cualquier actividad, laboral o no, es el resultado de un conjunto de factores que pueden agrupar en tres principales; los conocimientos, (integrados por conocimientos aprendidos tanto a través de estudio como informales), la experiencia práctica, y las competencias</p>	<p>fuerza laboral trabaja para alcanzar las metas organizacionales, e incluye prácticas por las cuales el gerente define las metas y tareas del empleado, desarrolla sus habilidades y capacidades, y evalúa de manera continua su comportamiento dirigido a metas, y luego lo recompensa en una forma que se espera tendrá sentido en cuanto a las necesidades de la compañía y a las aspiraciones profesionales del individuo. La idea consiste en garantizar que dichos elementos sean consistentes en su interior y que todos tengan sentido en términos de lo que la compañía quiere lograr</p>	<p>situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él. El valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal, determinan la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer. Es una relación perfecta de costo-beneficio. A su vez, el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades personales y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas las variables que más lo condicionan.</p>	<p>dicho desempeño depende de múltiples factores, personales y ambientales, según detalle:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Ambiente técnico. Incluye las máquinas, los equipos, los instrumentos de trabajo, los materiales, la disposición física del lugar de trabajo (layout), así como los procedimientos de producción, gestión y comercialización de la empresa. · Ambiente físico. Se refiere a las características físicas del ambiente de trabajo, especialmente en lo que hace a riesgos, iluminación, temperatura, humedad y ruido. · Ambiente organizacional. Se refiere a las pautas de comportamiento individual y colectivo que existen en la organización. · Condiciones personales. Tienen que ver con la conciencia de su rol que tienen los trabajadores (entienden cuál es su función y saben lo que se espera de ellos), además de sus competencias técnicas y sociales, su disposición anímica y sus características de personalidad.
--	--	---	--	---	--

Parafraseo	El desempeño es el resultado de las tareas que desempeña un trabajador con eficiencia y eficacia, con aptitudes, comportamiento y disciplina.	El término de desempeño es un engloba los resultados de su trabajo en determinado tiempo, aplicando sus conocimientos, su experiencia y competencias	Parafraseo 3 El desempeño da como resultado alcanzar las metas organizacionales desarrollando sus habilidades, capacidades, reforzando con la evaluación y recompensando el esfuerzo.	Parafraseo 4 El desempeño laboral varía de una persona a otra de acuerdo con el esfuerzo individual, habilidades y capacidades personales y su percepción de costo beneficio.	Parafraseo 5 El desempeño es importante para asegurar el rendimiento en una organización, lo cual depende de varios factores como; buenas instalaciones de infraestructura, mobiliario y equipo, espacios con adecuada iluminación y ventilación, una cultura organizacional y el estado físico y anímico del personal,
Evidencia de la referencia utilizado Ms word	(Ecu Red, 2022)	(Alles, 2017)	(Dessler & Varela, 2011)	(Chiavenato, Administración de Recursos Humanos- Capital Humano de las Organizaciones, 2011)	(Martínez E & Martínez A., 2009)
Utilidad / aporte del concepto					
Redacción final	El desempeño laboral es el resultado de las tareas que desempeña un trabajador utilizando sus cualidades personales, competencias, experiencias, conocimientos para obtener un trabajo productivo (EcuRed, 2022). Asimismo, el desempeño laboral varía de una persona a otra de acuerdo con el esfuerzo individual y de su percepción de costo beneficio en función el puesto que desempeña. (Chiavenato, 2011). Por otra parte, Martínez, (2009) afirma que el desempeño laboral depende de varios factores como; (a) buenas instalaciones de infraestructura; (b) mobiliario y equipo; (c) espacios con adecuada iluminación y ventilación, (d) una adecuada cultura organizacional y (e) el estado físico y anímico del personal.				

Redacción de la categoría de estudio	Integrar los conceptos según el objetivo de la investigación.			
Construcción de las subcategorías según la fuente elegida	Subcategoría 1: Rendimiento	Subcategoría 2: Competencia	Subcategoría 3: Compromiso	Subcategoría 4:
	El rendimiento laboral es la dependencia que existe entre el resultado de la producción y los recursos necesarios utilizados para realizarlos, como pueden ser; el recurso humano, material, energía. Asimismo, da importancia al tiempo empleado, si se requiere un menor tiempo para lograr el resultado que se desea mayor será el rendimiento de la organización (Meter, 2012).	La competencia es la capacidad que tiene una persona para realizar un trabajo eficazmente en espacio adecuado, es personal e intransferible. Asimismo, Meter, (2012) añade que, es conjunto de habilidades, conocimientos, aptitudes, actitudes y recursos que utiliza el trabajador para desarrollar su labor con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos establecidos por la empresa (Lieder, 2022).	Pech et al. (2006) conceptualizan que, el comportamiento es la identificación y el impacto que tiene en el compromiso de una persona hacia su empresa, así como el grado de confianza que existe entre el jefe y su subordinado, por lo que un trabajador que no esté comprometido aún puede aportar a la empresa si realiza trabajos monótonos o repetitivos. Sin embargo, sin el trabajo está en un nivel superior o requiere de un mayor grado responsabilidad pueden perder su compromiso y esto debilitaría a la institución. Por otra parte, Markos et al. (2010) aportan que, es la actitud positiva del trabajador hacia su organización y el valor que le da a este.	

Construcción de los indicadores	I1 Eficiencia	I5 Habilidades	I9 Satisfacción	I13
	I2 Evaluación de Desempeño	I6 actitudes	I10 Motivación	I14
	I3 Incentivos	I7 Conocimiento	I11 Sentido de Pertinencia	I15
	I4	I8	I12	I16
Cita textual de la subcategoría	<p>Fuente 1:</p> <p>Según la Real Academia Española, el rendimiento laboral o productividad es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía, etc</p> <p>(Real Academia Española, 2022)</p>	<p>Fuente 1</p> <p>Se refiere a la capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable. La competencia es, entonces, una cualidad personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable, y en un ambiente de trabajo apropiado.</p> <p>(Work Meter, 2012)</p>	<p>Fuente 1</p> <p>El comportamiento de los empleados tiende a sugerir que tanto la identificación como el significado tienen un impacto en el grado de compromiso que una persona está dispuesta a proporcionar. También se ha mencionado el impacto de la confianza entre un empleado y su supervisor o gerente. Se puede argumentar que un empleado no comprometido aún puede contribuir, en particular si se le contrata para realizar tareas repetitivas que requieren poca participación cognitiva. Sin embargo, si los empleados en el nivel estratégico de la empresa pierden su compromiso, el impacto puede ser debilitante.</p> <p>(Pech & Slade, 2006)</p>	<p>Fuente</p>

	<p>Fuente 2:</p> <p>El compromiso es la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: así, cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema. Pg. 6 (Work Meter, 2012)</p>	<p>Fuente 2</p> <p>Las competencias genéricas son todas aquellas habilidades, conocimientos, aptitudes, actitudes y recursos de una persona que le permite desenvolverse de manera adecuada en cualquier entorno laboral y alcanzar las metas propuestas en un puesto de trabajo concreto. (Lifeder, 2022)</p>	<p>Fuente 2</p> <p>El compromiso de los empleados como “actitud positiva que tiene el empleado hacia la organización y su valor. En empleado comprometido es consciente del contexto empresarial y trabaja con sus colegas para mejorar el beneficio de la organización (Markos & Sridevi, 2010)</p>	<p>Fuente 2</p>
	Fuente 3	Fuente 3	Fuente 3	Fuente 3

Matriz 10. Justificación

Justificación teórica	
¿Qué teorías sustentan la investigación?	¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?

<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • • ••
Redacción final	<p>Esta investigación tiene una justificación teórica dado que, las teorías aportan conocimientos para comprender la realidad del desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi, para lo cual se sustenta en; (i) la teoría de las relaciones humanas señala que el ser humano es un ser social, que posee personalidad propia, es adaptable a su entorno social, quiere ser aceptado, comprendido, con aspiraciones personales. Asimismo, está motivado por necesidades personales que desean satisfacer, su comportamiento depende del estilo de liderazgo de su jefe. Por esa razón, si el líder es eficaz influye para lograr lealtad, desempeño y compromiso (Mayo, 1950). Esta teoría entender la conducta del trabajador dentro de la organización lo cual es importante para mejorar el desempeño laboral; (ii) la teoría del comportamiento sostiene que, la conducta individual del ser humano frente a sus deseos y necesidades está dividido 3 niveles de jerarquía de necesidades (Maslow, 1943). Esta teoría nos permite identificar las necesidades que tiene el colaborador dentro de su ámbito social y laboral; (iii) la teoría de sistemas que demuestra que el entendimiento total de un sistema se realiza al estudiarlas en conjunto todos sus partes (Alles, 2017). Esta teoría nos ayuda a entender que el término de desempeño es un conjunto integrador de comportamientos y resultados de un colaborador</p>

Justificación práctica	
¿Por qué realizar el trabajo de investigación?	¿Cómo el estudio aporta a la organización?
Porque se mejorará el desempeño laboral con el uso de una propuesta de solución	<p>Va a permitir que los trabajadores desarrollen su trabajo con eficacia y eficiencia cumpliendo con los objetivos de la Entidad.</p> <p>Ayuda al desarrollo laboral permitiendo conocer su capacidad mediante la evaluación de desempeño y la retroalimentación.</p> <p>Mejora el clima laboral de la entidad con una comunicación y liderazgo.</p> <p>Genera compromiso con entidad con identificación institucional</p>

Redacción final	El estudio del desempeño laboral va a permitir conocer las competencias, las habilidades y el grado de compromiso que tienen los colaboradores para desarrollar su trabajo con las herramientas que se les facilita. Asimismo, esto ayudará a medir los resultados mediante la evaluación de desempeño para que los superiores tomen decisiones para mejorar el bienestar de los colaboradores y sus ambientes de trabajo, con la finalidad de lograr las metas y objetivos que la entidad persigue.
------------------------	--

Justificación metodológica	
¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?	¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta? ¿Cómo aporta a la ciencia?
<p>Por qué el enfoque mixto permite profundizar el estudio utilizando enfoques cualitativos y cuantitativos.</p> <p>Permite realizar la triangulación entre las unidades informantes, teorías, conceptos y las entrevistas.</p> <p>Permite conocer a profundidad la problemática de la investigación y al mismo tiempo buscar una propuesta de solución que ayude a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Curahuasi.</p>	<p>Mediante el uso del cuestionario se realizará un Pareto para poder diagnosticar el 20 % de las falencias que aquejan a la Entidad, además se emplea la herramienta atlas tí v 9 para poder realizar las redes entre las subcategorías entre el problema principal para poder conocer los problemas críticos que afectan a la organización.</p> <p>Revisando estudios científicos, se validó que a nivel nacional existen estudios que priorizan el enfoque cuantitativo a diferencia del cualitativo. Por tanto, el presente estudio se efectuará utilizando el enfoque mixto, que permitirá a los futuros estudiantes, puedan tener una fuente o marco teórico de respaldo, con el objetivo de realizar una investigación holística.</p>
Redacción final	El desarrollo de la investigación se realizará mediante el enfoque mixto, con la combinación de dos métodos cualitativos y cuantitativos para obtener información lo cual nos permitirá el uso de las herramientas como la encuesta, y la entrevista para una comprensión más completa de la categoría problema. Asimismo, como relevancia social este estudio permitirá que la entidad tenga información del nivel de desempeño para establecer estrategias de mejora.

Matriz 11. Matriz de problemas y objetivos

Categoría Problema: Desempeño Laboral

Problema general	Objetivo general
¿Cómo la propuesta de estrategias mejora el desempeño de laboral de los trabajadores de la MDC, 2022?	Proponer estrategias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la MDC.
Problemas específicos	Objetivos específicos

PE1. ¿Cuál el diagnóstico del desempeño laboral en los trabajadores de la MDC, 2022?	Diagnosticar en qué situación se encuentra del desempeño laboral en los trabajadores de la MDC, 2022.
PE2. ¿Cuáles son los factores por mejorar del desempeño laboral en los trabajadores de la MDC, 2022?	Determinar los factores a mejorar del desempeño laboral en los trabajadores de la MDC, 2022.

ENFOQUE MIXTO

Matriz 14. Metodología

Enfoque de investigación MIXTO			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3

Cita textual	La investigación mixta es un nuevo enfoque e implica combinar los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de Investigación, 2010)	La investigación mixta por su amplia proyección problemática, no tiene como meta “reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014)	La investigación mixta trabaja bajo el principio de la sinergia y La complementariedad de los enfoques, el objetivo es realizar un análisis a profundidad, pero más aún plantear alternativas de solución. (Carhuacho Mendoza, Nolzco Labajos, Sicheiri Monteverde, Guerrero Bejarano, & Casana Jara, 2019)
Parfraseo	Según (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de Investigación, 2010) la investigación mixta tiene que ver con la combinación de los dos enfoques cualitativo y cuantitativo en un sola investigación.	La finalidad del enfoque mixto no es quitar la importancia del enfoque cualitativo o cuantitativo más bien es unir y combinar sus fortalezas para potenciar la investigación restando sus debilidades.	La investigación Mixta consiste proponer nuevas alternativas de plantear una solución del problema complementado los dos enfoques de la investigación bajo el principio de la sinergia
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de Investigación, 2010)	(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014)	(Carhuacho Mendoza, Nolzco Labajos, Sicheiri Monteverde, Guerrero Bejarano, & Casana Jara, 2019)
Redacción final	<p>Para Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, (2010) la investigación mixta tiene que ver con la combinación de los dos enfoques cualitativo y cuantitativo en un sola investigación.</p> <p>La investigación Mixta consiste en sumar los esfuerzos de la investigación cualitativa y cuantitativa con el fin de minimizar sus debilidades. Asimismo, Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014), La finalidad del enfoque mixto no es quitar la importancia del enfoque cualitativo o cuantitativo más bien es unir y combinar sus fortalezas para potenciar la investigación restando sus debilidades. Por último, Carhuacho Mendoza, Nolzco Labajos, Sicheiri Monteverde, Guerrero Bejarano, & Casana Jara, (2019), afirman que, la investigación Mixta consiste proponer nuevas alternativas de plantear una solución del problema complementado los dos enfoques de la investigación bajo el principio de la sinergia. En resumen, en el presente estudio se desarrollará el enfoque mixto, porque se utilizará el enfoque cuantitativo con la aplicación de cuestionario con una encuesta para 90 trabajadores y el enfoque cualitativo con el uso de guía de entrevista para los su gerentes de las unidades orgánicas de mayor relevancia.</p>		

Sintagma Holístico			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La holística es definida como la comprensión crítica reflexiva del entorno que permite una visión amplia del mundo y de la vida, desde una perspectiva integradora con énfasis en la trascendencia". (p. 20)	El enfoque holístico en investigación surge como respuesta a la necesidad integradora de los diversos enfoques, métodos y técnicas, que desde diversas disciplinas científicas han permeado el desarrollo del conocimiento humano.	
Parfraseo	La investigación holística consiste en un trabajo integral y globalizado, que permite comprender a profundidad el estudio de la problemática (Tójar, 2006)		
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Carhuancho Mendoza, Nolazco Labajos, Sicheri Monteverde, Guerrero Bejarano, & Casana Jara, 2019)	(Marín Tabares & Londoño Ciro, 2002)	
Redacción final	El enfoque holístico en la investigación nace a la necesidad de integrar varios enfoques, métodos y técnicas de las diversas disciplinas científicas y ha traspasado el perfeccionamiento del saber humano, Marín Tabares y Londoño Ciro, (2002). Asimismo, Carhuancho et al., (2019), comprensión crítica reflexiva del entorno que permite una visión amplia del mundo y de la vida, desde una perspectiva integradora con énfasis en la trascendencia.		

Tipo de investigación Básica		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	La investigación básica o sustantiva recibe el nombre de pura porque en efecto está interesada por un objetivo crematístico, su motivación	"La básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin

	se basó en la curiosidad, el inmenso gozo de descubrir nuevos conocimientos, como dicen otros, el amor de la sabiduría por la sabiduría. Se dice que es básica porque sirve de cimiento a la investigación aplicada o tecnológica; y es fundamental porque es esencial para el desarrollo de la ciencia. Analizaremos los tres niveles de Seltz: el exploratorio, el descriptivo y el explicativo.	interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.
Parafraseo	Según, Esteban (2018) el tipo de investigación básica o también denominada pura es la raíz para la investigación aplicada y su interés radica en la curiosidad y la fascinación en descubrir nuevos conocimientos, existen tres niveles; exploratoria, descriptivo y explicativo	Grajales (2000) Busca el desarrollo científico, amplificar los saberes teóricos, sin relacionarse llanamente en las consecuencias que se pueda dar de su aplicación, es más juicioso y busca las generalidades previstas al progreso de una teoría basada en principios y leyes.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Esteban Nieto, 2018)	(Grajales G, 2000)
Redacción final	Según, Esteban (2018) el tipo de investigación básica o también denominada pura es la raíz para la investigación aplicada y su interés radica en la curiosidad y la fascinación en descubrir nuevos conocimientos, existen tres niveles; exploratoria, descriptivo y explicativo. Asimismo, Grajales (2000) Busca el desarrollo científico, amplificar los saberes teóricos, sin relacionarse llanamente en las consecuencias que se pueda dar de su aplicación, es más juicioso y busca las generalidades previstas al progreso de una teoría basada en principios y leyes.	

Diseño de investigación proyectiva			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La investigación es proyectiva porque consiste en la elaboración de una propuesta, un plan o procedimiento..., como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de una institución..., en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos y de las tendencias futuras (Hurtado de Barrera, 2010, p.567). 67	A investigación proyectiva es un tipo de estudio que consiste en buscar soluciones a distintos problemas, analizando de forma integral todos sus aspectos y proponiendo nuevas acciones que mejoren una situación de manera práctica y funcional.	
Parafraseo			
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Espinoza Castro & Mariño Castro, 2016)	(Lifeder, 2022)	
Redacción final	Lifeder (2022) indica que, la investigación proyectiva reside en buscar distintas salidas a los problemas, analizando de forma global todo sus aspectos, para así proponer alternativas de solución que ayuden a mejorar eficazmente una determinada problemática. Por otra parte, Espinoza y Mariño, (2016) refuerzan que, se trata en la construcción de una propuesta como alternativa a una problemática o necesidad de una organización.		

Método de investigación 1 - Analítico			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Consiste en la descomposición de un objeto o problema en cada una de sus partes o elementos	Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un	Consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por

	constitutivos para estudiarlos separadamente; es típico de las ciencias experimentales. Se puede apreciar la relación estrecha entre el método inductivo y el método analítico; de ahí que algunos expertos solo refieran el método inductivo, pues por medio del llamado método analítico, al igual que el inductivo.	objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.	separado, para ver, por ejemplo, las relaciones entre éstas” 10, es decir, es un método de investigación, que consiste en descomponer el todo en sus partes, con el único fin de observar la naturaleza y los efectos del fenómeno. Pg. 16
Parfraseo	Para Lifeder (2022) afirma que el método analítico se considera a la forma de cómo llevar a cabo la investigación, para ello, se utiliza la evaluación de hecho y el pensamiento crítico.	.	El método analítico cognitivo en proceso cognitivo que consiste en descomponer, separar, dividir con el fin de poder comprender el problema.
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Muñoz Rocha, 2015)	(Cesar A. Bernal, 2012)	(Gómez Bartra, 2012)
Redacción final	Muñoz (2015) y Lopera et al., (2010) indican que, el método analítico consiste en la división de un problema en elementos individuales para analizarlos por separado y diagnosticar los problemas, a fin de poder resolverlos y comprender su articulación. Asimismo, Gómez (2012) añade que, es un proceso por el cual se desintegra, divide, fracciona un objeto de estudio para comprender su comportamiento y su interacción con la finalidad de ver cómo se relacionan entre sí y sus consecuencias.		

Método de investigación 2 - Deductivo			
Crterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Este método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular) e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). 60	Cita Este método representa el proceso inverso, es decir, procede de lo general a lo particular. En ella se parte de un principio de validez general que puede aplicarse a cada uno de los casos particulares. El procedimiento deductivo es válido cuando sus premisas son de tal naturaleza que	Este método, a diferencia del inductivo, es el procedimiento racional que va de lo general a lo particular. Posee la característica de que las conclusiones de la deducción son verdaderas, si las premisas de las que se originan también lo son. Por lo tanto, todo pensamiento deductivo nos conduce de lo general a lo particular. Pg. 15

		permiten apoyarnos en ellas como fundamento seguro para llegar a una conclusión. Pg. 56	
Parafraseo	Para		Parafraseo 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Cesar A. Bernal, 2012)	(Muñoz Rocha, 2015)	(Gómez Bartar, 2012)
Redacción final	Bernal (2012) indica que, el método deductivo se basa en la aplicación de la lógica del pensamiento. Por otro lado para Muñoz (2015), este método parte de los hechos particulares de la naturaleza para llegar a una conclusión general. Asimismo, Gómez (2012) sustenta que, es un proceso racional analítico que posee de la característica de las conclusiones de la suposición y se acepta como verdaderas si las premisas que las originan lo son.		

Método de investigación 3 - Inductivo			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	<p>Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos donde se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría.</p> <p>Es un método lógico que procede de lo particular a lo general; es decir, de la realización y observación de casos particulares descubre relaciones de validez general. Estas relaciones, una vez validadas para cada caso</p>	<p>Consiste en un razonamiento que pasa de la observación de los fenómenos a una ley general para todos los fenómenos de un mismo género... La inducción es, así, una generalización que conduce de los casos particulares a la ley general. Basada en la experiencia de algunos casos de un fenómeno, pasa a dar una ley para todos los casos de fenómenos de la misma especie. 34</p>	<p>El método inductivo, es un procedimiento que va de lo individual a lo general, además de ser un procedimiento de sistematización que, a partir de resultados particulares, intenta encontrar posibles relaciones generales que la fundamenten pg. 14</p>

	particular en número suficiente, permiten obtener conclusiones para los demás casos sin necesidad de validarlas a todas ellas. Pg. 56		
Parafraseo	Parafraseo 1	Parafraseo 2	Parafraseo 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Muñoz Rocha, 2015)	(Baena Paz, 217)	(Gómez Bartar, 2012)
Redacción final	Gómez (2012) indica que, el método inductivo es un procedimiento de sistematización que parte de un estudio individual de los hechos para obtener conclusión general con objetivo de validar el resultado de la conclusión y fundamentar con lo que manifiesta la ley, los principios o sustentos de una teoría (Muñoz, 2015).		

Categorización de la categoría (ver matriz 9)		
Productividad		
Subcategoría	Indicador	Ítem
Gestión de Abastecimiento	Órdenes de compra Requerimiento	Preguntas de la encuesta (instrumento) semana 6 todavía
Gestión de Proveedores	Selección de proveedores Homologación de proveedores	
Gestión de Almacén	Recepción de mercadería Rechazo de mercadería	

--	--	--

CUANTITATIVA

Población	
Criterios	
Cantidad de Población	84Trabajadores
Lugar, espacio y tiempo	
Muestra	
Resumen de la población	Para el presente estudio, la población corresponde a 84 trabajadores de la municipalidad distrital de Curahuasi, correspondiente a junio del 2022.

Técnica de recopilación de datos 1 - Encuesta			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Por tanto, de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos. Pago. 78	Cita 2 La encuesta es un modelo general de investigación que se basa en la técnica de recolección de datos o información que es la entrevista, sin menoscabo de emplear la observación y otros datos secundarios. (Pag. 193)	Cita 3 Una encuesta es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que estamos estudiando. (Paz, 2017)
Parafraseo			
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Sabino, 1992)	(Muñoz Rocha, 2015)	(Gómez Bartar, 2012)
Redacción final	Revisado los aportes de Sabino (1992), Muñoz Rocha (2015) y Gómez Bartar (2012), afirman que, la encuesta es una técnica habitual que se administra a un grupo representativo de la población estudiada con la finalidad de obtener información de los indicadores que está estudiando y mediante el uso de estadística sacar conclusiones de los datos. Por lo tanto, la encuesta nos ayudará a obtener información para conocer cómo es el desempeño laboral de la población estudiada en el estudio		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Cuestionario			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Cita 1 Estas se desarrollan en base a un listado fijo de preguntas cuyo orden y redacción permanece invariable. Comúnmente se administran a un gran	Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf, 2009). Debe ser congruente con el planteamiento del	El cuestionario es una modalidad de la técnica de la encuesta, que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a hipótesis de trabajo y por

	número de entrevistados para su posterior tratamiento estadístico. Por este motivo es la forma de recolección de datos más adecuada para el diseño encuesta, tanto que a veces provoca confusiones entre instrumento y método. Entre sus ventajas principales mencionaremos su rapidez y el hecho de que pueden ser llevadas a cabo por personas con mediana preparación, lo cual redundará en su bajo costo. Otra ventaja evidente es su posibilidad de procesamiento matemático, ya que al guardar las preguntas una estricta homogeneidad sus respuestas resultan comparables y agrupables. Su desventaja mayor estriba en que reducen grandemente el campo de información registrado, limitando los datos a los que surgen de una lista taxativa de preguntas. Esta lista de preguntas, que es el instrumento concreto de recolección empleado en este caso, recibe el nombre de cuestionario. Pg. 176	problema e hipótesis (Brace, 2013). Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo (por ejemplo, para calificar el desempeño de un gobierno, conocer las necesidades de hábitat de futuros compradores de viviendas y evaluar la percepción ciudadana sobre ciertos problemas como la inseguridad). Pero también, se implementan en otros campos. Pg. 217	ende a las variables e indicadores de investigación. Su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo. Es una técnica no muy confiable, pero útil como dice T. Kelly, citado por De Landsheere (1971:41), “Ese peregrino vástago de la ciencia, por endeble que sea, seguirá siendo un auxiliar imprescindible”. La elaboración del cuestionario debe tener en cuenta el diseño de la investigación, es decir el planteamiento y formulación del problema, los objetivos, la hipótesis y las variables. Pg. 291
Parfraseo	Parafraseo 1	Parafraseo 2	Parafraseo 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Sabino, 1992)	(Baena Paz, 2017)	(Ñaupas Paitan, Valdivia Dueñas, Palacios Vilela, & Romero Delgado, 2018)
Redacción final	Revisado los aportes de Sabino (1992), Baena (2017) afirman que, el cuestionario, un listado fijo de preguntas ordenadas homogéneamente que se utilizan para recoger información perteneciente a una variable, el cual es fácil de aplicarlo y no determina mayor costo, por otra parte, Ñaupas et al. (2018) indica que es un mecanismo muy confiable y útil de recopilar información.		

Procedimiento Cuantitativo		
Paso 1:	Se realizará la construcción del cuestionario que compren 20 pregunta sobre la productividad	
Paso 2:	Se realizará la encuesta mediante Google formularios a los 90 trabajadores	
Paso 3:	Se consolido la información de los 50 encuestados y se procesó en la herramienta SPSS v.26	
Paso 4:	Se obtuvo los resultados mediante tablas y gráficos, incluyendo el Pareto de los problemas más álgidos.	
Paso 5:	Se realizó la interpretación mediante la estadística descriptiva.	
Método de análisis de datos – Estadística descriptiva		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Generalmente, y sobre todo cuando se cuenta con importante cantidad de datos, es necesario comenzar el análisis estadístico con un proceso de exploración o minería de datos. En la etapa exploratoria se utilizan métodos para estudiar la distribución de los valores de cada variable y las posibles relaciones entre variables, cuando existen dos o más variables relevadas.	Cita 2 La “Estadística descriptiva es el conjunto de métodos para organizar, resumir y presentar los datos de manera informativa” (Mason, Lid, & Marchal, 2001). Entonces esta Estadística tiene como finalidad presentar en forma apropiada las características de los datos que pertenecen al conjunto.
Parfraseo		Parfraseo 2
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Balzarini, y otros, 2011)	(Ñaupas Paitan, Valdivia Dueñas, Palacios Vilela, & Romero Delgado, 2018)
Redacción final	Para Balzarini et al., (2011), Ñaupas et al., (2018), la estadística descriptiva es un conjunto de procedimientos para analizar la distribución de cada número de una variable y sus relaciones, y así, organizar, sintetizar y presentar los datos de manera apropiada para informar los resultados. En el presente estudio se aplicará la herramienta de encuestas para la obtención de datos cuantitativos, cuyo análisis será mediante el uso de la estadística.	

CUALITATIVA

Escenario de estudio	
Criterios	
Lugar geográfico	Municipalidad Distrital de Curahuasi,
Provincia/Departamento	Curahuasi-Abancay-Apurímac
Descripción del escenario vinculado al problema	El escenario vinculante es todas la unidades Orgánicas de la municipalidad distrital d Curahuasi.

Participantes – Unidades informantes (mínimo 4)				
Criterios	P1	P2	P3	P4
Sexo	M	M	M	
Edad	50	53	30	
Profesión	Gerente	Subgerente de Administración y Finanzas	Jefe de Recursos Humanos	
Rol (función)	Programar, organizar, dirigir, supervisar, coordinar y controlar acciones de la gestión Municipal, relacionados con la ejecución y cumplimiento del Plan Local	Planificar, programar, organizar, coordinar, dirigir, controlar y evaluar, procesos técnicos de	Programar, organizar, coordinar, ejecutar y evaluar, el desarrollo del sistema de recursos humanos de acuerdo con los lineamientos y	

	Concertado, Pla de Desarrollo Institucional, POI	contabilidad, tesorería, recursos humanos e informática	políticas del personal de la MDC.	
Justificar porqué se seleccionó a los sujetos	Para la siguiente investigación se tomó como unidades informantes al gerente municipal, al subgerente de Administración, al jefe de Recursos Humanos y al Subgerente de Infraestructura por ser funcionarios que tienen responsabilidad directa en el desempeño de los trabajadores de la MDC,			

Técnica de recopilación de datos 1 - Entrevista			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	La entrevista, como técnica de investigación social, tiene por objetivo la recolección de datos o información, No es opuesta a la observación, e incluso puede ser complementaria cuando tenemos aspectos o rasgos de la conducta o del comportamiento social que es imposible observar desde afuera. Pg. 192	Cita 2es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para una investigación. El investigador formula preguntas a las personas capaces de aportarle datos de interés, estableciendo un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra es la fuente de esas informaciones. Pg. 122	Cita La entrevista es una modalidad de la encuesta, que consiste en formular preguntas en forma verbal al encuestado con el objetivo de obtener respuestas o informaciones y con el fin de verificar o comprobar las hipótesis de trabajo; es una especie de conversación formal entre el investigador y el investigado o entre el entrevistador y el entrevistado o informante. 3
Parafraseo	Parafraseo 1	Parafraseo 2	Parafraseo 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Muñoz Rocha, 2015)	(Sabino, 1992)	(Ñaupas Paitan, Valdivia Dueñas, Palacios Vilela, & Romero Delgado, 2018)
Redacción final	Para Muñoz Rocha, (2015), Sabino, (1992) y Ñaupas et al., (2018) La entrevista consiste en realizar una serie de preguntas de manera verbal con la finalidad de obtener averiguación de un estudio; donde el entrevistador busca obtener información y la otra parte entrevistada los brinda mediante con su opinión, la expresión de sus sentimientos y su conducta, mediante esta técnica de recolección de información se podrá indagar a mayor profundidad sobre tema de investigación.		

Técnica de recopilación de datos 2 – Análisis Documental (contabilidad)			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Cita 1	Cita 2	Cita 3
Parafraseo	Parafraseo 1	Parafraseo 2	Parafraseo 3
Evidencia de la referencia utilizando Ms word			
Redacción final	Integrar el parafraseo de las tres fuentes, luego incluir la utilidad/ aporte del concepto		

Instrumento de recopilación de datos 1 – Guía de entrevista			
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3
Cita textual	Cita 1 la guía de entrevista tiene la finalidad de obtener la información necesaria para responder al planteamiento. Asimismo, debemos tener en mente que la cantidad de preguntas está relacionada con la extensión que se busca en la entrevista, pg. 407	Cita 2 a. La guía de entrevista es la base de la entrevista. Aun cuando esté muy estructurada, permanece en las manos del encuestador pg. 79	Ci es el instrumento, la herramienta que sirve a la técnica de la entrevista, que consiste en una hoja simple no impresa, bien preparada, que contiene las preguntas a formular al entrevistado, en una secuencia determinada. Cuando se realiza la entrevista estructurada, como técnica de investigación, es importante contar con una guía de entrevista, porque si se formulan las preguntas, basándose solamente en la memoria se corre el riesgo que las preguntas cambien de orden y por tanto las respuestas puedan ser diferentes. Incluso se corre el riesgo de que se omitan determinadas preguntas. Las preguntas no deben ser numerosas. Pg. 258
Parafraseo	Parafraseo 1	Parafraseo 2	Parafraseo 3

Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014)	(Baena Paz, 217)	(Ñaupas Paitan, Valdivia Dueñas, Palacios Vilela, & Romero Delgado, 2018)
Redacción final	Mayan (2010) sostiene que, la guía de entrevista es un documento que contiene determinadas preguntas que permiten recabar información basándose en el juicio y vivencia de los integrantes. Asimismo, Taylor y Bogdan (2009) afirman que, con este instrumento el investigador decide cómo plantear las preguntas y cómo formularlas. En la presente investigación se utilizó la guía de entrevista como instrumento de recopilación de información, que se realizó a las personas involucradas con la gestión financiera		

Procedimiento Cualitativo	
Paso 1:	Se construye la guía de entrevista y se recopila los EEFF
Paso 2:	Se ejecuta la entrevista mediante grabación o sesión zoom a las 3 unidades informantes del área de A, B, C
Paso 3:	Se transcribe las grabaciones en un documento word en formato RTF para poder cargarlo en el proyecto de ATLAS.TI
Paso 4:	Se construyen las redes con las subcategorías e indicadores.
Paso 5:	Se realiza el diagnóstico y la triangulación mediante el uso de las redes de categorías.

Método de análisis de datos – Triangulación		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
Cita textual	Puede triangularse para confirmar la corroboración estructural y la adecuación referencial. Primero, triangulación de teorías o disciplinas, el uso de múltiples teorías o perspectivas para analizar el conjunto de los datos (la meta no es corroborar los resultados contra estudios previos, sino analizar los mismos datos bajo diferentes visiones teóricas o campos de estudio). Segundo, triangulación de métodos (complementar con un estudio cuantitativo, que nos conduciría de un plano cualitativo a uno mixto). Tercero, triangulación de investigadores (varios	“Amplía el ámbito, densidad y claridad de los conceptos desarrollados en el curso de la investigación y ayuda a corregir los sesgos que aparecen cuando el fenómeno es examinado por un observador”. (Cerda, op. cit.24). Pag. 161

	observadores y entrevistadores que recolecten el mismo conjunto de datos), con el fin de obtener mayor riqueza interpretativa y analítica. Pg. 457	
Parfraseo	Parfraseo 1	Parfraseo 2
Evidencia de la referencia utilizando Ms word	(Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014)	(Ñaupas Paitan, Valdivia Dueñas, Palacios Vilela, & Romero Delgado, 2018)
Redacción final	Normas APA.Net (2022), el método de análisis de datos de la Triangulación es un forma de estudio de los datos que el de contrastar perspectivas a partir de la información recolectada, y se pueden mezclar la información Cualitativa y Cuantitativa. Por otra parte, Ñaupas et al., (2018), el usos de este método amplía la consistencia y da mayor visión al problema de investigación, asimismo, ayuda a reparar los sesgos que surgen en el transcurso de la investigación. Su utilidad se realiza al momento de analizar la información del tema de estudio.	

Aspectos éticos	
APA	Se utilizó APA en la versión 7 y Turnitin
Muestra	La muestra corresponde 84 trabajadores de una población de 50.
Data	Se trabajó con la data consolidad en Excel y SPSS

