



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

**Estrategias para la mejora del desempeño laboral de los  
trabajadores de una entidad estatal, Jesús María 2021**

**Para optar el Título profesional de Licenciado en Administración y Dirección de  
Empresas**

**AUTOR**

**Br. Namuche Jaime, Vladimir**

**ORCID**

**0000-0002-1329-9545**

**Asesor**

**Dr. Irma Milagros Carhuancho Mendoza**

**LIMA - PERÚ**

**2021**

**Tesis**

**Estrategias para la mejora del desempeño laboral de los  
trabajadores de una entidad estatal, Jesús María 2021**

**Línea de investigación general de la universidad**

Economía, Empresa y Salud

**Línea de investigación específica de la universidad**

Sistema de Calidad

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD**

Economía, Empresa y Salud

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD**

Sistema de Calidad

**Asesor**

Dr. Irma Milagros Carhuancho Mendoza

**Código ORCID**

0000-

## **Miembros del Jurado**

(ORCID: xxxx-xxxx-xxxx-xxxx)

Presidente del Jurado

(ORCID: xxxx-xxxx-xxxx-xxxx)

Secretario

(ORCID: xxxx-xxxx-xxxx-xxxx)

Vocal

Asesor temático

(ORCID: 0000-0001-XXXX-XXXX)


### **Dedicatoria**

A mi querida abuela que me forjo como la persona que soy. A mis jefes donde labore por todo el apoyo incondicional, por motivarme y enseñarme a ser un profesional al servicio de la sociedad.

### **Agradecimiento**

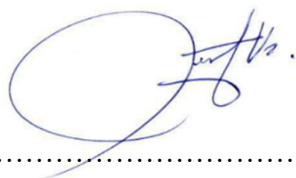
Agradezco a la Universidad Privada Norbert Wiener mi alma mater por aportar en mi desempeño y crecimiento profesional, así como también a los docentes que me brindarnos los conocimientos y enseñanzas para el desarrollo de esta investigación.

## Declaración de autoría

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA</b>	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	VERSION: 01 REVISIÓN: 01

Yo, Namuche Jaime, Vladimir estudiante de la escuela académica de Negocios y competitividad de la Universidad Privada Norbert Wiener, declaró que la tesis académica titulada: “Estrategias para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal, Jesús María 2021” para la obtención del título profesional de: Licenciado en Administración y Dirección de Empresas es de mi autoría y declaró 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 pueda 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 determina los procedimientos establecidos por la UPNW.



Firma

Namuche Jaime, Vladimir  
DNI: 42521549



Huella

Lima, 21 de diciembre de 2021.

## Índice

Portada	i
Miembros del Jurado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Declaración de autoría	vii
Índice..	viii
Índice de tablas	xii
Índice de figuras	xiii
Índice de cuadros	xv
Resumen	xvi
O resumo	17
Introducción	18
CAPITULO I: EL PROBLEMA	19
1.1 Planteamiento del problema	19
1.2 Formulación del problema	21
1.2.1 Problema general	21
1.2.2 Problemas específicos	21
1.3 Objetivos de la investigación	21
1.3.1 Objetivo general	21

1.3.2	Objetivos específicos	21
1.4	Justificación de la investigación	21
1.4.1	Teórica	21
1.4.2	Metodológica	22
1.4.3	Práctica	22
1.5	Delimitaciones de la investigación	23
1.5.1	Temporal	24
1.5.2	Espacial	24
1.5.3	Recursos	24
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO		25
2.1	Antecedentes de la investigación	25
2.1.1	Antecedentes internacionales	25
2.1.2	Antecedentes nacionales	26
2.2	Bases teóricas	28
2.2.1	Marco fundamental	28
2.2.2	Marco conceptual	29
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA		40
3.1	Método de investigación	40
3.2	Enfoque de la investigación	40
3.3	Tipo de investigación	41
3.4	Diseño de la investigación	41

3.5	Población, muestra y unidades informantes	42
3.6	Categorías y subcategorías apriorísticas	44
3.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
3.7.1	Técnica	47
3.7.2	Descripción	47
3.7.3	Validación	48
3.7.4	Confiabilidad	48
3.8	Procesamiento y análisis de datos	50
3.9	Aspectos éticos	51
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS		52
4.1	Descripción de resultado cuantitativos	52
4.2	Descripción de resultados cualitativos	64
4.3	Diagnóstico	70
4.4	Propuesta	72
4.4.1	Priorización de los problemas	72
4.4.2	Consolidación del problema	72
4.4.3	Fundamentos de la propuesta	73
4.4.4	Categoría solución	74
4.5	Discusión de resultados	78
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		80
5.1	Conclusiones	80

5.2	Recomendaciones	81
	ANEXOS	86
	Anexo 1: Matriz de consistencia	87
	Anexo 2: Evidencias de la propuesta	89
	Anexo 3: Instrumento de recolección de datos cuantitativos	121
	Anexo 4: Instrumento de recolección de datos cualitativos	123
	Anexo 5: Ficha de validación de los instrumentos cuantitativos	126
	Anexo 6: Base de datos instrumentos cuantitativos	131
	Anexo 7: Transcripciones de las entrevistas	133
	Anexo 8: Atlas.ti	139
	Anexo 9: Informe del Asesor	140
	Anexo 10: Matrices de trabajo	141

## Índice de tablas

Tabla 1 Tamaño de muestra.	43
Tabla 2 Matriz de categorización problema.	44
Tabla 3 Matriz de categorización solución.	45
Tabla 4 Escalas de la Confiabilidad de Alfa de Cronbach.	49
Tabla 5 Prueba Alfa de Cronbach para el Cuestionario.	49
Tabla 6 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría condiciones físicas y/o materiales	52
Tabla 7 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales	53
Tabla 8 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría políticas de trabajo	55
Tabla 9 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría relaciones sociales	56
Tabla 10 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría crecimiento profesional	57
Tabla 11 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría desempeño de tareas	59
Tabla 12 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría relación con la Plana Jerárquica	60
Tabla 13 Pareto de la categoría desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021	61
Tabla 14 Plan de actividades	77

## Índice de figuras

Figura 1. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría condiciones físicas y/o materiales.	52
Figura 2. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales.	54
Figura 3. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría políticas de trabajo.	55
Figura 4. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría relaciones sociales.	56
Figura 5. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría crecimiento profesional.	58
Figura 6. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría desempeño de tareas.	59
Figura 7. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría relación con la plana jerárquica.	60
Figura 8. Pareto de la categoría desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021.	63
Figura 9. Análisis de la subcategoría condiciones físicas y/o materiales.	64
Figura 10. Análisis de la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales.	65
Figura 11. Análisis de la subcategoría políticas de trabajo.	66
Figura 12. Análisis de la subcategoría relaciones sociales.	67
Figura 13. Análisis de la subcategoría desempeño de tareas.	68
Figura 14. Análisis de la subcategoría relación con la plana jerárquica.	69
Figura 15. Esquema que afronta el objetivo 1.	75
Figura 16. Esquema que afronta el objetivo 2.	75

Figura 17. Esquema que afronta el objetivo 3. 76

### **Índice de cuadros**

Cuadro 01. Presupuesto de actividades orientadas al agile. 76

## Resumen

La presente investigación titulada “Estrategias para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal, Jesús María 2021”, fue realizada con el propósito de promover estrategias que incrementen el bienestar de los colaboradores de la institución y mejoren su productividad respecto a la atención de los usuarios con la implementación de marcos ágiles (*agile*) entre ellos contamos con *scrum*, *safe* y/o *kanban*. El estudio se desarrolló bajo el enfoque mixto, considerando el sintagma holístico y los métodos inductivo y deductivo. La muestra estuvo constituida por 48 trabajadores de la entidad estatal. Teniendo como técnica de recopilación de información la encuesta con el instrumento el cuestionario que consta de siete (7) subcategorías y veinticinco (25) ítems. Asimismo, se utilizó el diagrama de Pareto y el software SPSS Statistics para procesar los datos cuantitativos, y para los datos cualitativos se empleó el software Atlas.ti, con dicha información se procedió a realizar el diagnóstico a través de la triangulación. Sobre el análisis realizado, se determinó las causas que perjudican el desempeño laboral de los trabajadores y la falta de motivación para la mejora de resultados dentro de las áreas y la institución como son la remuneración no acorde con la función que cumplen, el deterioro de las relaciones interpersonales y la falta de incentivos o reconocimientos. Es por esta razón, que se planteó el modelo *agile* (*scrum*, *safe* y/o *kanban*) para mejorar el desempeño laboral y la integración de los trabajadores como equipo de trabajo.

*Palabras clave:* Agile, Desempeño Laboral, Reconocimiento, Incentivos.

## O resumo

A presente investigação intitulada "Estratégias para melhorar o rendimento laboral dos trabalhadores de uma entidade estatal, Jesús María 2021", foi realizada com o objetivo de promover estratégias que aumentem o bem-estar dos funcionários da instituição e melhorem a sua produtividade perante a A atenção dos usuários com a implementação de frameworks ágeis (agile) entre eles temos scrum, safe e / ou kanban. O estudo foi desenvolvido sob a abordagem mista, considerando a frase holística e os métodos indutivo e dedutivo. O estudo é composto por 48 de uma entidade estatal. Como técnica de coleta de informações, o levantamento com o instrumento e o questionário é composto por sete (7) subcategorias e vinte e cinco (25) itens. Da mesma forma, foram utilizados o diagrama de Pareto e o software SPSS Statistics para o processamento dos dados quantitativos, e o software Atlas.ti para os dados qualitativos, com essas informações o diagnóstico foi feito por triangulação. Nas análises efectuadas, as causas que afectam o desempenho laboral dos trabalhadores e a desmotivação para melhorar os resultados dentro das áreas e da instituição em consequência da remuneração de acordo com a função que desempenham, a deterioração dos mesmos interpessoais é determinado. relacionamentos e falta de incentivos ou reconhecimento. É por isso que o modelo ágil (scrum, seguro e / ou kanban) foi implantado para melhorar o desempenho no trabalho e a integração dos trabalhadores como equipe de trabalho.

Palavras-chave: Agile, Desempenho no Trabalho, Reconhecimento, Incentivos.

## Introducción

La correcta administración de recursos humanos es pieza clave para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores que forman parte de la entidad estatal, todo con la finalidad de obtener resultados favorables y mayores índices de productividad.

Por otro lado, la entidad estatal enfoca sus esfuerzos en la consecución de una gama de resultados óptimos y cuantificables teniendo como componente vital los objetivos estratégicos planeados, a su vez con esta investigación buscamos establecer formas idóneas para gerenciar y dirigir a los trabajadores, promoviendo buenas prácticas que se vean retribuidas con reconocimientos o incentivos. De esta forma, podemos fomentar y promover un clima laboral que se identifique con la entidad estatal y con ellos mismos.

Podemos mencionar que los resultados son el reflejo de las prácticas ejercidas desde el interior de la entidad estatal. Cabe mencionar que desde el área de recursos humanos se gesta una serie de estrategias a beneficio del trabajador, pero no son suficiente sino se implementa un sistema *agile* (*scrum*, *safe* y/o *kanban*) dentro de la promoción de nuevas estrategias de efectividad en atención y resultados.

Por ello la presente investigación científica, nos permite conocer una nueva propuesta, que involucra un sistema *agile* (agilidad) con dirección certera y permanente, que refleje una gestión basada en resultados de parte de los trabajadores de todas las áreas y sobre todo de la entidad estatal.

En el capítulo II Marco teórico se mencionan los antecedentes de estudio y las bases teóricas en las cuales se fundamenta la investigación.

En el capítulo III la metodología, IV y V presentación y discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones los resultados de la investigación.

# CAPITULO I: EL PROBLEMA

## 1.1 Planteamiento del problema

El ser humano busca inclinar su conducta hacia la obtención de metas y objetivos, ya sea personal u organizacional, todo ello como respuesta a la motivación que pueda recibir de agentes internos o externos. Por ende, el desempeño laboral es aquel que busca posicionarse como la acción que permite mejorar las capacidades de las personas. El desempeño laboral involucra puntos que fortalecen a la organización, con la única razón de lograr beneficios que permitan destacar de forma individual o como organización.

Como ocurre en Venezuela la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia, la mayoría de trabajadores muestran disconformidad por el salario que obtienen por la labor realizada, pues no va conforme a la función que cumplen y la disconformidad en evaluación de desempeño. De esta forma, es necesario implementar sistemas que evalúen de forma fehaciente el desempeño y los posibles errores. De acuerdo al estudio, podemos considerar que los aspectos más influyentes en el desempeño laboral la estabilidad laboral y el salario como prioridades y por ultimo las comodidades para emprender la labor conforme a los lineamientos de la organización (Pedraza, Amaya, Conde, 2010).

Por otro lado, la relación del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores en la unidad de gestión educativa local de Chachapoyas, es de grado mayor porque para la selección del personal administrativo se toman en cuenta mucho las referencias de personas conocidas que tienen vínculos con: temas políticos, presencia, afinidad entre otros. Esta es una clara evidencia que por este motivo el desempeño laboral de los trabajadores es regular con tendencia a imperfecciones. En los diferentes departamentos administrativos de la organización se busca recabar información respecto a la gestión de talento humano y su vínculo con el desempeño laboral, considerando la apreciación que tienen los colaboradores en relación a las funciones que desempeñan (Siccha y Collazos, 2020).

Los trabajadores de la entidad estatal, tiene al menos una situación conflictiva en casa o por la labor que desempeñan, pero ello debe aliviarse con hechos que motiven la participación dentro de la labor.

En el trabajo realizado, durante el transcurso del tiempo se pudo observar que muchos de los compañeros de labor, no se sentían conformes y les costaba desenvolverse en el ambiente con más seguridad al igual forma que los trabajadores de otras áreas.

Asimismo, mencionaban que necesitaban más reconocimiento por parte de los jefes, más oportunidades de progreso y una mejor infraestructura acorde al servicio a brindar.

En base a lo antes expuesto, el trabajo de investigación busca la implementación de un sistema ágil que fomente el progreso basado en resultados y que a través de sus estrategias eleven el desempeño laboral de los trabajadores de la entidad estatal y de las diversas áreas en el distrito de Jesús María 2021.

Ante lo expuesto, se busca fomentar la implementación de nuevas estrategias para un correcto desempeño laboral, promoviendo las mejorías a beneficio de la institución y del personal. De esta manera, los trabajadores tendrán la oportunidad de ser escuchados, fomentar valores y la participación activa en la resolución de casos en sus áreas; pretendiendo lograr los objetivos previstos para la institución.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021?

¿Cuáles son los factores relevantes del desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Proponer estrategias que incrementen el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021.

Explicar los factores que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Teórica**

La razón de la investigación se orienta en las teorías de desempeño laboral, involucrando la motivación y adecuación de espacios que permitirá en el estudio observar y determinar las condiciones de trabajo, que se consideran como impedimento para realizar sus funciones adecuadamente, en ese sentido, proponemos alternativas motivacionales, para contribuir al incremento del desempeño laboral. La indagación permite concertar imperfecciones que conlleva el proceso en la institución y es un atenuante al desempeño, donde los trabajadores

expresan sus emociones mediante su rendimiento y los resultados que obtengan. La dirección de los recursos humanos es también parte importante del desempeño laboral de los trabajadores, porque permite a las instituciones emplear nuevas habilidades para una respuesta inmediata ante situaciones de riesgo o hechos de conflicto. La necesidad de contar con voluntad y trazar los objetivos propicia una serie de oportunidades para el servidor. Finalmente, se considera la teoría de la pirámide de Maslow porque facilita al estudio de investigación conocer aquellas necesidades de los trabajadores que no se ven cubiertas o realizadas por las condiciones de trabajo.

#### **1.4.2 Metodológica**

La finalidad de utilizar un enfoque mixto-proyectivo es porque contiene una mejor forma de analizar la situación del problema en estudio, debido a que previamente hay un diagnóstico situacional, luego de hallar la causa que originó el problema. Permite proyectar una posible solución al respecto y dicha propuesta está que se dirigen en la información obtenida tras su búsqueda mediante técnicas e instrumentos de trabajo. En primer lugar, se utilizará la técnica encuesta para los datos cuantitativos, de esta forma, se determinará el alcance del desempeño laboral de los trabajadores, para ello, se empleará el instrumento cuestionario; seguidamente, se aplicará la técnica entrevista para los datos cualitativos, de esta manera se obtendrá la perspectiva de los trabajadores recurriendo al instrumento guía de entrevista.

#### **1.4.3 Práctica**

La investigación radica en una propuesta de solución en el desempeño laboral y las condiciones laborales. Se aproxima al desarrollo de la institución, el proceso de mejora en las condiciones en todas las áreas, si el personal se encuentra laborando satisfecho y si la relación con sus compañeros y su entorno es apropiada. De igual modo, se analizaron todos los factores que involucran al desempeño laboral. De este modo, con esta investigación se logrará entender la situación actual del personal. Una tentativa de solución es aplicar un método que brinde una mejora, haciendo que los trabajadores estén orgullosos y felices de trabajar en la institución. Podemos decir también que al satisfacer al recurso humano garantiza un mejor desempeño en su entorno laboral expresando una opinión positiva.

## 1.5 Delimitaciones de la investigación

El tema de investigación se delimita partiendo del desempeño laboral de los trabajadores de la entidad estatal en el distrito de Jesús María, Perú. Las áreas involucradas en la investigación son Dirección General, Administración, Unidad Funcional del Centro de Operaciones de Emergencia, Unidad de Doctrina y Defensa Nacional en Salud, Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres en Salud, Unidad de Movilización en Salud, Unidad de Gestión de Programas Presupuestales e Inversiones en Gestión del Riesgo de Desastres y Almacén.

Asimismo, el tiempo empleado será de 8 meses, partiendo desde enero 2021 y finalizará en fines del mes de agosto 2021, con un presupuesto de S/ 3,900 entre los recursos humanos y materiales que se usará para realizar la investigación. Ante ello surge la incógnita de ¿cómo mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021? La correcta administración de recursos humanos es pieza clave para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores que forman parte de la institución, todo con la finalidad de obtener resultados favorables y mayores índices de productividad.

De esta forma, involucrar un sistema *agile* (agilidad) con propuestas adheridas como *scrum*, *safe* y/o *kanba* con dirección certera y permanente, que refleje una gestión basada en resultados de parte de los trabajadores de la entidad estatal y sus diversas áreas. Dentro de los objetivos trazados son proponer estrategias que incrementen el desempeño, diagnosticarlo y explicar su incidencia.

### **1.5.1 Temporal**

La investigación tendrá una duración de 8 meses, que se desarrolla desde enero 2021 hasta agosto 2021.

### **1.5.2 Espacial**

Por ello, la presente investigación científica se situará en los trabajadores de la entidad estatal. Las áreas involucradas en la presente investigación son Dirección General, Administración, Unidad Funcional del Centro de Operaciones de Emergencia, Unidad de Doctrina y Defensa Nacional en Salud, Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres en Salud, Unidad de Movilización en Salud, Unidad de Gestión de Programas Presupuestales e Inversiones en Gestión del Riesgo de Desastres y Almacén.

### **1.5.3 Recursos**

La investigación científica en mención realizará el recojo de información mediante Google Forms a modo de encuesta y las entrevistas por plataformas de videoconferencia o si fuera necesario en forma presencial, esta serie de datos nos evidenciará resultados cuantificables de ayuda a la mejora por resultados.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

Búsqueda de fuentes referenciales para el desarrollo de la investigación de manera internacional y nacional.

#### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Cruz (2013) presentó en su tesis Gestión de Recursos Humanos a través de Habilidades en el Desarrollo de la Industria Turística. Elige un doctorado de la Universidad Rey Juan Carlos - Madrid - España. Concluyó que los integrantes del grupo que trabajan en el procedimiento de mejora y diferenciación dentro de la empresa les permiten brindar un mejor servicio y cumplir con la calidad requerida, siempre que se elaboren los documentos para realizar el trabajo realizado para mejorar los resultados y procedimientos.

Martín (2011), en su tesis titulada Gestión de Recursos Humanos y Mantenimiento del Capital Humano Estratégico: Análisis de su Impacto en los Resultados de las Empresas Innovadoras Españolas. Elige un doctorado de la Universidad de Valladolid - España. Concluye que los puestos de trabajo deben contener manuales que orienten los trabajos realizados en la empresa. Las profesiones dentro de la empresa deben beneficiarse de la autonomía, el grado de competencia, la búsqueda del conocimiento y la interacción constante con cada campo emergente. Por otro lado, las prácticas formales previas al empleo en el entorno laboral real también requieren que algunos trabajadores actúen como facilitadores. Estas prácticas deben ser parte de la formación de todos los trabajadores y por el bien de la empresa que realiza más de un puesto de trabajo.

Valera (2014) presentó en su tesis la gestión del talento como una iniciativa estratégica en las instituciones bancarias multinacionales. Elige obtener un título de maestría académica. Facultad de Ciencias Económicas - Secretaría de Egresados de la Universidad de Buenos Aires - Argentina, de acuerdo a entrevistas a personas con amplia experiencia en organizaciones y orientación al talento, se puede concluir que los cambios han comenzado en la organización cuando su personal es considerado y forma parte de las raíces tecnológicas que son el motor de las buenas prácticas y la dedicación que requiere. Las funciones de cada rol desempeñada. Este trabajo se enfoca en el camino y liderazgo para conducir la

organización de la mejor manera con las riendas del futuro. Las prácticas comerciales deben guiarse por pilares sólidos como los valores y la identidad con la marca y el espíritu de la empresa. Estas buenas prácticas deben actuar como artífices del progreso de la empresa, y su reflejo en el bienestar de la organización y el ambiente de trabajo.

Vivica (2013), en su tesis titulada *Diseño e Implementación de un Programa Motivacional para el Desarrollo del Pensamiento Divergente*, en Madrid.

Se puede concluir que los programas destinados a activar a los colaboradores o participantes en una organización son un medio para crear un ambiente que permita el normal desarrollo de las tareas o acciones en interés de la organización. Lo que se buscó en la investigación es influir en las acciones de los trabajadores para lograr resultados favorables de la misma manera que los estímulos pueden ser negativos o positivos y su secuencia de acciones está correlacionada.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Astillo (2014), en su tratado *Clima, Motivación Intrínseca y Desempeño Laboral entre Trabajadores de Diferentes Niveles*. El objetivo principal que se logra es lograr un nivel similar de clima y motivación que sean parte del motor en el trabajo que realizan.

Por otro lado, podemos afirmar que la única evidencia de mejora es aquella que se consigue de los resultados de la investigación y la comparación. Se puede observar que la motivación del empleado también surge del puesto que ocupa en la organización. De esta manera, el ambiente de trabajo atrae a un equipo en forma y demuestra que es colaborativo.

Larico (2015), en su estudio titulado *Factores motivacionales y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la ciudad de San Román - Juliaca, 2014*. Opción a maestría. Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca-Puno. Concluye que se puede demostrar que existe una intersección entre todas las formas de motivación organizacional y dicho desempeño. De esta forma se puede decir que existen efectos entre el salario digno y el rol de los trabajadores, tomando en cuenta los roles y puestos de acuerdo a su posición ocupacional. Otra forma de comunicación es una forma de alentar a un empleado a mejorar su productividad, que puede ir desde un saludo en un trabajo general hasta una carta por el excelente trabajo que está realizando en la unidad.

Vargas (2012), en su tesis presentada La motivación del logro de emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho. Esta tesis se trazó como objetivo velar por las formas de motivar a emprendedores culturales de Huamanga–Ayacucho.

Se concluye que al aplicar indicios de motivación se tiene mayores posibilidades de continuidad y recursos propios de la mejora en emprendimiento. Pero teniendo como visión algunas condiciones que limitan las mejorías pueden ser personales, pérdida del interés de estar capacitado y actualizado para la función encomendada.

Los resultados proponen trabajar con un grupo de emprendedores con aspiraciones altas (motivación) que orienten una propuesta educativa, que sea medible, y que los resultados que se obtengan cumplan con los aprendizajes deseados para la ejecución de proyectos, negocios, entre otros.

Vilca (2016), en su tesis titulada Clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. Para optar el Título Profesional de Contador Público-Escuela Profesional de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno. Se logra concluir que el clima de labores dentro de la institución y la facultad para poder organizar acciones de mejora es regular y cuenta con una equivalencia de 95%. Para ello, se busca considerar como eje pilar la proactividad, relaciones interpersonales, retribución económica y reconocimiento al trabajo.

En el proceso podemos destacar que es necesario las maneras de construir un clima laboral deseable, que motive, que oriente, que conduzca, que rete y sobre todo brinde confianza.

Yarleque (2015), en su tesis titulada La comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano. Para optar el grado académico de Doctor en la Universidad de Piura-Perú. Concluye en definir estrategias que faciliten el trabajo de todos los servidores y que la comunicación con los jefes directos de la organización repotencie la función que cumplen dentro y fuera de la organización.

Contando con el aporte podemos destacar los hechos de comunicación y dialogo activo que fomentan los lazos de crecimiento individual o de manera institucional.

Para alcanzar factores comunicativos debe verse impulsado por acontecimientos reales que promocionen hechos de mejora. El rol de asumir nuevos retos es posible toda vez que haya resultados tangibles en la formación y desarrollo de personas.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Marco fundamental**

Según Maslow (2000), podemos hablar de la motivación como una escala que va midiendo las magnitudes de necesidad como (a) fisiológicas, que concierne su rol en agentes que no deben faltar nunca; (b) seguridad, aquella que busca prevenir situaciones de mayor riesgo; (c) sociales, la interacción entre personas cuya actuación es requerida; (d) estima, relacionada con el reconocimiento; (e) autorrealización, búsqueda de crecimiento y afianzamiento de nuevas capacidades. Completar las acciones con funciones que fueron previamente delegadas, son los indicios de mejora oportuna.

Si nos enfocamos en la teoría podemos destacar que todo ser humano debe encontrarse siempre en estado motivacional y cada vez que mejora debe suplir sus necesidades. Maslow, busca dar alcances y pautas respecto a la administración del capital humano y que presente patrones de comportamiento.

Como menciona Furnham (2000), cabe mencionar que la psicología organizacional propone una serie de soluciones que orienten la motivación en la labor que desempeñan y los objetivos a realizar con dirección final. Tras la búsqueda del análisis de Vroom se consolida objetivos progresivos.

Si consideramos la singularidad de reconocer estas teorías por sus objetivos finales, podemos ver que la motivación es un proceso que regula la selección de los comportamientos. La línea de estas teorías posiciona a las personas como seres pensantes.

La teoría de las expectativas introduce la motivación dentro de las labores como influencia en el buen actuar del trabajo.

Así también Lawler (1998) concluyó para poder generar riquezas se debe tener las condiciones adecuadas en todo aspecto.

El dinero cumple la función de agente motivador para la realización de buenos desempeños en el entorno y la labor.

Por otro lado, la teoría de las expectativas, busca explicar la razón por la que los trabajadores presentan cuadros de desinterés o motivación, buscando las formas, diseños y recompensas.

### **2.2.2 Marco conceptual**

Rodríguez (2006), dijo que se consideran procedimientos colectivos como un conjunto de principios, los procedimientos de búsqueda de mejor opción, la educación y la organización de un servidor de una organización, satisfacciones a su trabajo y mejor desempeño para otros. Esto implica el uso y la mejora de las personas y las habilidades de las personas y en general con los factores que lo rodean en la organización para obtener beneficios, organizaciones e individuos.

Según Desler y Varela (2011), esta actividad se refiere a las prácticas y políticas necesarias para administrar temas relacionados con la relación personal de la función de gestión; Particularmente específicos, es reclutamiento, capacitación, evaluación, remuneración y entorno de seguridad, con una ley moral y tratamiento justo para el personal organizativo.

Estos procedimientos y políticas incluyen, por ejemplo, para realizar un análisis de trabajo (determinar la naturaleza de cada función de trabajador), planificar las necesidades de los empleados y reclutar candidatos para cada ubicación, seleccione candidatos para cada posición, aplique programas. Programas de capacitación y formación. Para los nuevos trabajadores, evaluando el desempeño, los salarios y los salarios (remuneración), proporcionando incentivos y beneficios, comunicación (entrevistadores, asesores, disciplina), capacitación y desarrollo del personal actual, promoviendo la participación de los empleados

También podemos considerar a) los fines de la empresa para cumplir con las obligaciones legales, para brindar beneficios sociales, para las relaciones sindicales y empresariales. El papel del departamento es contribuir al éxito de los supervisores y gerentes a través del apoyo y asesoramiento que les brinda el departamento; b) Objetivos funcionales relacionados con la planificación, selección, evaluación, actuación y respuesta. Cuando la gestión de los recursos humanos no se adapta a las necesidades de la organización, se desperdician todos los recursos; c) Objetivos sociales para reducir las presiones negativas o exigencias que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.

La motivación es muy importante para cualquier campo, si se aplica en el lugar de trabajo, los empleados motivados pueden luchar por un mejor desempeño en el trabajo. Una persona satisfecha valora su trabajo, lo transmite, le encanta atender a sus clientes o usuarios, y si esto no es posible, al menos lo intentará.

La fuerza impulsora es básicamente apearse a la cultura y los valores de la empresa que conducen a un alto desempeño. Hay culturas positivas construidas por personas. Por esta razón, uno debe pensar: ¿qué se puede hacer para alentar a los individuos y grupos a rendir al máximo, con el fin de promover los intereses de la organización y sus propios intereses?

La motivación es un componente importante del comportamiento organizacional y del desempeño del trabajador, permitiendo la transferencia de esfuerzo, energía y comportamiento general del trabajador, permitiéndole sentirse mejor con lo que está haciendo y motivándolo a esforzarse más para alcanzar la meta.

Por otro lado, los reconocimientos a los trabajadores por medio de un escrito no solo cumplen la dirección o meta de centrar esfuerzos individuales o múltiples sino también su rol colectivo. Una vez realizado la entrega de este reconocimiento se debe evaluar la conducta final del trabajador para constatar si ha alcanzado los objetivos fijados en concordancia con la mira de la empresa, institución u organización.

Un trabajador motivado, es un trabajador que cumplirá con las políticas de la organización, las responsabilidades y los objetivos en tiempo y forma. El clima de trabajo, es el ambiente que rodea a la persona mientras realiza sus labores por lo que un trabajador en un contexto auténtico, va a tener un grado de satisfacción a lo que se verá reflejado en su compromiso y evaluación de rendimiento, de lo contrario, una persona no satisfecha, es una persona no comprometida con falta de interés por sus tareas y para con la organización.

La motivación personal de cada persona es directamente proporcional a la productividad que tendrá en la empresa. Por consiguiente, podemos decir que una persona con alta motivación tendrá óptimos resultados en su desempeño, cumpliendo con los objetivos en tiempo y forma. Por el contrario, una persona con baja motivación tendrá un rendimiento no satisfactorio no cumpliendo las expectativas organizacionales.

De acuerdo a la categoría elegida, se identifica siete subcategorías como son a) Condiciones físicas y/o materiales que constituyen un factor muy importante a considerar en el desempeño del trabajador, porque hace referencia a las herramientas utilizadas diariamente y la estructura básica donde se realiza el trabajo (Ávila, 2019, p. 29). No existe una definición exacta sobre condiciones de trabajo, algunos autores brindan definiciones sencillas y otros algo más complejas. Lo cierto es, que se puede entender como condiciones laborales a todos los tipos de trabajo que pueden tener o no, un impacto negativo en la salud de los colaboradores, asimismo, incluyen condiciones ambientales, de tecnología, de asignación y distribución del trabajo, que involucre y afecte el desempeño, la seguridad y la salud de los colaboradores (López y Moscoso, 2018, p. 30), b) Beneficios remunerativos y/o

laborales que son los que van más allá del dinero, el cuál vendría a ser el pago recibido como salario o sueldo; estos beneficios pueden ser bonos, estímulos que tienen por finalidad brindar un valor agregado al colaborador aumentando su motivación por el trabajo (Reaño, 2019, p. 31).

Asimismo, cabe señalar que existe una relación directa entre los salarios tradicional y emocional debido a su estrecha unión, no existe una sin la otra, es por esta razón que, cuando se realiza una evaluación en la organización y no se cuenta con un adecuado perfil de puesto, cuadro de escalas remunerativas de acuerdo al rango, nivel de estudios y experiencia laboral, y solo se utiliza la forma tradicional donde no existe un criterio técnico para asignar sueldos, queda evidenciada la carencia de beneficios. Finalmente, es necesario considerar en la actualidad, que los trabajadores no sólo reciben un sueldo, sino que buscan estar motivados y para ello, las empresas recurren a los beneficios laborales como complemento al salario y de esta manera recompensar a cada colaborador de acuerdo a sus méritos (Daza, Martín, Sosa y Vargas, 2013, p. 32), c) Políticas de Trabajo, son las mismas que se entienden como las pautas para dirigir, controlar y regular la manera de actuar de una organización con todos sus grupos de interés.

De igual forma, son consideradas como tendencias habituales o parámetros ya establecidos con anterioridad, que no se deben perder de vista al momento de tomar decisiones sobre el universo de problemas que se presentan en una organización. Asimismo, se encuentran estrechamente relacionados con la misión institución, siendo de suma importancia su aplicación y entendimiento por parte del personal (Flores et. al., 2019, p. 32), d) Relaciones Sociales que, de manera implícita en las relaciones laborales, los individuos cubren sus deseos de relacionarse socialmente; es en este escenario donde las jefaturas cumplen un rol importante, puesto que su personalidad y su forma de actuar, impactará en la cultura y clima de la organización, debido a que generarán que los colaboradores se sientan más o menos satisfechos con sus labores.

En igual forma, las relaciones sociales deben ser consideradas como pieza fundamental dentro del ámbito laboral, debido a que su aplicación directa entre todas las personas que conforman el equipo de trabajo, generará la comunicación deseada aportando una fluidez en el intercambio de información. Por otro lado, los colaboradores requieren mantener las relaciones sociales en un nivel adecuado, esto a raíz de la necesidad de confraternizar con sus compañeros, superiores y toda persona que labora en la organización, cubriendo así, el requerimiento de cada individuo por buscar sentirse aceptado por los demás (Reaño, Ávila y Ramos, 2019, p. 32), e) Crecimiento Profesional considerado como el

proceso evolutivo que cada individuo reconoce en su propio ser, a partir de sus valores, experiencias, creencias, donde su identidad común, desempeña un importante papel en dicha formación personal, por lo propio que afecta todos los aspectos de su vida.

También está comprendido por aquellas experiencias aprendidas que fueron difundidas por la organización, brindando de esta manera, la oportunidad a cada individuo de perfeccionar su rendimiento o crecimiento profesional (Ávila, Jiménez y Navarro, 2018, p. 49), f) Desempeño de Tareas que es denominada también desempeño laboral, es el resultado de la combinación de las destrezas, talentos, experiencia y habilidades que ostenta cada trabajador, así como también, de la personalidad que poseen los individuos, todo ello, hará que los colaboradores realicen sus labores con un máximo rendimiento y productividad. De igual forma, el desempeño está relacionado con las expectativas que tienen las personas sobre los beneficios o la motivación que las organizaciones pueden proporcionar en el lugar de trabajo sobre el logro de sus metas.

Cabe mencionar que la ejecución de tareas relacionadas a los comportamientos laborales y el desenvolvimiento en los puestos asignados son los puntos que considera el desempeño de tareas (Trelles y Varas, 2017, p. 30), g) Relación con la Plana Jerárquica pues comprende el valor de un colaborador dentro de una organización y otorga el trato que recibe del jefe inmediato, en relación con las labores que se le han encomendado, de igual forma, es el umbral de aceptación que se otorga al trato entre los trabajadores y su superior inmediato respecto a las actividades cotidianas que desempeña.

También se puede decir que la relación con la autoridad hace referencia a la comodidad de las condiciones laborales por parte del trabajador, las mismas que le otorgan un alto nivel de independencia en las funciones que desempeña. Esto conlleva a que exista un interés de su parte en cumplir las órdenes impartidas por los supervisores o jefaturas; asimismo, ellos pueden contar con un *feedback* que permita estrechar la relación jefe-subordinado (Oliveros et. al., 2019, p. 17).

### **Desempeño laboral**

En el punto de partida de la organización, hay un aspecto relevante que tiene que ver con la relación entre el desempeño laboral y la organización del trabajo. En este sentido, es importante señalar que, en general, el desempeño de los trabajadores está determinado por la forma de organización y las condiciones en que se organiza este trabajo. Tal como lo plantea la Organización Internacional del Trabajo, el surgimiento del concepto de desempeño en el lugar de trabajo se dio en el marco de la transformación de la producción y

del trabajo, y de nuevas necesidades relacionadas con la forma individual de desempeño en el lugar de trabajo.

Según Ivancevich (2005), afirmó que la evaluación del desempeño es la actividad mediante la cual se determina el nivel de desempeño de un empleado. En otras palabras, es la evaluación del desempeño, la evaluación de los empleados, la revisión del desempeño, la evaluación del desempeño laboral, la evaluación de los empleados y la evaluación de los empleados.

Así, implica que la forma en que se evalúan las acciones del trabajador no puede desligarse de la forma de organización o de las condiciones de trabajo, lo que nos da el primer indicio de cómo captar los procesos de trabajo. Según García (2001), el desempeño son las acciones o comportamientos que se observan en los empleados que están relacionados con las metas organizacionales y pueden medirse por el nivel de habilidad y contribución de cada individuo. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe complementarse con una descripción de lo que se espera de los empleados, así como una orientación continua hacia un desempeño efectivo.

El objetivo ante todo es adquirir habilidades y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del puesto de trabajo actual o de posibles puestos de trabajo futuros. A menudo, esta formación se dirige directamente a las tareas y actividades a realizar. Para el gestor de recursos es necesario observar mediante la formación cada destreza y habilidad que el candidato haya adquirido para el puesto, y es en ese momento cuando el empleado debe demostrar que es competente y útil. equipo de trabajo La formación no termina al finalizar el curso, sino que se realiza un seguimiento para determinar si se han aplicado los conocimientos adquiridos y si los trabajadores han adquirido la competencia y habilidades para hacerlo. Las actividades para las que fueron formados.

## **Condiciones Físicas y/o Materiales**

La era que vivimos llenos de cambios en los cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias proporcionan enfoques nuevos, flexibles y ágiles, por lo que se utilizan para garantizar la supervivencia de las organizaciones. Los expertos deben saber cómo lidiar con los cambios si quieren contribuir a sus organizaciones, muchos cambios en un multiplicador y aumentan los problemas de importación de estrategias, programas y procedimientos y una nueva solución.

Cabe señalar que el control de las condiciones materiales o materiales conduce a la gestión y evaluación del desempeño de la organización para lograr los objetivos de producción. Otro aspecto es que el control es una etapa principal del gobierno, mientras que una empresa tiene un gran plan, una estructura organizativa completa y una dirección efectiva, operación no se verificará en situación real, lo que es la organización y no existen el mecanismo para garantizar y Informe si los eventos están de acuerdo con los objetivos. Por lo tanto, el concepto de control es muy general y se puede utilizar en el contexto de la organización para evaluar el desempeño general en comparación con el plan estratégico. Para animar a todos a establecer una autodefinition.

Koontz y Wehrich en los principios básicos de la teoría y la ciencia del gobierno (1986), determinan el control como medida y fijan el desempeño en las actividades de los subordinados para garantizar que todos los objetivos y planes estén diseñados para lograrlos.

## **Beneficios Remunerativos y/o Laborales**

En cuanto a la motivación, los colaboradores y las personas son diferentes, las necesidades difieren de un individuo a otro y producen diferentes patrones de comportamiento, aunque para diferentes patrones de comportamiento, el proceso que los crea es el mismo en todos. Por lo tanto, hay introducciones que explican el comportamiento humano.

En la mayoría de las teorías contemporáneas de la motivación, se supone que las funciones no son idénticas, todas tienen necesidades diferentes y difieren en actitudes, personalidad e importantes variables personales. Los empleados deben darse cuenta de que las recompensas o los resultados son proporcionales al aporte invertido. Rodríguez (2001) afirma que, en un sistema de recompensas, es probable que las entradas se sopesen de diferentes maneras para encontrar la recompensa adecuada para cada tarea. Se dice que el reconocimiento inmediato y personal es el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes.

Asimismo, la evaluación del desempeño es una técnica de gestión esencial en el proceso gerencial. Gracias a él, puede encontrar problemas en el trabajo de desarrollo de recursos humanos. El reconocimiento humano es el factor principal que crea la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben ser conscientes de la equidad de las recompensas que reciben. Recompense a los que se desempeñan bien, no a los que se desempeñan mal. Los objetivos deben ser claros, así como el método utilizado para medirlos. Para ser efectivos, los empleados deben sentir que el trabajo es apropiado para sus capacidades y que reciben un trato justo. Para los empleados, el trabajo es la mayor fuente de identidad personal.

### **Políticas de trabajo**

Es un conjunto de etapas o medidas para resolver problemas administrativos, encontraremos organizaciones de organización, gestión y control, para resolverlos que tiene que tener buenos planes, una investigación previa y tener metas muy claras para poder llevar a cabo el Proceso como sea posible (Ruíz, 2004).

En este contexto, para el proceso administrativo más asignado, una serie de pasos que deben considerarse en no menos importantes, por mencionar algunos, objetivos, estrategias, políticas, etc. En la misma dirección, una política de trabajo conduce a ciertas actividades u obligaciones al coordinar de manera efectiva y eficiente con el trabajo de otras personas.

Por lo tanto, está claro que los parámetros de operación de sus políticas de trabajo y cumplimiento regulares en la organización, para verificar si las funciones administrativas se establecen en el logro de objetivos activos.

Para hacer regulaciones y, por lo tanto, evaluar las necesidades aplicando funciones correctivas para solucionar las vulnerabilidades que puedan sobrevivir. La gente pasa la mayor parte de sus vidas en la sociedad y esto requiere identidad cercana al trabajo que hacen. Los empleados satisfechos no son necesariamente los empleados más efectivos, pero infelices tienden a colapsarse de la sociedad. A menudo están ausentes y producen artículos de mejor calidad que los empleados satisfechos. Sentirse feliz en la organización y satisfacer el trabajo para decidir mucho el éxito de las organizaciones.

## **Relaciones Sociales**

Cualquier práctica de gestión del talento debe ser abierta, confiable y ética. Las personas no deben ser discriminadas y deben garantizarse sus derechos básicos. Los principios éticos y su relación con las relaciones sociales deben ser aplicados en todas las actividades de gestión.

Las personas y organizaciones deben cumplir con estándares de ética y responsabilidad social. Suele referirse a cambiar actitudes negativas por otras más favorables entre los trabajadores, aumentando la motivación, desarrollando sensibilidad en supervisores y supervisoras, hacia las emociones y relaciones de los empleados.

También puede incluir e implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, especialmente en relación con los clientes o usuarios, como ocurre con la formación de los trabajadores en las diferentes áreas de la organización. Después del programa de orientación, los nuevos empleados rara vez pueden desempeñarse satisfactoriamente. Deben estar capacitados en las tareas para las que están empleados.

Según Hodge y Gales (2003), son sistemas de cooperación y coordinación entre personas dentro de límites definidos para lograr metas y objetivos comunes. En este sentido, una organización es un sistema formado por dos o más personas, con tareas, formando una estructura sistemática de relaciones e interacciones en un entorno, de manera coordinada y ordenada.

Está claro que una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas que consta de dos o más personas; La cooperación entre ellos es esencial para la supervivencia de la organización. La organización existe solo cuando hay personas capaces de comunicarse y dispuestas a trabajar juntas para lograr un objetivo común. Una organización es un conjunto de actitudes con reglas y normas de comportamiento que todos sus integrantes deben respetar, creando así un ambiente que permite el funcionamiento de la organización.

Organizar es el proceso de ordenar y coordinar los recursos disponibles (físicos, humanos y financieros). Opera a través de estándares y bases de datos aplicables para estos fines. En una época de complejidad, cambio e incertidumbre como la que vivimos hoy, el desempeño laboral se ha convertido en un factor importante de la productividad humana, íntimamente ligado a las relaciones sociales. Vivimos en una civilización donde el clima y la cultura priman en las organizaciones y donde el esfuerzo humano colaborativo es el cimiento básico de la sociedad. La tarea principal de este proceso es tener una actitud para hacer las cosas a través de las personas de manera eficiente y eficaz.

## **Desempeño de Tareas**

Al realizar tareas, implica que los directores piensen de antemano en sus objetivos y sus acciones, y que se basa en sus acciones en un método, plan o no en la corazonada. La planificación requiere identificar organizaciones u objetivos de la organización, estableciendo una estrategia general para lograr estos objetivos y desarrollar una jerarquía completa de los planes de coordinación empresarial.

Se relaciona con ambas extremidades (¿se debe hacer?). Cuando el directorio para diferentes autores, la persona especificada puede verificarse, puede concluir que este es un proceso de toma de decisiones en el que se determinan las estrategias para lograr metas y artículos de la organización.

En las organizaciones (industriales, comerciales, organizaciones de servicios públicos, hospitales, universidades, organizaciones militares o cualquier otra forma de sociedad humana), las actitudes junto con los elementos excelentes es la eficacia y la eficacia de que las personas trabajan para lograr objetivos comunes y dependen directamente de su administrativo y funcional Capacidad (Chiavenato, 2006). También podemos decir que el efecto es la expresión utilizada para medir la capacidad o la acción de un sistema económico o el problema, para cumplir con ciertos objetivos, minimizando así los recursos de la historia (Valdés, 2006).

Por otro lado, la actitud también tiene una tasa de circulación en la resolución de problemas, los ahorros de gasto, para cumplir con los deberes y obligaciones, así como la capacitación subordinada a través de un enfoque reactivo para cumplir con la tarea. Sin embargo, una variedad de actividades se implementa de manera efectiva asociada con los conceptos de productividad y agregando una idea o deseo de espera.

Por esta razón, cada organización debe tenerse en cuenta desde el punto de vista de la eficiencia y la eficiencia. El efecto es una medida de los resultados logrados, mientras que el efecto es una medida del uso de recursos en este proceso. En términos económicos; La efectividad de una organización mencionó la capacidad de satisfacer las necesidades de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios), mientras que la efectividad es la relación entre suministros y productos. Finalmente, no siempre es efectivo y efectivo juntos. Una empresa puede ser efectiva en sus actividades y puede que no sea efectiva, viceversa; Puedes usar sin eficaz y, aunque esto es efectivo. La eficiencia debe ir acompañada de eficiencia.

Una empresa también puede operar sin efectividad o efectiva. Idealmente será una empresa efectiva y efectiva, que será la excelencia. Efectivamente relacionado con el concepto de productividad y agregue una idea o deseo de espera. Cuando dijo Peter Drucker, haciendo lo que es correcto o la definición de otros efectos es obtener el efecto deseado o para crear resultados esperados.

El efecto demostró centrarse en los resultados, lo que significa hacer cosas buenas para lograr objetivos y crear más objetos de valor. Este concepto está buscando lo que se hace, ¿cuál es el resultado continuado? En términos económicos; La efectividad de una empresa mencionó la capacidad de satisfacer las necesidades de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios), mientras que la efectividad es la relación entre suministros y productos. Desde este punto de vista, es la relación entre costos y beneficios, lo que significa que se obtiene una relación entre los recursos utilizados y se obtiene el producto final: es la razón entre los esfuerzos y los resultados, entre los costos y los ingresos, entre los costos, entre los costos y los resultados. Ventajas. Los gerentes deberán utilizar el conocimiento de la diferencia entre los empleados, para que puedan personalizar las recompensas, porque los empleados tienen necesidades diferentes, sirven, ya que se mejoran con uno de ellos, puede ser inútil para otros, para que las personas se den cuenta de que se aprecia su contribución.

El desempeño de trabajo es una forma en que los miembros se organizan de manera efectiva para lograr objetivos comunes, cumplen con las reglas básicas establecidas anteriormente. Las organizaciones establecen principalmente instrucciones que gobiernan el comportamiento de los empleados, especialmente con metas y subterráneos en la misión y la visión, con esto, la orientación al desempeño de los colaboradores (Araujo y Leal, 2007).

Como el comportamiento es causado porque hay una causa de comportamiento. La herencia y el medio ambiente afecta el comportamiento de las personas, provenientes del estímulo interno o externo; Comportamiento motivado; En todos los comportamientos humanos, hay un objetivo; Se comporta no se relajó ni al azar, todavía está guiado u orientado en un objetivo; Este comportamiento tiene como objetivo objetivos, en todos los comportamientos, hay un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, expresiones de servicio para indicar la razón del comportamiento y por su desarrollo en la realización de tareas.

## **Relación con la Plana Jerárquica.**

Mida y evalúe el desempeño de diferentes campos de una organización, en el campo de las finanzas, las operaciones, las técnicas, la comercialización, porque son las actuaciones humanas porque son personas de por vida para las organizaciones y es la fuerza motriz de la Fundación. De esta manera, la evaluación de los jugadores en una organización debe llevar a cabo una serie de procedimientos para diferentes nombres, como evaluar el desempeño, evaluar los certificados de mérito, la evaluación de los empleados, el grado de informes progresivos, evaluar las funciones de manera efectiva, etc.

Todo esto implica su relación con apartamentos jerárquicos e interacción con sus colegas y subordinados, algunos de estos conceptos son intercambiables. Según la encuesta, se puede decir que la guía de aplaste está descentralizada y promueve a los trabajadores, para lograr la búsqueda de organizaciones e incluir la determinación de la mejor manera de realizar el liderazgo. La gestión de procesos incluye la influencia de los trabajadores y el líder que acusa a las acusaciones sobre la implementación de los planes, adquiriendo comentarios positivos de sus empleados a través de la comunicación, el monitoreo y la motivación.

La preocupación inicial de las organizaciones está dirigida a medir, evaluar y controlar tres aspectos principales, como los (a) resultados, lo que significa eventos específicos y definitivos para lograr en un momento determinado; (b) el rendimiento, que es el comportamiento activo o la herramienta significa ser implementada; (c) Factores de éxito importantes, estos aspectos básicos de la Organización para tener éxito en sus resultados y rendimiento. Por lo tanto, muchas organizaciones existen dos sistemas de evaluación oficiales y no oficiales. En no oficial, los jefes meditan en el trabajo del empleado, el personal preferido tiene una ventaja. En el sistema de desempeño oficial, se establece una manera periódica en la organización para verificar el trabajo del empleado.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Método de investigación**

La investigación utilizará el método inductivo, que es un método utilizado en los estudios cualitativos y se fundamenta en la visualización continua de un problema, de igual forma, posee la característica de ser una acción metodológica que comprende de lo específico hacia lo común, es decir, consiste en examinar, detallar y producir conclusiones, por lo tanto, facilita al análisis en el estudio presentado y que contribuye con el procesamiento de los datos obtenidos que corresponden al cualitativo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 10).

De igual manera, también se aplicará el método deductivo que, por el contrario del inductivo, parte de las conclusiones generales, explorando afirmaciones, nociones, axiomas, entre otros, que son de conocida fuente y valor para encontrar respuestas específicas. Por otro lado, iniciando de una suposición, quien realiza una investigación gestiona la recopilación de información con la finalidad de verificar si dicha suposición concuerda con los hallazgos concretos y reales. Este método también servirá para comprobar la certeza de lo planteado en este trabajo, a través del estudio de los datos (Bernal, 2010, p. 16).

### **3.2 Enfoque de la investigación**

El enfoque que se empleará en la investigación, es el mixto, puesto que está determinado por una elaborada correlación de metodologías de investigación, procesos de recopilación de datos, conocimientos y procedimientos de carácter cualitativo y cuantitativo, los que en conjunto sirven de base para un correcto delineamiento en una investigación científica. También es considerado una asociación de procedimientos metódicos, experimentales y de análisis crítico de una investigación que requiere recopilar, analizar e integrar tanto los datos cualitativos y cuantitativos. Es por esta razón, que el uso del enfoque mixto, logrará que este estudio tenga un margen más amplio en sus alcances, debido a que no se limita a un solo punto de vista, por el contrario, integra ambos perfiles de investigación y en su análisis se obtiene mayor claridad y comprensión del tema a estudiar (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 12).

### **3.3 Tipo de investigación**

La investigación fue proyectiva, porque es aquella que proporciona una secuencia ordenada y explora a fondo cualquier escenario posible o materia de análisis, comprende la concepción del estudio, la especificación del diseño, la elección de los instrumentos a utilizar, así como de las técnicas a emplear para hallar los resultados y termina con una resolución o proyecto de mejora debidamente estructurado conteniendo una lista de acciones, miras y planes de ejecución. Por ello, su aplicación en este estudio aporta las herramientas necesarias para lograr una propuesta de solución que sea de utilidad (Carhuancho et al., 2019, p. 17).

El nivel de investigación que se emplea es el comprensivo, el cual consiste en examinar la situación propuesta en relación con otras en una mayor dimensión. Por otra parte, el poder explicar, saber predecir y lograr proponer, son considerados los objetivos centrales de este nivel de investigación y bajo esta premisa es que se realiza la investigación holística. Es por esta razón, que el mencionado nivel nos facilita entender con claridad los temas abarcados (Carhuancho et al., 2019, p. 19).

Por último, el sintagma o secuencia de indagación que se considerará es el holístico; a razón que permite recopilar toda la información que nuestro problema ha requerido y genera opciones de mejora; para lograr dicho fin, se necesita comprender reflexivamente, analizar y englobar las ideas resultantes, con el propósito de crear alternativas de conocimiento innovadoras. (Carhuancho et al., 2019, p. 19).

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

El diseño explicativo secuencial será empleado en este estudio, y cuya particularidad es la de presentar dos etapas, la primera busca y examina los elementos cuantitativos, y posteriormente, continúa la siguiente fase con la recolección y análisis de los datos que son cualitativos. En este proceso, las fases se complementan cuando los hallazgos son utilizados para la creación y sustento del estudio realizado. Este diseño será útil en nuestra investigación porque permitirá integrar las dos vertientes de datos, de igual forma, se comprenden los resultados de la investigación con mayor amplitud (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 23).

### **3.5 Población, muestra y unidades informantes**

En la investigación antes mencionada, cabe decir que la población de estudio, es determinado por los 48 trabajadores de la entidad estatal de las áreas de Dirección General, Administración, Unidad Funcional del Centro de Operaciones de Emergencia, Unidad de Doctrina y Defensa Nacional en Salud, Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres en Salud, Unidad de Movilización en Salud, Unidad de Gestión de Programas Presupuestales e Inversiones en Gestión del Riesgo de Desastres y Almacén respectivamente visibles en la tabla más próxima, en el distrito de Jesús María. Por población podemos establecer una serie de casos con características vinculantes.

Para Carrasco (2002), la población es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación (p. 236). La población está comprendida por un grupo de casos que contienen características en común y se encuentra determinada por aquellos que constituyen una fuente de información para analizar, dichas fuentes pueden ser consideradas grupos de personas, sean trabajadores o profesionales y organizaciones o empresas (Carhuancho et al., 2019, p. 25).

La muestra hace referencia a una agrupación de elementos pertenecientes a la población, de esta forma consideramos la muestra como la porción que se extrae de la población, para que brinde las informaciones y datos necesarios con el fin de efectuar el análisis de las variables. De esta manera, se obtienen los resultados que son de interés para el estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Podemos decir también que será una muestra censal y van a estar considerados todos los elementos de la población que son 48 personas de la entidad estatal, se considera censal pues se elige el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos.

Las unidades informantes, son aquellas que facilitan datos de la categoría de estudio desde una perspectiva cualitativa; es por esta razón, que la información a obtener está recopilada a través de las entrevistas estructuradas o semiestructuradas que se lleven a cabo.

Por otro lado, las unidades informantes estarán conformadas por aquellas personas o elementos que tienen características en común, sobre los que se desea conseguir alguna declaración, afirmación o testimonio sobre el tema de estudio (Carhuancho et al., 2019, p. 33).

Tabla 1

*Tamaño de muestra.*

<b>Áreas</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
Dirección General	10	20.83%
Administración	4	8.33%
Unidad Funcional del Centro de Operaciones de Emergencia	10	20.83%
Unidad de Doctrina y Defensa Nacional en Salud	3	6.25%
Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres en Salud	10	20.83%
Unidad de Movilización en Salud	4	8.33%
Unidad de Gestión de Programas Presupuestales e Inversiones en Gestión del Riesgo de Desastres	4	8.33%
Almacén	3	6.25%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 3.6 Categorías y subcategorías apriorísticas

Tabla 2

*Matriz de categorización problema.*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Indicadores</b>
C1: Desempeño laboral.	Condiciones físicas y/o materiales.	1. Ambiente laboral. 2. Recursos materiales.
	Beneficios remunerativos y/o laborales.	3. Remuneración. 4. Incentivo.
	Políticas de trabajo.	5. Jornada laboral. 6. Horario flexible.
	Relaciones sociales.	7. Clima organizacional. 8. Cultura organizacional.
	Crecimiento profesional.	9. Capacitación y desarrollo. 10. Ascenso.
	Desempeño de tareas.	11. Actitud. 12. Comportamiento.
	Relación con la plana jerárquica.	13. Flexibilidad. 14. Relaciones interpersonales.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3

*Matriz de categorización solución.*

<b>Categoría</b>	<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Solución / Entregable</b>
C2: Modelo agile para mejorar el desempeño laboral.	Problema 1. Salario inapropiado para las labores ejercidas.	Objetivo 1. Conformación de equipos que contribuyan con la institución.	1.- Informe de la escala salarial. 2.- Implementación de Marco Agile (scrum, safe y/o kanba).
	Problema 2. Deterioro en las relaciones interpersonales.	Objetivo 2. Fortalecer las relaciones interpersonales.	3.- Manual de relaciones interpersonales. 4.- Implementación de un Reglamento de trabajo. 5.- Encuesta de satisfacción del usuario.
	Problema 3. Falta de reconocimiento al mérito.	Objetivo 3. Implementar el reconocimiento al mérito individual.	6.- Modelo de aplicación de salario emocional. 7.- Encuesta de satisfacción laboral. 8.- Reconocimiento

---

al Colaborador  
del mes.

---

Fuente: Elaboración propia.

### **3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.7.1 Técnica**

Podemos decir que esta investigación empleará la encuesta teniendo como instrumento el cuestionario, teniendo como objetivo realizar el diagnóstico del desempeño laboral para obtener información necesaria. Por otro lado, indicamos que la encuesta consiste en formular interrogantes a diversas personas para obtener información de interés para un estudio en particular. Para nuestro estudio fue fundamental realizar esta técnica en el marco de la recopilación de datos de primera fuente (Carhuancho et al. 2019). Basándonos en el tipo de investigación mixta, la entrevista es la técnica mediante la cual un entrevistador(a) sostiene una conversación con uno o más individuos que vendrían a ser los entrevistados(as), de los cuáles buscará intercambiar opiniones, comentarios y recabar información sobre un determinado asunto o realidad. Esta técnica permitirá alcanzar información libre y con un alto grado de sinceridad y rica en posibilidades de análisis, dado que el o los entrevistados(as) pudieron expresarse con mayor soltura en sus apreciaciones o comentarios (Hurtado, 2000).

#### **3.7.2 Descripción**

Partiendo del instrumento cuestionario, basamos una relación de preguntas formuladas y enfocadas a una problemática en particular, la cual se plantea con la intención de conseguir información al respecto para lograr datos útiles con el fin de ser medidos. De esta manera, el cuestionario permitirá recopilar datos cuantitativos de forma estandarizada, con ello se pudo conocer el nivel de desempeño en la institución donde se gesta los hechos (Carhuancho et al., 2019).

Una guía de entrevista desde una vista teórica consiste en conseguir la mayor cantidad de datos para analizar y obtener respuestas a la problemática planteada. De igual forma, esta guía contiene la información básica sobre el entrevistado y su opinión bajo un tema referente; así también comprende las cifras censales y otros datos que son parte del tema a investigar. Finalmente, este instrumento complementará a la técnica y en su conjunto dichos conocimientos que permitirán que la investigación comprenda la problemática de la institución (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### **3.7.3 Validación**

Podemos mencionar la forma correcta para validar un instrumento es mediante la comprobación de sus hallazgos con otros obtenidos de forma externa con la visión de determinar lo mismo. De igual manera, cabe indicar que dicho instrumento debe ser efectivo en su propósito de medición.

De otra forma, realizar la validación de un instrumento puede ser de otro tipo de validez, tales como la validez de contenido, de constructo y la predictiva. De esta forma, surge la necesidad de contar con un instrumento correctamente validado para asegurar el resultado de nuestro estudio en condiciones propicias (Carhuancho et al., 2019). Los expertos a recurrir serán los docentes de la misma casa de estudio. El experto metodólogo encargado de la validación de este instrumento es el Dr. Fernando Alexis Nolasco Lavajos, teniendo como proceder del instrumento, una adaptación.

### **3.7.4 Confiabilidad**

Podemos afirmar que la confiabilidad del instrumento es obtenida cuando produce resultados semejantes, si se ejecuta nuevamente en circunstancias similares. De igual forma, mencionamos que un instrumento de cálculo es considerado confiable, cuando este tiene la particularidad de aplicarse repetidamente obteniendo resultados idénticos. Debido a esto, el emplear un instrumento confiable, otorga validez al estudio y permite lograr un buen análisis (Bernal, 2010). Ante ello, rescatamos que utilizando el software SPSS Statistics, se comprueba los resultados mediante una prueba piloto del instrumento aplicado.

#### **Alfa de Cronbach**

El criterio de confiabilidad del instrumento mide el grado de consistencia interna y precisión, en la medida que a mayor precisión menor error. La confiabilidad se determina en la investigación por el coeficiente alfa de Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, el cual requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero y uno. Es aplicable a escalas de varios valores posibles, por lo que puede ser utilizado para determinar la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas.

### Coeficiente alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

**K:** El número de ítems

$\sum S_i^2$  : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

$S_T^2$  : Varianza de la suma de los Ítems

$\alpha$  : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 4

*Escalas de la Confiabilidad de Alfa de Cronbach.*

Escala	Intervalo
No es confiable	0
Baja confiabilidad	0,01 a 0,49
Moderada confiabilidad	0,5 a 0,70
Fuerte confiabilidad	0,71 a 0,89
Muy fuerte confiabilidad	0,9 a 1

Fuente: Soto (2014).

Tabla 5

*Prueba Alfa de Cronbach para el Cuestionario.*

Variable	Alfa de	N de
----------	---------	------

	Cronbach	elementos
Desempeño Laboral	0.882	25

Fuente: Elaboración propia.

Los instrumentos requieren pasar por pruebas de confiabilidad y validez mediante el programa estadístico SPSS, el criterio de confiabilidad del instrumento es el coeficiente. Para determinar la confiabilidad del instrumento de investigación, se utiliza el método de consistencia interna de Alfa de Cronbach y más si es un cuestionario de preguntas de opción múltiple cerrada. En lo relacionado al nivel de confiabilidad de los instrumentos, el valor mínimo aceptado del coeficiente alfa de Cronbach es de 0.7, el cual asegura la confiabilidad del instrumento. La prueba de alfa de Cronbach tiene como resultado un 0.882 para el instrumento de Desempeño Laboral, lo cual nos indica que tiene un óptimo nivel de confiabilidad.

### **3.8 Procesamiento y análisis de datos**

Las investigaciones actuales, demandan que todos los análisis en cuanto a temas estadísticos se refieren, estén sujetas al exclusivo uso de software especializado para ordenadores, tales como el SPSS o el Stata. Por esta razón, para esta investigación se utilizará el programa SPSS, que es una herramienta estadística muy útil para determinar las variables, así como la información recopilada, y de igual forma, también permite acceder a la matriz de datos, todo ello gracias a que su esquema tiene dos vistas exclusivas para estos fines. Por lo tanto, este método de análisis permitió al estudio tener una real dimensión de los datos cuantitativos obtenidos, teniendo la certeza en los resultados señalados (Bernal, 2010).

En Alemania, Thomas Muhr, formuló un programa altamente funcional llamado Atlas.ti, este software, es una poderosa herramienta que contiene una diversidad de funciones que favorecen el procesamiento, la separación, la investigación y análisis de los datos, así como también, permite dividir los datos obtenidos en palabras clave, agrupar los datos y formular hipótesis, uniendo conceptos, clasificaciones e ideas. En igual forma, cabe indicar que el explorar datos cualitativos, implica gestionar alta cantidad de información, vía los extractos de las entrevistas, entre otros documentos relacionados al estudio, los mismos que el programa se encarga de reordenar de una forma óptima para elaborar las teorías sobre los eventos que se están analizando, por esta razón, fue de mucha utilidad para explorar los datos

hallados y realizar estos análisis en un corto tiempo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La triangulación tiene como finalidad procesar de manera integral permitiendo de forma efectiva y a la par, recopilar los datos cualitativos y cuantitativos del problema materia de estudio y realizar un análisis simultáneamente, de esta manera, los resultados obtenidos son puestos en debate, explicados y comparados entre sí. Por esta razón, el método nos permitió analizar, ampliar y enriquecer los resultados obtenidos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

### **3.9 Aspectos éticos**

En la presente investigación se respeta el formato APA de los derechos de auditoría de los libros, artículos científicos, revistas científicas, tesis entre otros documentos que han sido consultados y utilizados en la presente investigación.

Así mismo, la muestra mantendrá la confidencialidad individual de las respuestas de los individuos encuestados.

En los datos se presentan los resultados de manera auténtica sin ninguna modificación o alterando los resultados. Finalmente, es necesario considerar que todos los datos y resultados obtenidos a través de estos análisis serán utilizados para proponer soluciones, para lo cual se implementarán en beneficio de la institución y dichos resultados obtenidos se mantendrán en confidencialidad.

# CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

## 4.1 Descripción de resultado cuantitativos

Tabla 6

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría condiciones físicas y/o materiales*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. La distribución de los ambientes de trabajo facilita la normal realización de sus labores.	0	0.00%	0	0.00%	4	13.33%	9	30.00%	17	56.67%
2. El ambiente de trabajo es confortable.	2	6.67%	1	3.33%	4	13.33%	17	56.67%	6	20.00%
3. La condición del ambiente de trabajo es el más óptimo.	1	3.33%	0	0.00%	8	26.67%	20	66.67%	1	3.33%
4. El ambiente de trabajo donde se ubica, le permite desarrollar su labor con comodidad.	0	0.00%	1	3.33%	3	10.00%	16	53.33%	10	33.33%

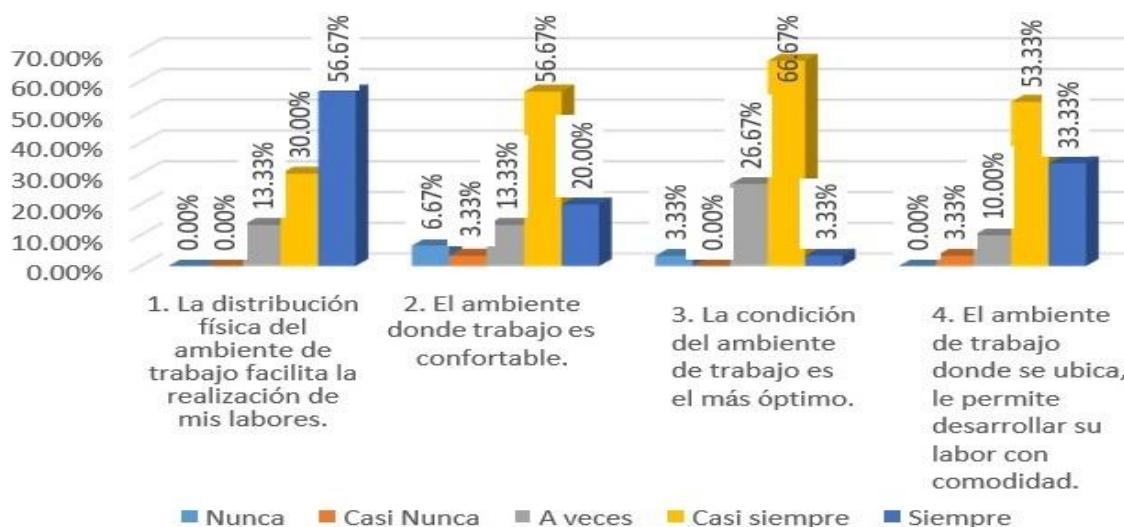


Figura 1. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría condiciones físicas y/o materiales.

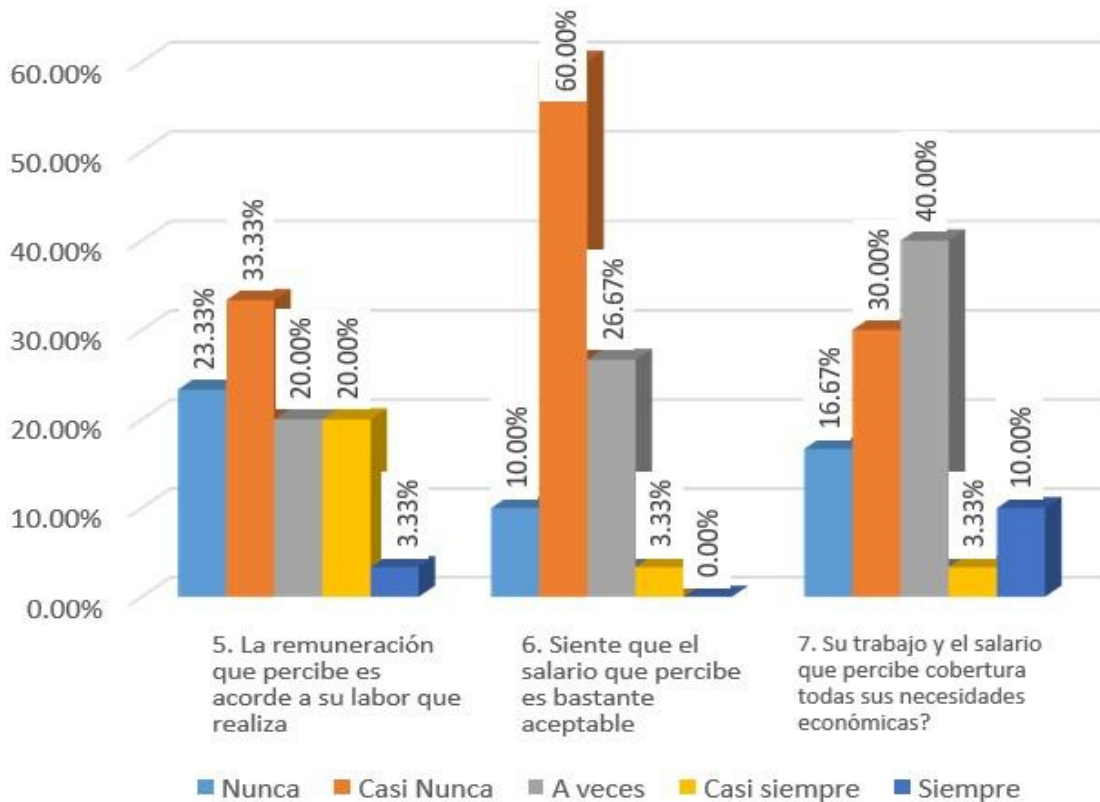
De acuerdo a los resultados obtenidos de la tabla 6 y figura 1, se pudo afirmar con respecto al ítem 1 que la distribución de los ambientes de trabajo facilita la normal realización de sus labores., que prevaleció la valoración siempre con un 56.67%, de esta forma se demuestra que la institución brinda un ambiente acorde a las necesidades de la labor. En cuanto al ítem 2, el ambiente de trabajo es confortable, predominó la valoración casi siempre con un 56.67%, demostrando interés de la institución por brindar al personal las comodidades más recurrentes. Respecto al ítem 3, la condición del ambiente de trabajo es el más óptimo, preponderó la valoración casi siempre con un 66.67%. El ítem 4, el ambiente de trabajo donde se ubica, le permite desarrollar su labor con comodidad, resaltó la valoración casi siempre con un 53.33% y siempre con un 33.33%, ello se relaciona de forma directa con los resultados del ítem 1 presentando condiciones aceptables.

Tabla 7

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
5. La remuneración que percibe es acorde a su labor que realiza.	7	23.33%	10	33.33%	6	20.00%	6	20.00%	1	3.33%
6. Siente que el salario que percibe es bastante aceptable.	3	10.00%	18	60.00%	8	26.67%	1	3.33%	0	0.00%
7. Su trabajo y el salario que percibe cobertura todas sus necesidades económicas.	5	16.67%	9	30.00%	12	40.00%	1	3.33%	3	10.00%

*Figura 2. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría beneficios*



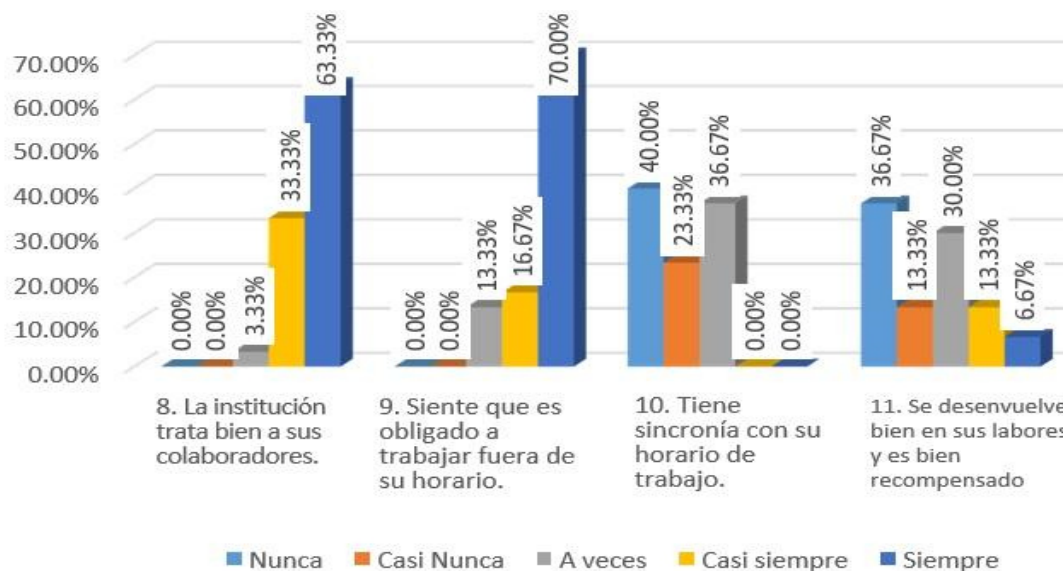
remunerativos y/o laborales.

De acuerdo a los resultados derivados de la tabla 7 y figura 2, de la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales, se pudo aseverar con respecto al ítem 5, la remuneración que percibe es acorde a su labor que realiza, que resaltaron las valoraciones casi nunca con un 33.33% y nunca con un 23.33%, es decir, la institución presenta algunas deficiencias en la efectividad de remuneración a sus trabajadores. En cuanto al ítem 6, siente que el salario que percibe es bastante aceptable, destacó la valoración casi nunca con un 60.00%, lo que ratificó la percepción de la mayoría de trabajadores sobre el sueldo que reciben. Finalmente, el ítem 7, su trabajo y el salario que percibe cobertura todas sus necesidades económicas, prevaleció la valoración a veces con un 40.00% y casi nunca con un 30.00%, este resultado evidenció el problema de la remuneración y esta subcategoría presentó graves deficiencias tras la encuesta.

Tabla 8

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría políticas de trabajo*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
8. La institución trata bien a sus colaboradores.	0	0.00%	0	0.00%	1	3.33%	10	33.33%	19	63.33%
9. Siente que es obligado a trabajar fuera de su horario	0	0.00%	0	0.00%	4	13.33%	5	16.67%	21	70.00%
10. Tiene sincronía con su horario de trabajo.	12	40.00%	7	23.33%	11	36.67%	0	0.00%	0	0.00%
11. Se desenvuelve bien en sus labores y es bien recompensado.	11	36.67%	4	13.33%	9	30.00%	4	13.33%	2	6.67%



*Figura 3. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría políticas de trabajo.*

En cuanto a los resultados obtenidos de la tabla 8 y figura 3, en cuanto a la subcategoría políticas de trabajo, se pudo afirmar respecto al ítem 8, la institución trata bien a sus colaboradores, prevaleció la valoración siempre con un 63.33%, lo cual indica que la institución busca establecer un trato ameno con cada uno de sus colaboradores. En el ítem 9, siente que es obligado a trabajar fuera de su horario, evidenció una estimación siempre

con 70.00%, esto demuestra un trato cercano con el trabajador. Con respecto al ítem 10, tiene sincronía con su horario de trabajo, se perfila la valoración nunca con un 40.00%, demostrando disconformidad de los trabajadores en ese sentido. Finalmente, en el ítem 11 se desenvuelve bien en sus labores y es bien recompensado, se mostró las valoraciones nunca con un 36.67% y a veces con un 30.00%, esto demuestra que en la mayoría de ocasiones los trabajadores no son bien recompensados por su desenvolvimiento laboral.

Tabla 9

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría relaciones sociales*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
12. El entorno laboral es el ideal para desempeñar sus funciones.	0	0.00%	0	0.00%	5	16.67%	15	50.00%	10	33.33%
13. Prefiere tomar distancia con las personas que no trabajan.	1	3.33%	10	33.33%	3	10.00%	11	36.67%	5	16.67%
14. El compañerismo es un valor practicado en su grupo de trabajo.	11	36.67%	11	36.67%	7	23.33%	1	3.33%	0	0.00%

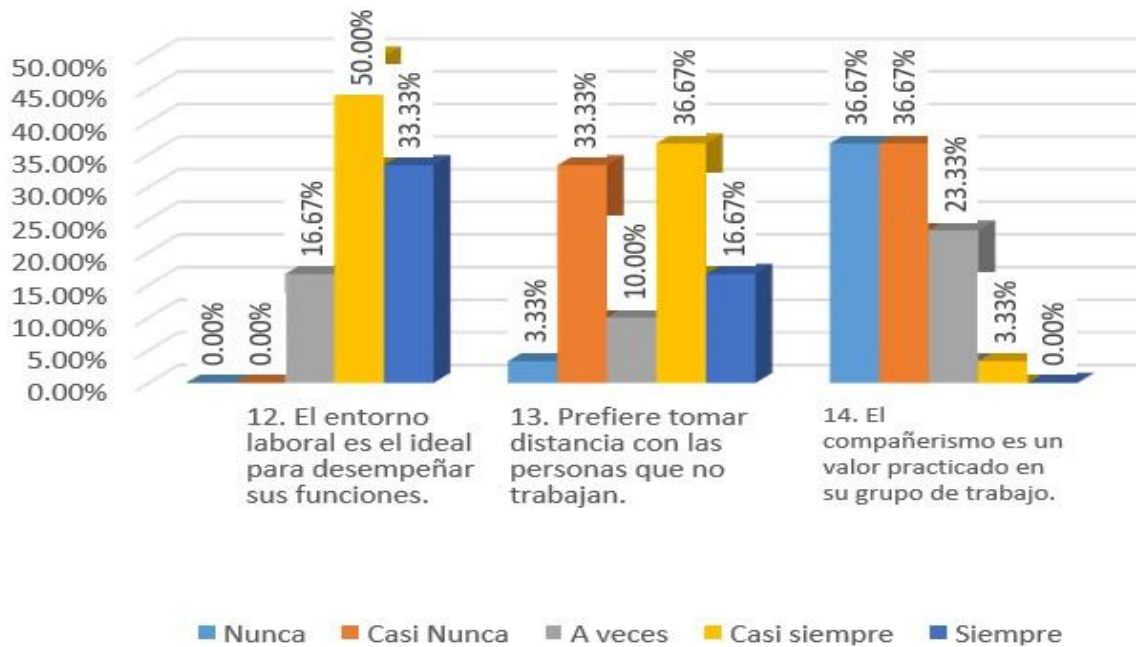


Figura 4. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría relaciones sociales.

En base a los resultados que se ven en la tabla 9 y figura 4, en cuanto a la subcategoría relaciones sociales, se indica en el ítem 12, el entorno laboral es el ideal para desempeñar sus funciones, evidenciamos que predominó la valoración casi siempre con un 50.00%, lo que refleja que, dentro de la institución, las personas que componen el área administrativa entienden la necesidad de contar con un comportamiento adecuado para con sus compañeros de trabajo. En el ítem 13, prefiere tomar distancia con las personas que no trabajan, resalta las valoraciones casi siempre con 36.67% y casi nunca con un 33.33%, estos resultados que se oponen, develan un problema oculto entre los trabajadores. Finalmente, en el ítem 14, el compañerismo es un valor practicado en su grupo de trabajo, demostró que las valoraciones nunca y casi nunca, ambas con 36.67%, son las más altas, revelando que hay respeto por el compañero pero que no hay disposición en tener lazos de cercanía.

Tabla 10

Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría crecimiento profesional

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%

15. Su trabajo le permite seguir aprendiendo más sobre su carrera.	5	16.67%	4	13.33%	6	20.00%	10	33.33%	5	16.67%
16. Su labor le permite desenvolverse con facilidad en su día a día.	0	0.00%	4	13.33%	6	20.00%	12	40.00%	8	26.67%
17. Disfruta de cada labor que realiza en su centro de labores.	0	0.00%	1	3.33%	5	16.67%	15	50.00%	9	30.00%
18. Le entusiasma los resultados que obtiene en su trabajo.	0	0.00%	7	23.33%	2	6.67%	10	33.33%	11	36.67%

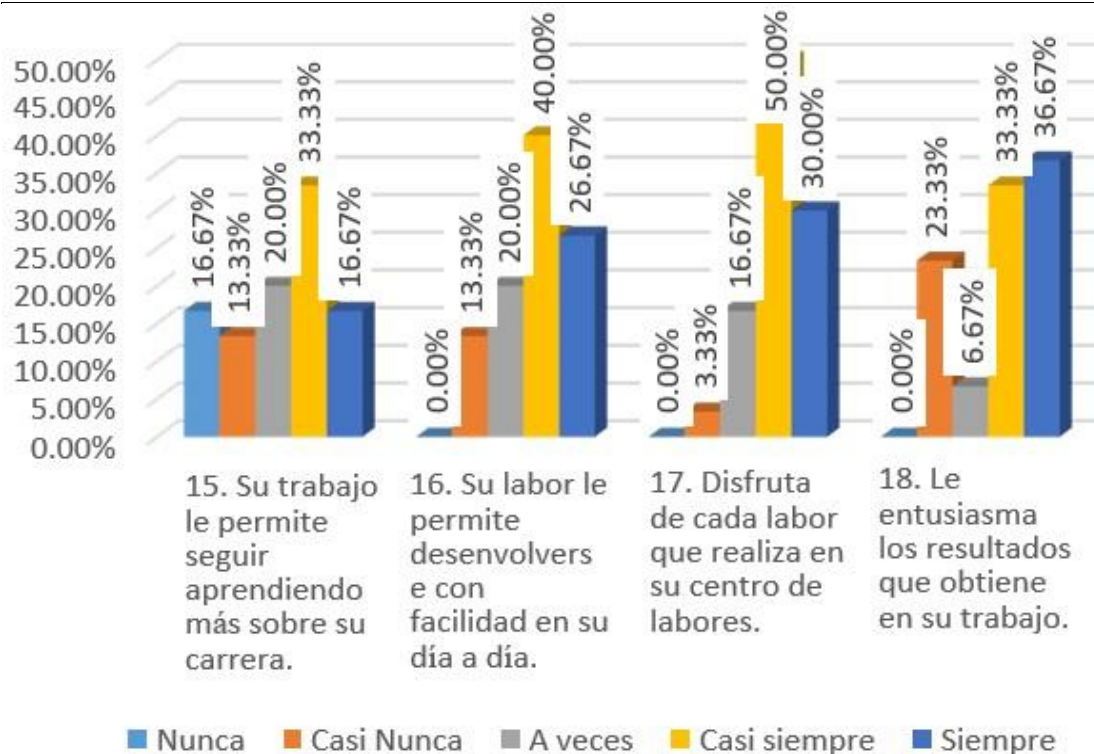


Figura 5. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría crecimiento profesional.

En reflejo de los resultados de la tabla 10 y figura 5, referente a la subcategoría crecimiento profesional, se pudo afirmar con respecto al ítem 15, su trabajo le permite seguir aprendiendo más sobre su carrera, preponderó la valoración casi siempre con un 33.33%, es decir, una parte importante considera que son compatibles con el trabajo que tienen encomendado. En cuanto al ítem 16, su labor le permite desenvolverse con facilidad en su día a día, estimó la valoración casi siempre con un 40.00%, lo que demostró que los trabajadores sienten que la institución brinda oportunidades de

crecimiento. Respecto al ítem 17, disfruta de cada labor que realiza en su centro de labores, destacó la valoración casi siempre con un 50.00%, esto esclarece que los trabajadores vienen encontrándose cómodos en su labor y crecimiento dentro de la institución. Finalmente, el ítem 18, le entusiasma los resultados que obtiene en su trabajo, preponderó la valoración siempre con un 36.67%, seguido de casi siempre con un 33.33%; estos resultados dan a entender que los trabajadores confirman este aspecto y estableció que esta subcategoría presenta condiciones óptimas.

Tabla 11

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría desempeño de tareas*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
19. El trabajo que realiza es valiosa e importante como otras.	0	0.00%	2	6.67%	3	10.00%	9	30.00%	16	53.33%
20. Siente que es útil con el rol que cumple.	3	10.00%	3	10.00%	0	0.00%	13	43.33%	11	36.67%
21. Las tareas que realiza tienen importancia.	4	13.33%	10	33.33%	0	0.00%	11	36.67%	5	16.67%



Figura 6. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría desempeño de tareas.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la tabla 11 y figura 6, en cuanto a la subcategoría desempeño de tareas, se pudo afirmar con respecto al ítem 19, el trabajo que realiza es valiosa e importante como otras, destacó la estimación siempre con 53.33%, demostrando que los trabajadores son pieza fundamental de la actividad. En el ítem 20, siente que es útil con el rol que cumple, resaltó la valoración casi siempre con 43.33%, lo que indica similitud estrecha con el ítem anterior, todo ello evidencia que los trabajadores son pilares de la entidad. Finalmente, en el ítem 21, las tareas que realiza tienen importancia, alcanzó la valoración casi siempre con un 36.67% en paralelo con la valoración casi nunca con 33.33%, este resultado refleja opiniones divididas respecto a la labor que realizan o pueden realizar trabajos de mayor impacto.

Tabla 12

*Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría relación con la Plana Jerárquica*

Ítems	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%
22. Es grata la disposición de sus jefes cuando pide alguna consulta sobre su trabajo.	0	0.00%	0	0.00%	2	6.67%	13	43.33%	15	50.00%
23. Llevarse bien con su jefe beneficia en la calidad del trabajo.	0	0.00%	0	0.00%	1	3.33%	17	56.67%	12	40.00%
24. La relación que tiene con sus superiores es alturada.	2	6.67%	0	0.00%	3	10.00%	10	33.33%	15	50.00%
25. Su jefe directo valora el esfuerzo que realiza	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	5	16.67%	25	83.33%

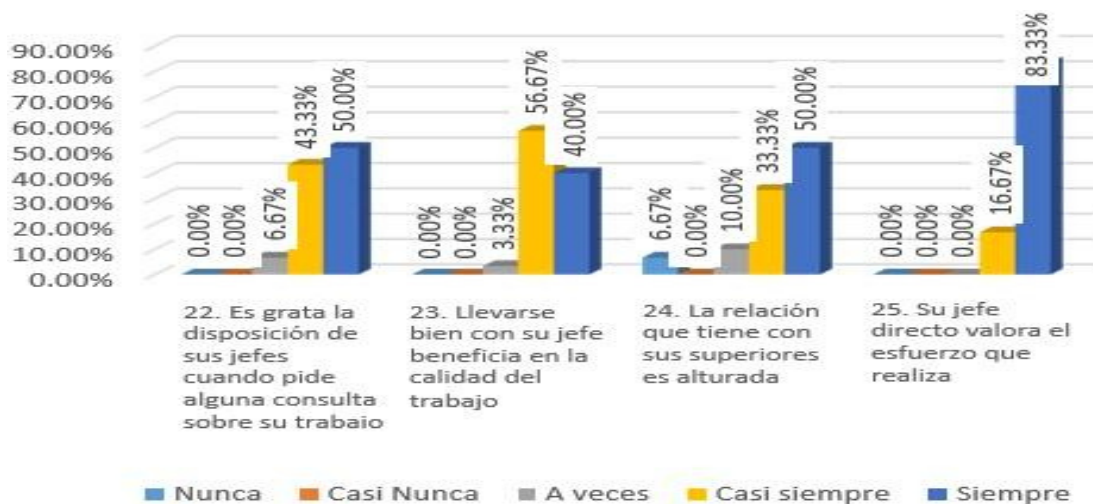


Figura 7. Porcentajes de los ítems correspondientes a la subcategoría relación con la plana jerárquica.

De acuerdo a los resultados de la tabla 12 y figura 7, podemos evidenciar que respecto a la subcategoría relación con la plana jerárquica, en torno al ítem 22, es grata la disposición de sus jefes cuando pide alguna consulta sobre su trabajo, destacó la estimación siempre con un 50.00%, en seguida de casi siempre con un 43.33%, de esta forma, un gran número de la totalidad de los trabajadores expresaron que sus jefes son resilientes. Por otro lado, en el ítem 23, llevarse bien con su jefe beneficia en la calidad del trabajo, resaltó la valoración casi siempre con un 56.67%, demostrando así que la institución cuenta con jefes predispuestos a resolver dudas o consultas de su equipo de trabajo. En el ítem 24, la relación que tiene con sus superiores es alturada, fue preponderante la estimación siempre con un 50.00% demostrando el parecer de los trabajadores en lo concerniente a la relación con sus

jefes. Finalmente, en el ítem 25, su jefe directo valora el esfuerzo que realiza, podemos ver que la estimación siempre con un 83.33% fue rotunda corroborando que esta subcategoría refleja condiciones óptimas.

Tabla 13

*Pareto de la categoría desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021*

Ítem	Problema	%	Sumatoria	20%
14. El compañerismo es un valor practicado en su grupo de trabajo.	22	13.02%	13.02%	20%
6. Siente que el salario que percibe es bastante aceptable.	21	12.43%	25.45%	20%
10. Tiene sincronía con su horario de trabajo.	19	11.24%	36.69%	20%
5. La remuneración que percibe es acorde a su labor que realiza.	17	10.06%	46.75%	20%
11. Se desenvuelve bien en sus labores y es bien recompensado.	15	8.88%	55.63%	20%
7. Su trabajo y el salario que percibe cobertura todas sus necesidades económicas.	14	8.28%	63.91%	20%
21. Las tareas que realizo las percibo como algo importante.	14	8.28%	72.19%	20%
13. El entorno laboral es el ideal para desempeñar sus funciones.	11	6.51%	78.7%	20%
15. Su trabajo le permite seguir aprendiendo más sobre su carrera.	9	5.33%	84.03%	20%
18. Le entusiasma los resultados que obtiene en su trabajo.	7	4.14%	88.17%	20%
20. Las tareas que realiza tienen importancia.	6	3.55%	91.72%	20%
16. Su labor le permite desenvolverse con facilidad en su día a día.	4	2.37%	94.09%	20%
2. El ambiente de trabajo es confortable.	3	1.78%	95.87%	20%
19. Siente que es útil con el rol que cumple.	2	1.18%	97.05%	20%
24. Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad del trabajo	2	1.18%	98.23%	20%
3. La condición del ambiente de trabajo es el más óptimo.	1	0.59%	98.82%	20%
4. El ambiente de trabajo donde se ubica, le permite desarrollar su labor con comodidad.	1	0.59%	99.41%	20%
17. Disfruta de cada labor que realiza en su centro de	1	0.59%	100.00%	20%

labores.			%	%
1. La distribución de los ambientes de trabajo facilita la normal realización de sus labores.	0	0.00%	100.00%	20%
8. La institución trata bien a sus colaboradores.	0	0.00%	100.00%	20%
9. Siente que es obligado a trabajar fuera de su horario.	0	0.00%	100.00%	20%
12. El entorno laboral es el ideal para desempeñar sus funciones.	0	0.00%	100.00%	20%
22. Mi(s) jefe(s) son comprensivo(s).	0	0.00%	100.00%	20%
23. Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	0	0.00%	100.00%	20%
25. La relación que tengo con mis superiores es cordial.	0	0.00%	100.00%	20%

Considerando los datos analizados y los resultados de la tabla 13 y figura 8 producto del diagrama de Pareto, se logra establecer bajo la regla del 80/20, basándonos que el 20% de las causas se origina por el 80% de los problemas. Bajo estos indicios, se identificó ítems críticos en la encuesta como el ítem 14, el compañerismo es un valor practicado en su grupo de trabajo, la misma que pertenece a la subcategoría relaciones sociales, esta hizo inferencia a la carencia de compañerismo dentro de la institución debido al resultado obtenido entre las valoraciones. Finalmente, como otra causa se estableció el ítem 6, siente que el salario que percibe es bastante aceptable, correspondiente a la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales, evidenciando así que existe un nivel bajo en la remuneración, por ende, insatisfacción en el salario por parte de los trabajadores.



Figura 8. Pareto de la categoría desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021.

## 4.2 Descripción de resultados cualitativos

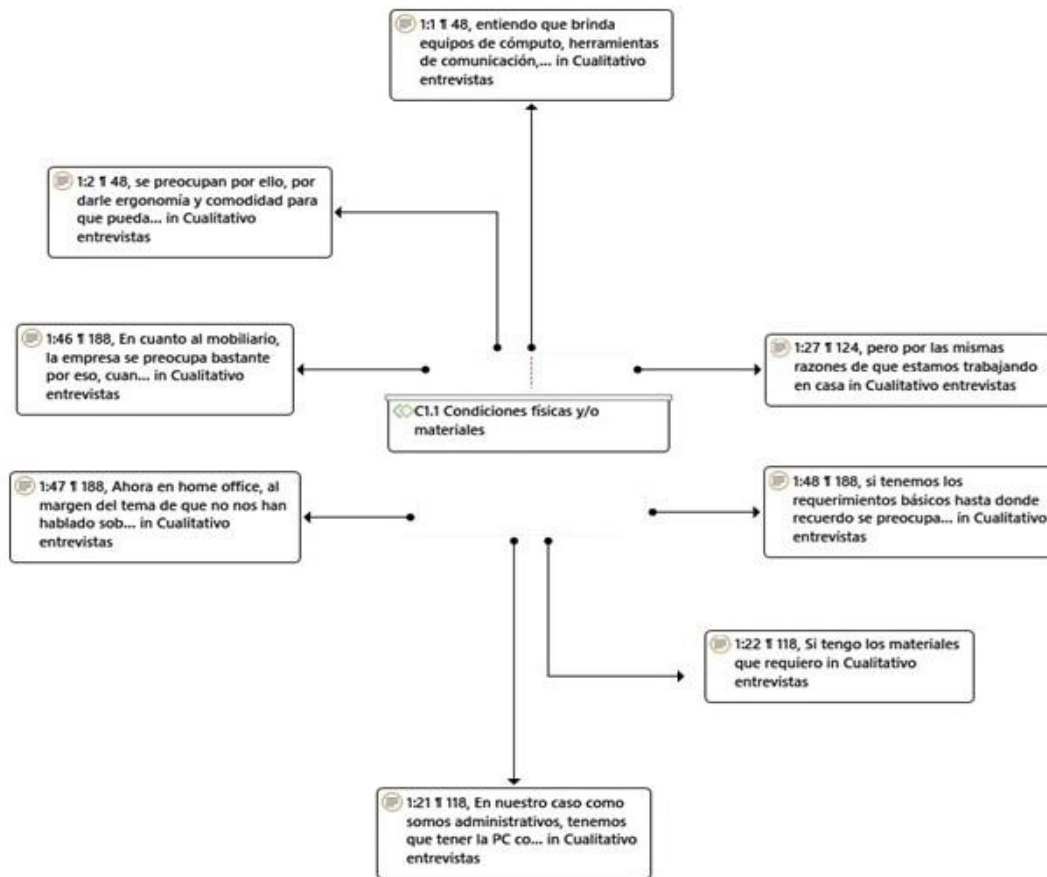


Figura 9. Análisis de la subcategoría condiciones físicas y/o materiales.

En referencia a la subcategoría condiciones físicas y/o materiales de la figura 9, demuestra que el indicador ambiente físico, muestra interés por brindar las condiciones necesarias, de esta forma se busca cubrir las necesidades básicas para el desenvolvimiento natural de labores de los trabajadores. Por otro lado, el indicador recursos materiales sufrió ligeras variaciones pues se implementó en la pandemia el trabajo remoto, pero la institución buscó facilitar lo adecuado para no interrumpir las labores.

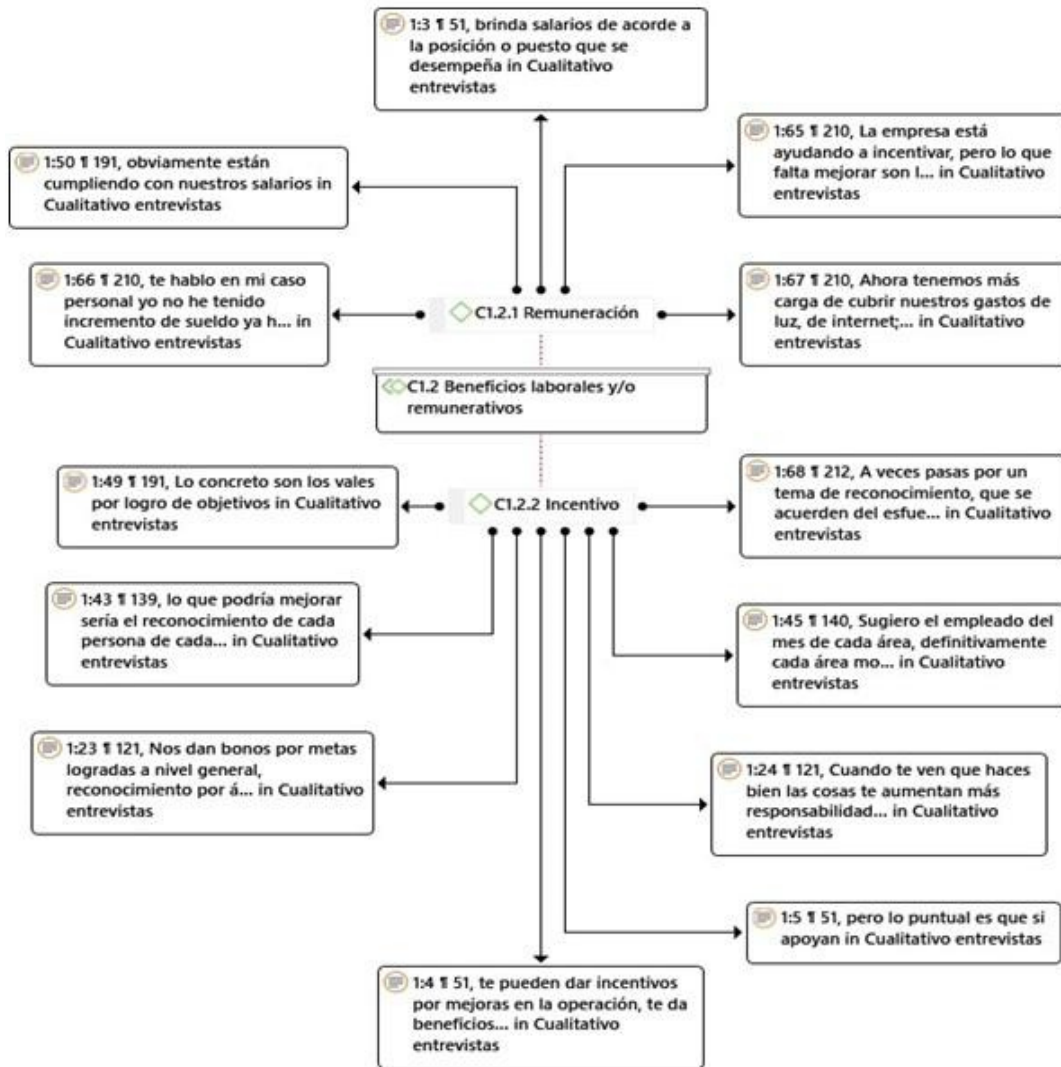


Figura 10. Análisis de la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales.

En referencia a la figura 10, podemos ver que, para el indicador remuneración, los trabajadores consideraron opinar que se presentan algunas falencias, muy por encima de no tener un salario acorde al puesto mencionado anteriormente; en diferencia, el indicador incentivo, promueve la motivación de los trabajadores con vales por el logro de objetivos de forma general. Asimismo, en este mismo indicador, se reflejó claridad en la necesidad de un incentivo no remunerado como un reconocimiento al trabajador por la función que cumple (distinciones).

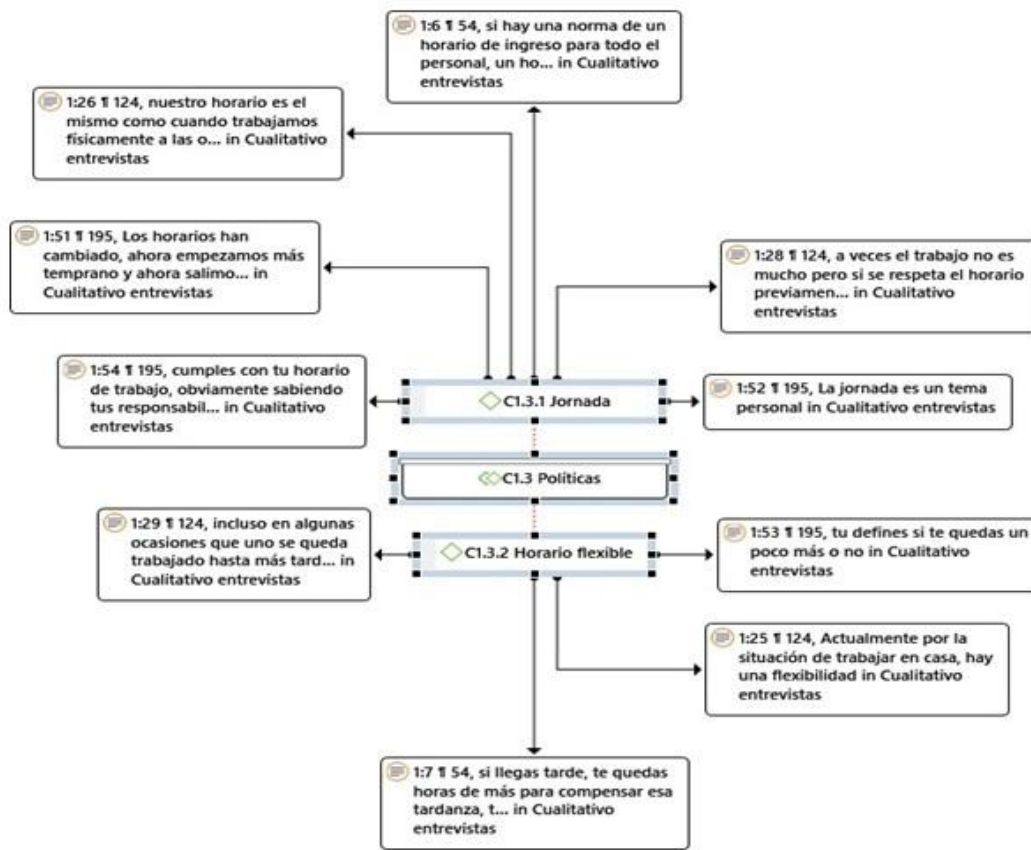


Figura 11. Análisis de la subcategoría políticas de trabajo.

En relación a la figura 11, analizando el indicador jornada de trabajo, se ve que el cambio de modalidad en las labores se vio afectado debido a la cantidad de horas, sin embargo, podemos mencionar que es difícil realizar un control de los requerimientos de las demás áreas. Esto nos obliga a tener que trabajar en algunas ocasiones fuera del horario de labor. De esta forma, en base al indicador horario flexible, brinda posibilidades de realizar pausa a las labores.

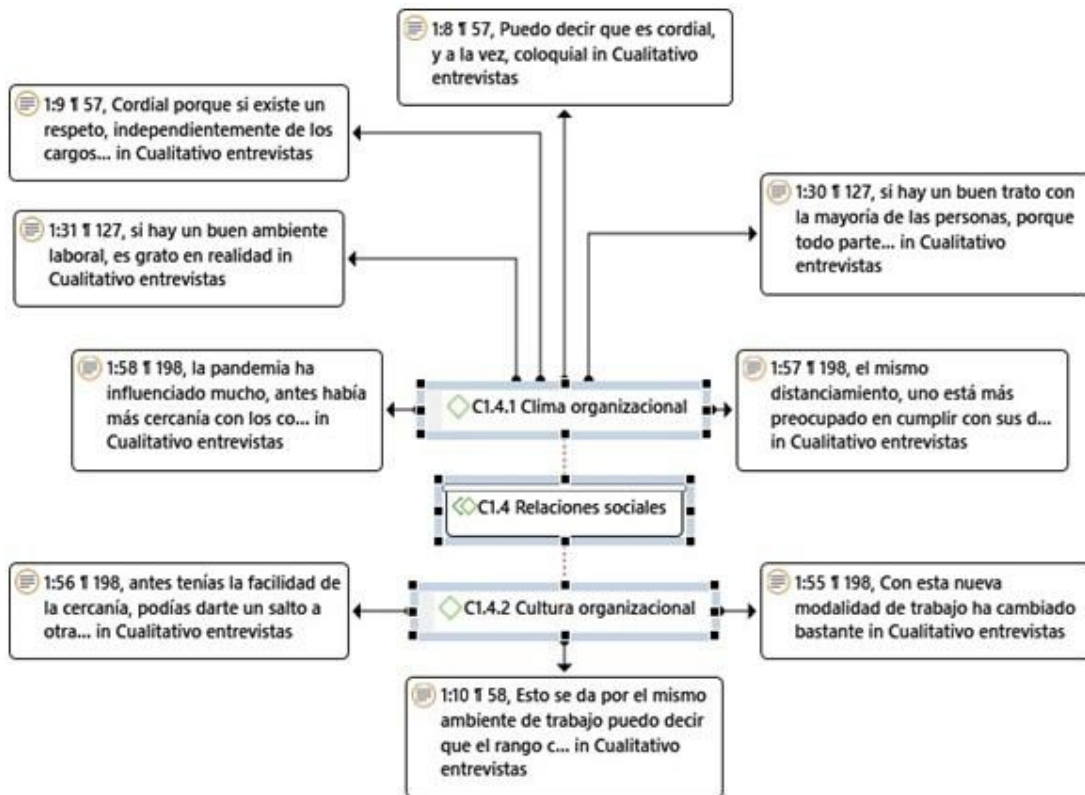


Figura 12. Análisis de la subcategoría relaciones sociales.

Tomando en consideración la figura 12, referente a la subcategoría relaciones sociales, podemos ver que el indicador clima organizacional, ha generado cambios en el trato y cercanía de los trabajadores, pues el trabajo remoto ha delimitado el contacto cercano con las personas. Por otro lado, el indicador denominado cultura organizacional, que está vinculado con la trayectoria y la perspectiva de la institución se adoptado grandes cambios, donde se han visto inmersos los trabajadores.

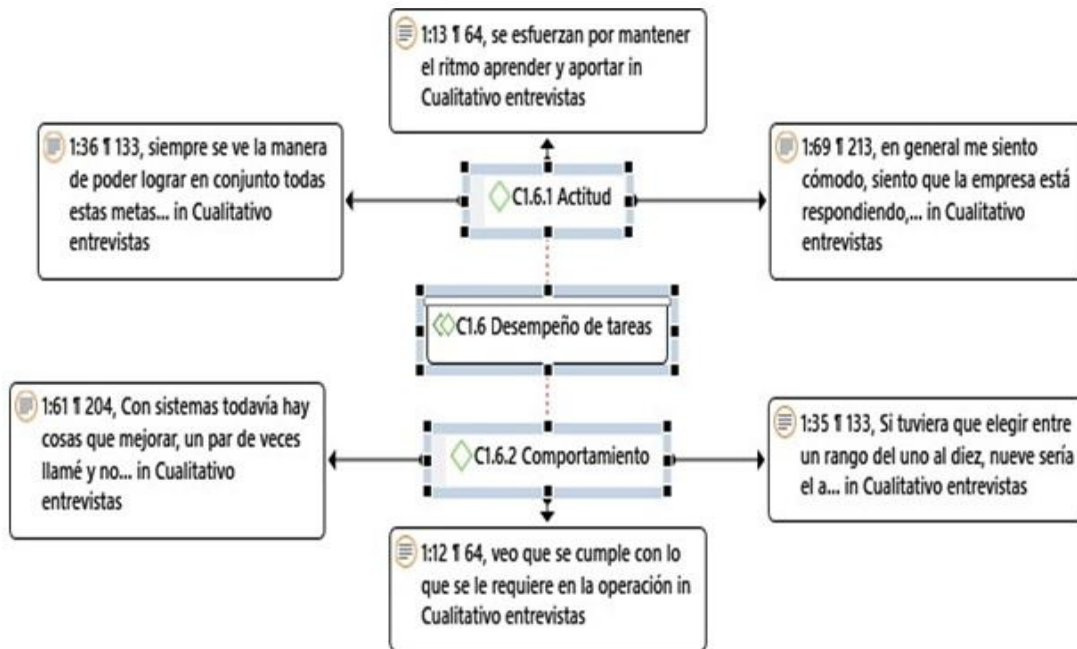


Figura 13. Análisis de la subcategoría desempeño de tareas.

De acuerdo a la subcategoría desempeño de tareas de la figura 13, bajo el indicador actitud podemos comprobar que los trabajadores se esfuerzan por conseguir los resultados trazados por la institución y tienen la certeza de poder seguir con sus labores a pesar de las situaciones difíciles. Por otro lado, el indicador comportamiento, reflejó intentos fallidos respecto a la atención inmediata, pero a pesar de ello se logró percibir un desempeño óptimo de las labores.

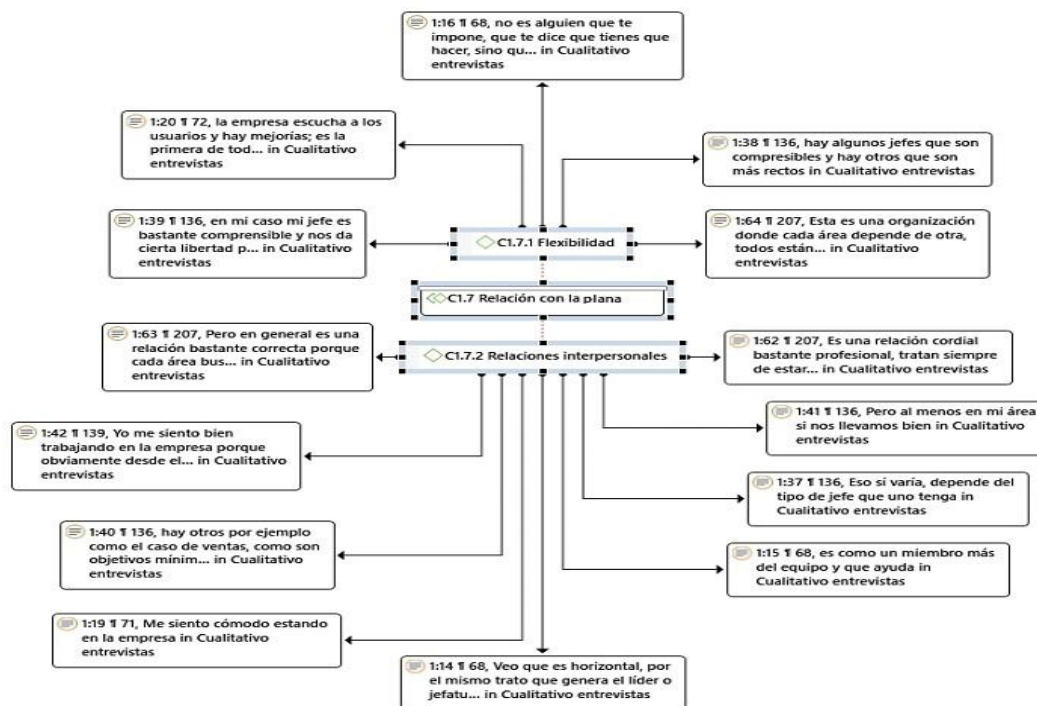


Figura 14. Análisis de la subcategoría relación con la plana jerárquica.

En referencia a la figura 14, la subcategoría relación con la plana jerárquica, bajo el indicador flexibilidad, podemos prever factores que forman parte de la estructura de la institución y por ende comprende las áreas administrativas, jefatura entre otros; es decir toda la institución distribuida por áreas cumplen roles trascendentales dentro de la entidad. Por otra parte, se logró destacar que el jefes de la unidad son más comprensibles con los trabajadores a su cargo. De otro modo, la institución como tal brinda la potestad de poder desempeñarse libremente con el objetivo de brindar mejoras en la institución, de esta manera se puede decir que la institución fomenta la autonomía de sus trabajadores pero que aún hay áreas por las cuales debemos mejorar como equipo. Bajo el indicador relaciones interpersonales, queda demostrado que el vínculo con las jefaturas es horizontal. A su vez, la institución busca trabajadores con visión líder para afrontar situaciones en las que el temple para la resolución de conflictos sea determinante. La relación de trabajadores y jefes se mantiene horizontal, pero que, a pesar del cargo, el jefe suma como parte del equipo en todo momento.

### 4.3 Diagnóstico

En el análisis mixto, observamos que en la subcategoría condiciones físicas y/o materiales, el 66.67% de trabajadores afirmaron que casi siempre la condición del ambiente de trabajo es el más óptimo y hace consonancia con el 56.67% que considera que el ambiente donde trabaja es casi siempre confortable. Estos resultados se relacionan con lo recogido en las entrevistas que convergen con los indicadores ambiente laboral y recursos materiales. En la mayoría de ocasiones se deja ver que es necesario que los trabajadores cuenten o se les proporcione recursos tecnológicos para cumplir plenamente con sus funciones. Partiendo de estos resultados, la subcategoría asiente en la institución de forma satisfactoria, pero puede tener mejoras con la adopción de nuevas estrategias en sus procedimientos para efectivizar el desempeño laboral.

Los resultados obtenidos de la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales, manifiestan que los trabajadores respondieron casi nunca y siente que el salario que percibe es bastante aceptable con 60.00%, de igual forma la valoración casi nunca con 33.33% y nunca con 23.33% coincide con el ítem la remuneración que percibe va acorde a la labor que realiza. Estos datos reflejan que hay descontento de una porción significativa de trabajadores. Por otro lado, respecto al indicador remuneración, se mostró que durante un periodo extenso los trabajadores no han sido promovidos o no han logrado un incremento salarial por la ardua labor que desempeñan. Estos resultados permiten concluir que en esta subcategoría hay falencias remunerativas que recaen directamente en la motivación del trabajador y su desempeño laboral.

La subcategoría política de trabajo, da a conocer que el 40% de los trabajadores nunca tiene sincronía con su horario de trabajo y el 23.33% casi nunca tiene sincronía con su horario de trabajo; por otro lado, al consultar si se desenvuelven bien en sus labores es bien recompensado, un 36.67% respondió que nunca, un 13.33% casi nunca y un 30% a veces. Respecto al ítem siente que es obligado a trabajar fuera de su horario, el 70% indicó que siempre y un 16.67% indicó que casi nunca. Al consultar también a los encuestados si la institución trata bien a sus colaboradores respondieron siempre con 63.33% y casi siempre con un 33.33% de esta forma podemos ver que hay opiniones divididas en los resultados obtenidos.

La subcategoría relaciones sociales tiene como resultado que el 50.00% de los encuestados afirmó que casi siempre el entorno laboral es el ideal para desempeñar sus funciones, lo preocupante es que el 36.67% de los trabajadores prefiere tomar distancia con

las personas que no trabajan por una cuestión de contagio del desinterés. Estos resultados solo reflejan lo obtenido también en las entrevistas previas con algunos trabajadores.

La subcategoría crecimiento profesional deja ver que un 16.67% de los trabajadores menciona que siempre y un 33.33% casi siempre su trabajo le permite seguir aprendiendo más sobre su carrera. El 40% de encuestados manifiesta que casi siempre y un 26.67% manifiesta que siempre su labor le permite desenvolverse con facilidad en su día a día. Por otro lado, el 50% de encuestados opina casi siempre y el 30% siempre disfruta de cada labor que realiza en su centro de labores. Finalmente, los encuestados con el 36.67% siempre y 33.33% casi siempre le entusiasma los resultados que obtiene en su trabajo.

En la subcategoría desempeño de tareas, los encuestados con 53.33% siempre consideran que el trabajo que realizan es valiosa e importante como otras. De igual forma, el 36.67% considera siempre y el 43.33% considera casi siempre siente que es útil con el rol que cumple en la institución. Hay opiniones divididas que reflejan un 33.33% casi nunca de trabajadores opinando que las tareas que realiza tienen importancia, pero sienten que pueden asumir cargos de mayor responsabilidad. Es importante la práctica de nuevas estrategias como el *agile* para implementar mejoras en el desempeño de los trabajadores y su efectividad en la institución.

La subcategoría relación con la plana jerárquica, evidenció que el 83.33% siempre su jefe directo valora el esfuerzo que realiza. Por otro lado, se hallaron respuestas divididas con el 50% siempre y 33% casi siempre la relación que tiene con sus superiores es alturada. Los entrevistados manifestaron que la institución cuenta con profesionales de calidad pero que manejan un tipo de liderazgo en ocasiones no comprensivas en su totalidad o tiene posiciones estrictas. Finalmente, las jefaturas brindan en la medida de sus posibilidades un trato horizontal y son pilares también del equipo.

## **4.4 Propuesta**

### **4.4.1 Priorización de los problemas**

Tomando como referente la investigación y su diagnóstico, podemos identificar problemas que se presentan en orden de significancia como el pago a trabajadores que no se ajustan a la función que cumplen y que no presentan una tentativa de reajuste o mejora (remuneración), no hay evidencias de vínculos cercanos entre los trabajadores o roce social y por último que no hay un plan estratégico que permita la mejora de resultados como entidad o institución.

### **4.4.2 Consolidación del problema**

El análisis de situaciones que se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución, identifica problemas con nivel de relevancia secuencial como los pagos o remuneración de los trabajadores que no es la más idónea para la labor que realizan y que no tienen estrategias o un plan de mejora. Ante ello, se suma información de conocimiento público, que en otras entidades el trabajo realizado tiene un valor superior. Podemos afirmar que esta incomodidad puede traer resultados negativos frente a su rendimiento laboral para con la institución.

Hay un severo decaimiento de las relaciones sociales y las relaciones interpersonales a causa del confinamiento, otro factor que cobra mayor énfasis es el trabajo remoto o desde casa pues el horario laboral ya no es el mismo, se tiene que laborar incluso fuera del horario de trabajo con tal de tener mayor productividad. Las relaciones sociales entre los trabajadores no han sido suficiente para acrecentar los lazos de compañerismo y liderazgo no por grupos sino como institución.

El problema también ocurre con la falta de reconocimiento al trabajo que desempeñan los servidores. No hay una cercanía directa con el trabajador por el esfuerzo desplegado en bien de la institución.

### 4.4.3 Fundamentos de la propuesta

La propuesta del *agile* (*scrum*, *safe* y/o *kanba*) se implementa como estrategias que permitan el trabajo por medio de marcos ágiles realizando la comparación de progresos y una gestión basada en resultados partiendo de la recompensa al final de la labor ejercida (Chiavenato, 2009). Bajo esta premisa, podemos comprender el desánimo posible que se pueda gestar en los trabajadores producto de la encuesta realizada en la institución y sus respectivas unidades. Por otro lado, los trabajadores creen por conveniente mencionar que no hay recompensa muchas veces por la buena labor realizada o por la permanencia en la función.

De igual modo, esta investigación se vincula también con la teoría de necesidades de Maslow, que representa para la administración de recursos humanos un modelo a seguir sobre el comportamiento de las personas (falta de satisfacción en una necesidad primaria) (Chiavenato, 2009). Esta teoría nos demuestra que es posible comprender que dentro de la institución no hay opción de cubrir una necesidad, satisfacerla y en simultaneo aparecer otra para ser cubierta. Ello se relaciona con las necesidades que deben ser cubiertas para la mejora del desempeño laboral.

La teoría de las expectativas de Vroom, Porter y Lawler se fundamentan en que la motivación no equivale al desempeño en el trabajo, sino es una de varias situaciones que se unen entre sí para mejorar la labor de los servidores. La motivación y las destrezas permitirán cubrir las necesidades y expectativas de la institución (Chiavenato, 2009). Finalmente, esta teoría apunta a que la institución pueda contextualizar esfuerzo en la toma de decisiones y mejoras.

Por último, la teoría de la psicología organizacional de Furnham propone un modelo de expectativas que se basen en la motivación de las personas y puedan conseguir logros en los objetivos trazados. Esta teoría se acerca a la armonía de objetivos donde las personas tienen sus propias metas, desde una mejora salarial, cargos de mayor responsabilidad o un reconocimiento por la labor desempeñada.

#### 4.4.4 Categoría solución

La investigación se sustenta bajo la estrategia *agile* (*scrum, safe y/o kanba*) que sin duda por la coyuntura actual representa una oportunidad para que las organizaciones, entidades públicas o privadas puedan continuar con su rol. Sin embargo, para sumergirse en la propuesta de asumir un sistema de estrategias que se enfocan en marcos ágiles y una gestión por resultados es un proceso de cambio constante donde el primer cambio que debe realizarse es en el *mindset* o mentalidad. Por ende, se propone una solución ante las deficiencias encontradas en la institución. La agilidad o *agile*, es aclamada como la filosofía basada en equipos rápidos y autogestionados para la innovación y con el potencial de transformar una organización.

Según Everis (2020) refiere que "la adopción de la agilidad se ha convertido en una estrategia de transformación del *mindset* de las organizaciones permitiéndoles mejorar en su capacidad de adaptación al cambio, eficiencia, generación de conocimientos rápidos y horizontales entre los equipos" (p. 2).

Para lograr el propósito en la institución se conforma equipos fortaleza de trabajo, que contribuyan a la implementación del marco *agile*, un informe de escala salarial acorde a la función que desempeña. Para este fin, se definen objetivos como fortalecer las relaciones interpersonales (manual de relaciones interpersonales), también implementar un reglamento de trabajo y aplicar una encuesta de satisfacción al usuario para acrecentar las mejoras en la institución. También se busca implementar un reconocimiento público al mérito que no ha sido dado, tal y cual refleja los resultados de la investigación. A su vez, un modelo de aplicación de salario emocional, que busca motivar el desempeño del trabajador mediante estímulos como ente innovador y gestor de propuestas para la mejora de la institución. Finalmente, un reconocimiento al trabajador del mes puede motivar la eficacia en su desenvolvimiento y proseguir con una encuesta de satisfacción laboral que determine la comodidad en su función.

Ponemos en marcha la propuesta de cambio con un programa de actividades con una duración de 120 días que repercuten en la mejora de la institución, apoyados por las jefaturas, áreas de coordinación, puestos laborales y funciones propias del entorno. De igual forma, se presenta los objetivos y medidas a adoptar, posteriormente se presenta el presupuesto y el plan de actividades para la puesta en marcha.

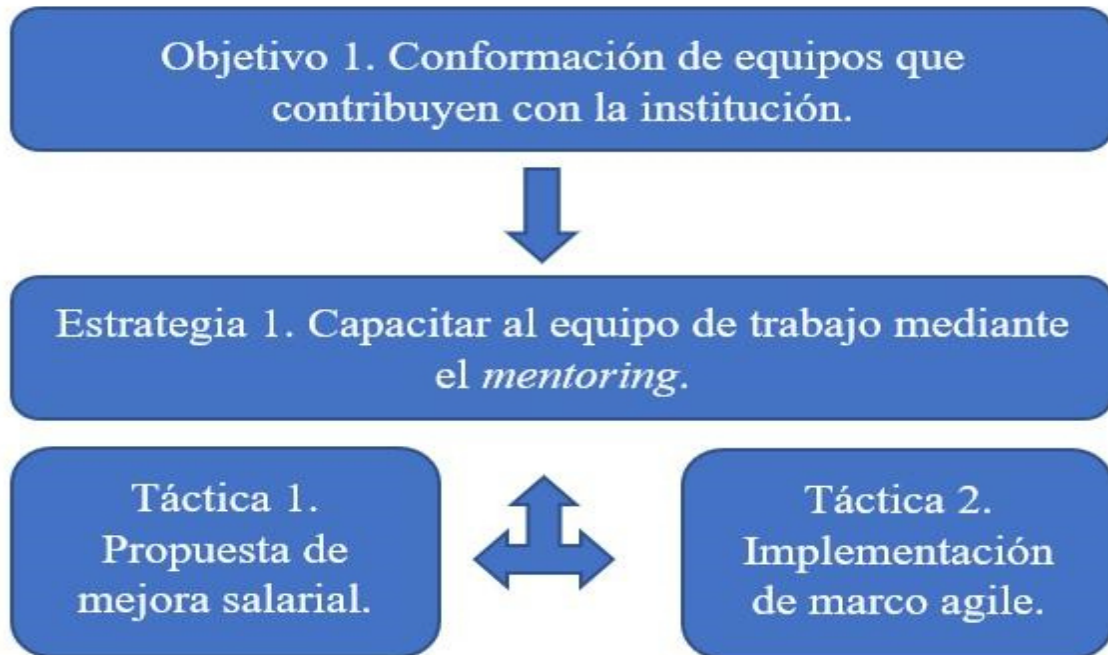


Figura 15. Esquema que afronta el objetivo 1.



Figura 16. Esquema que afronta el objetivo 2.

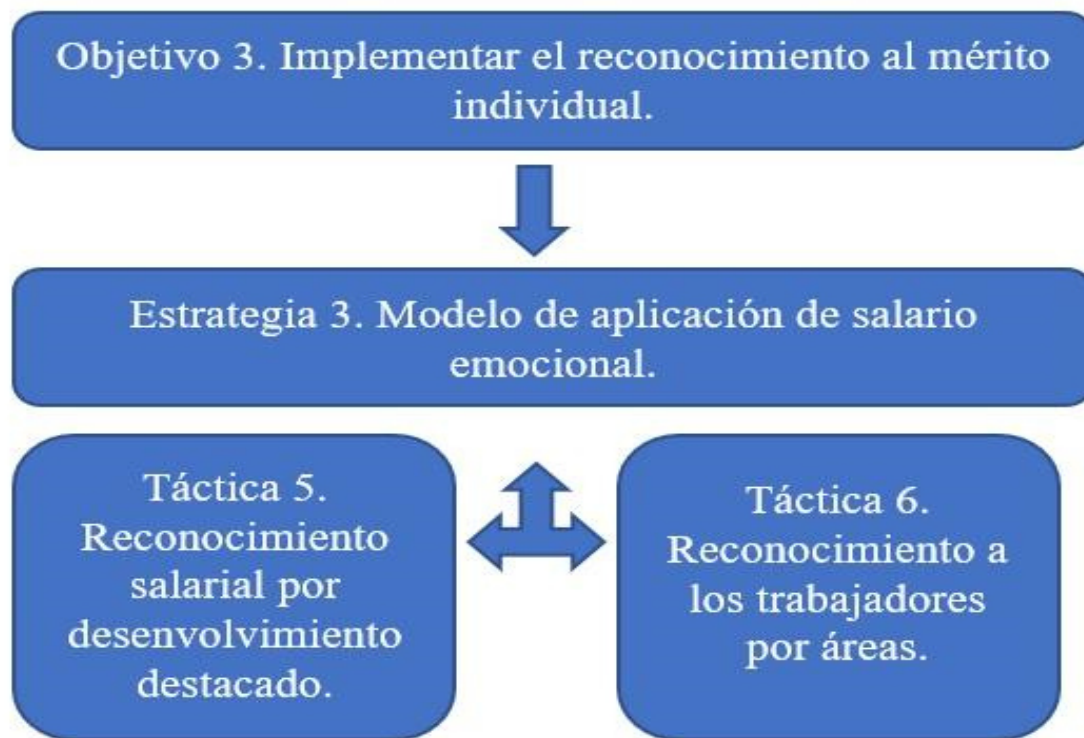


Figura 17. Esquema que afronta el objetivo 3.

Egresos				
Código	Descripción	Unidad	Cantidad	Total
1	Asesoría de agencia especializada	4000	1	4000
2	Revisión del diseño	950	1	950
3	Implementación del modelo agile	950	1	950
4	Gastos logísticos de implementación	500	1	500
5	Monitoreo	200	6	1200
Total, de egresos				S/7,600.00

Cuadro 01. Presupuesto de actividades orientadas al agile.

Tabla 14

*Plan de actividades*

Objetivo	Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsables	Evidencias
Objetivo Implementación del modelo agile (agilidad)	A1 Análisis de los salarios de los últimos años en la institución.	11/01/2021	17	27/01/2021	Dirección General	<b>Evidencia 1.-</b> Informe de la escala salarial.
	A2 Cotejar la escala salarial.	28/01/2021	19	15/02/2021	Administración	<b>Evidencia 2.-</b> Implementación del marco agile.
	A3 Propuestas a la Dirección General.	16/02/2021	5	20/02/2021	Unidad Funcional del Centro de Operaciones de Emergencia	<b>Evidencia 3.-</b> Manual de relaciones interpersonales.
	A4 Implementación de la nueva escala salarial.	21/02/2021	10	02/03/2021	Unidad de Doctrina y Defensa Nacional en Salud	<b>Evidencia 4.-</b> Implementación de un reglamento de trabajo.
	A5 Evaluación del cumplimiento de funciones.	03/03/2021	20	22/03/2021	Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres en Salud	<b>Evidencia 5.-</b> Encuesta de satisfacción del usuario.
	A6 Preparar al personal acorde al puesto.	23/03/2021	14	05/04/2021	Unidad de Movilización en Salud	<b>Evidencia 6.-</b> Modelo de aplicación de salario emocional
	A7 Evaluación de desempeño laboral.	06/04/2021	15	21/04/2021	Unidad de Gestión de Programas Presupuestales e Inversiones en Gestión del Riesgo de Desastres	<b>Evidencia 7.-</b> Encuesta de satisfacción laboral
	A8 Retroalimentación .	22/04/2021	20	11/05/2021	Almacén	<b>Evidencia 8.-</b> Reconocimiento al colaborador del mes.

Fuente: Elaboración propia.

## 4.5 Discusión de resultados

Esta investigación tuvo como propósito recoger información necesaria sobre el desempeño laboral de los trabajadores y poder adoptar estrategias de mejora para el normal funcionamiento de la institución y sus diversas áreas. Buscó también determinar causas que se derivan de los trabajadores que no permiten el normal funcionamiento de las funciones asignadas, pudiendo mejorar sus prácticas con marcos ágiles (*agile*), que consiste en fortalecer el *mindset* y proporcionar herramientas tecnológicas para afianzar la productividad de los servidores.

Después de un largo diagnóstico, destacó que la remuneración no va en línea con las funciones o cargos que los trabajadores cumplen, un desinterés en el vínculo con los compañeros de trabajo también genera un clima de trabajo poco accesible.

Se puede comprender que las condiciones de espacio, tecnología y otros, pueden tener resultados a favor o en contra de los servidores (López & Moscoso, 2018; Gómez, 2015). Se resaltó que el 66.67% afirmó que casi siempre la condición del ambiente de trabajo es el más óptimo, de igual forma el 56.67% consideró que casi siempre el ambiente donde trabajo es confortable. Ante ello, Bollet & Flores (2018) determinaron que, si la organización cuenta con espacios acorde a la labor que se desempeña se podrían obtener mejores resultados (tangibles y cuantificables).

Acorde a la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales, en la mayor parte de ocasiones no solo se percibe por cuestiones económicas sino también un reconocimiento por el trabajo encomendado y bien logrado. En la actualidad no se cuenta con beneficios o bonos que motiven la productividad del trabajador (Reaño, 2019). De igual forma, se obtuvo un 60.00% casi nunca siente que el salario que percibe es bastante aceptable. También se evidenció que los trabajadores no han tenido incrementos salariales durante un amplio periodo, generando descontento y falta de entusiasmo. Bajo estos precedentes, también Rosales, Rodal, Chumbi & Buñay (2017), manifiestan que existe un alto nivel de correlación entre el desempeño y salario. Esta subcategoría ayuda a concluir que hay deficiencias remunerativas que afectan el desenvolvimiento normal de los trabajadores.

Por otro lado, la subcategoría política de trabajo se refiere a las pautas para dirigir una organización a su vez se convergen los ideales de la institución (Flores, 2015; Cardoza, Bermúdez & Zapata, 2019; Ávila, 2019). Se encontró que un 40.00% opinó que nunca tiene sincronía con su horario de trabajo, por otro lado, un 36.67% señala que a veces tiene sincronía con su horario de trabajo. Todo ello da como resultado comprender el

comportamiento de la institución y el sistema organizacional que contempla la cultura y el ambiente de labores. Cabe rescatar que la motivación también puede verse compensado con un reconocimiento.

Con respecto a la subcategoría relaciones sociales debe mantenerse regulado con el único fin de acrecentar lazos entre los trabajadores de la institución sin distinción de áreas (Reaño, 2019; Ávila, 2019; Ramos, 2015). Asimismo, cabe indicar que el 36.67% señaló que casi siempre prefieren tomar distancia con las personas que no trabajan, más aún si un 33.33% precisó que casi nunca prefieren tomar distancia con las personas que no trabajan, muy a pesar de las áreas por el tema de distanciamiento social y/o confinamiento. Estos resultados coinciden con Dos Santos, Dias, Calvancanti & Coutinho (2016) quienes asintieron que la motivación influye de forma directa en el desempeño laboral y sentirse a gusto con su función y espacios de trabajo también es determinante.

La subcategoría crecimiento profesional confirma las experiencias asimiladas y difundidas por la institución, brindando de esta manera oportunidades de mejora y crecimiento con el fin de lograr una mejora en el rendimiento (Ávila, 2019; Jiménez, 2015; Navarro, 2018). Se determinó que solo el 30.00% de trabajadores disfruta de cada labor que realiza en su centro de labores.

De acuerdo a la subcategoría desempeño de tareas, pone en práctica la labor que cada trabajador tiene en consideración desarrollar por áreas. Esta subcategoría permitió que los trabajadores cumplan sus funciones al máximo, teniendo un mejor rendimiento (Trelles & Varas, 2017; Guzmán, 2017; Ávila, 2019). Así también se obtuvo el 53.33% menciona que siempre el trabajo que realiza es valiosa e importante como otras, y también el 43.33% manifestó que casi siempre los trabajadores sienten que son útiles con el rol que cumplen. Finalmente, el 33.33% indicó que casi nunca las tareas que realiza tienen importancia, porque sienten que pueden ejecutar labores de mayor demanda.

Con respecto a la subcategoría relación con la plana jerárquica, también involucra las condiciones laborales y la dirección que llevan los jefes y coordinadores por áreas (Oliveros, Fandiño & Torres, 2016; Rodríguez, Núñez & Cáceres, 2010; Ávila, 2019). Se encontró un 83.33% siempre su jefe directo valora el esfuerzo que realiza. Por lo antes mencionado, se puede definir que la institución al adoptar un marco *agile* tendrá resultados positivos y acelera el procedimiento de trámites en la mejora en las situaciones de riesgo en todas las áreas de la institución. Ante lo evidenciado en los datos, se propone la ejecución del modelo *agile* para mejorar el desempeño laboral.

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y

### RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

**Primera:** Se propone el modelo *agile* con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en las diversas unidades de la entidad estatal. El modelo bajo el marco *agile* busca facilitar los procesos y mejorar el clima laboral dentro y fuera de la institución. El modelo busca presentar una serie de actividades que permitan el reconocimiento de la labor y en el cual permite potenciar la efectividad del servidor.

**Segunda:** Se diagnosticó que el desempeño laboral de la institución sufre de carencias que deben ser implementadas. Los puntos críticos hallados fueron en la subcategoría beneficios remunerativos y/o laborales y la subcategoría relaciones sociales.

**Tercera:** Se identificó que por más que sea inevitable pensarlo, el factor económico y/o remunerativo es preponderante acorde a la función que desempeñan. Es también un estímulo que gratifica la labor de todo servidor o trabajador que se desenvuelve en cada área de trabajo. Siendo vital también velar por el reconocimiento de los trabajadores ya que ello motiva en la función que realiza.

## 5.2 Recomendaciones

**Primera:** Se recomienda implementar por mayor periodo la práctica del marco *agile* con el único fin de mejorar el desempeño laboral en las diversas áreas de la institución, de esta manera se conformarán equipos fortaleza de trabajo para la adquisición de logros cuantificables en beneficio del usuario y público en general. Todos estos aportes involucran la mejora constante de la institución y sus recursos humanos.

**Segunda:** Es idóneo recomendar que debe haber un *mentoring* (seguimiento/adiestramiento) constante para verificar a largo plazo los resultados y el cambio de mentalidad (*mindset*). Todas las iniciativas buscan fortalecer la institución y sus áreas, más aún las áreas donde presentó dificultades.

**Tercera:** De igual forma, se recomienda dar prioridad a las situaciones que puedan poner en riesgo las demás áreas, también preocuparse en los incentivos, las remuneraciones de los trabajadores y los reconocimientos que son fundamentales para la motivación en la labor de todo servidor. No se puede dejar pasar el fortalecer las relaciones interpersonales que son eje vital de la productividad de la institución.

## REFERENCIAS

- Ávila, J. (2019). *Las 3S para mejorar la satisfacción laboral del área de producción en una empresa metalmecánica, Lima 2019*. Universidad Privada Norbert Wiener, Lima.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia, 3(1).
- Bollet, F. & Flores, E. (2018). Satisfacción laboral y desempeño de las personas en la empresa Protege Oriente S.A., Pucallpa, 2018. *Revista de investigación científica cultura viva amazónica*, 42-47. doi: <https://doi.org/10.37292/riccva.v3i03.121>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción general a la teoría de la administración*. México: McGraw Hill/Interamericana Editores, 1(7).
- Carhuancho, I., Nolasco, F., Sicheri, L., Guerrero, M. y Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Ecuador: UIDE.
- Carrasco, S. (2002). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Perú: Editorial U.N.M.S.M.
- Chinchay, L. (2020). *Modelo super teams para mejorar la satisfacción laboral en el área administrativa de una empresa importadora, Lima 2020*.
- Cruz, M. (2013). *Gestión de los recursos humanos por competencias en el desarrollo del sector turístico. El caso de Ambato: amenazas y oportunidades*. Madrid, España: Universidad Rey Juan Carlos.
- Daza, D., Martín, R., Sosa, J. y Vargas, Y. (2013). *Análisis del impacto de la compensación y beneficios en procesos liderados por el área de gestión humana*. Bogotá, Colombia: Universidad Sergio Arboleda.
- Del Cid, Méndez & Sandoval (2011). *Investigación. Fundamentos y metodología*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V., 2(1).
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. D.F, México: Pearson Educación.
- Dos Santos, E., Dias, S., Calvancanti, M. & Coutinho, T. (2016). *Percepção de responsabilidade social e satisfação no trabalho: um estudo em empresas brasileiras*.

REGE - Revista de Gestão, 1(1), 306-315. doi:  
<https://doi.org/10.1016/j.rege.2016.09.006>

Everis. (2020). *La Agilidad en Latinoamérica*. Recuperado de [https://www.everisestudios.com/agilidad?utm\\_source=JumperOrganic&utm\\_medium=LinkedIn&utm\\_campaign=AgileLatam](https://www.everisestudios.com/agilidad?utm_source=JumperOrganic&utm_medium=LinkedIn&utm_campaign=AgileLatam)

Flores, S. (2019). *Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Matagalpa.

García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. *Revista proyecciones*, 1(9), 1-3.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Hodge, B., Anthony, W., y Gales, L. (2003). *Teoría de la Organización: un enfoque estratégico*. Madrid: Pearson.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. Caracas: Fundación Sypal servicios y proyecciones para America Latina, 1(3).

Koontz, H. y Weihrich, H. (1986). *Fundamentos de la Teoría y de la Ciencia de la Administración*, 1(9). México: Mc Graw Gill.

Larico, R. (2015). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de san Román - Juliaca, 2014*. Puno, Perú: Escuela de Posgrado de la Universidad Andina.

López, C. & Moscoso, G. (2018). *Condiciones de trabajo relacionadas al nivel de fatiga en el personal de enfermería del servicio de emergencia del hospital Leopoldo Barton - Essalud, 2018*. Lima, Perú: Universidad Privada Norbert Wiener.

Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. España: Universidad de Valladolid.

Maslow, A. (2000). *Motivación y personalidad*. España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

- Nolazco, F., Ávila, J., Chávez, W., Sicheri, L. & Carhuacho, I. (2020). Job satisfaction in the area of production in a metalworking company. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 2711-2715.
- Oliveros, J., Fandiño, J. & Torres, Y. (2019). *Factores motivacionales hacia el trabajo en el departamento de enfermería de un hospital de cuarto nivel en la ciudad de Bogotá*. *Repertorio de Medicina y Cirugía*, 118-125. doi: <https://doi.org/10.1016/j.reper.2016.03.004>
- Penalva, C., Alaminos, A., Francés, F. & Santacreu, O. (2015). *La investigación cualitativa: Técnicas de investigación y análisis con Atlas.ti*. Ecuador: Pydlos Ediciones.
- Porter, M. (Ed.). (1985). *Ventaja competitiva: crear y mantener un rendimiento superior*. Nueva York, USA: Free Press.
- Reaño, R. (2019). *Relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal administrativo de la administración central de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa 2018*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa.
- Rodriguez, D. (2001). *Gestión Organizacional*. Chile: Chileno P y V.
- Rodriguez, D. (2006). *Gestión Organizacional*. Chile: Chileno P y V.
- Rosales, G., Rodal, A., Chumbi, V. & Buñay, R. (2017). Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador. *Revista Electrónica Educare*, 1-24. doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ree.21-3.13>
- Ruiz, J. (2004). *Fundamentos para el análisis de Gestión Administrativa*. Caracas: Panapo.
- Tecla, A. & Garza, A. (1981). *Teoría, métodos y técnicas en la investigación social*. San Salvador: Ediciones del taller abierto.
- Trelles, J., & Varas, A. (2017). *Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la agencia Distribuidora servicios y representaciones dial S.R.L., en la ciudad de Trujillo, en el año 2017*. Trujillo: Universidad Privada Antonio Orrego.

- Valdés, H. (2006). *Evaluación del Desempeño docente. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente*. D.F, México.
- Valera, A. (2014). *La Gestión del Talento como iniciativa estratégica en organizaciones bancarias multinacionales*. Buenos Aires, Argentina: Facultad de Ciencias Económicas-Secretaría de Posgrado de la Universidad de Buenos Aires.
- Vilca, R. (2016). *Clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación-108-periodo 2015*. Puno, Perú: Escuela Profesional de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Altiplano.
- Yarleque, A. (2015). *La comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano*. Miraflores, Perú: Universidad de Piura.

## **ANEXOS**

**Anexo 1: Matriz de consistencia**

**Título:** Estrategias para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal, Jesús María 2021

Problema general	Objetivo general	Categoría 1: Desempeño laboral				
		Sub categorías	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021?	Proponer estrategias que incrementen el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021.	Condiciones físicas y/o materiales.	1. Ambiente laboral.	1 al 4	1-5	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
			2. Recursos materiales.			
		Beneficios remunerativos y/o laborales.	3. Remuneración.	5 al 7		
			4. Incentivo.			
		Políticas de trabajo.	5. Jornada laboral.	8 al 11		
			6. Horario flexible.			
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	Relaciones sociales.	7. Clima organizacional.	12 al		
			8. Cultura organizacional.	14		
¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021?	Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021.	Crecimiento profesional.	9. Capacitación y desarrollo.	15 al 18		
			10. Ascenso.			
¿Cuáles son los factores relevantes del desempeño laboral de los trabajadores	Explicar los factores que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de	Desempeño de tareas.	11. Actitud.	19 al		
			12. Comportamiento.	21		
		Relación con la	13. Flexibilidad.	22 al		

de una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021?	una entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021.	plana jerárquica.	14. Relaciones interpersonales.	25		
<b>Tipo, nivel y método</b>	<b>Población, muestra y unidad informante</b>		<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Procedimiento y análisis de datos</b>		
Sintagma: Holístico Tipo: Mixto Nivel: Comprensivo Método: Inductivo-Deductivo Diseño: Explicativo secuencial	Población: 48 colaboradores Muestra: 48 colaboradores Unidad informante: 3 colaboradores		Técnicas: Encuesta y entrevista Instrumentos: Cuestionario y guía de entrevista semiestructurada	Procedimiento: Excel y SPSS. Análisis de datos: Atlas. Ti Triangulación.		

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

E1: Cuadro comparativo de informe de escala salarial

N°	AREA USUARIA	CONDICION	PROFESION U OFICIO	IMPORTE MENSUAL	MERCADO PRIVADO
1	DG	CAS	ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN LOGÍSTICA	S/. 2500.00	S/. 3500.00
2	DG	TERCERO	ABOGADO	S/. 10000.00	S/. 10500.00
3	DG	CAS	BACHILLER EN ADMINISTRACION	S/. 5000.00	S/. 5500.00
4	DG	TERCERO	LICENCIADO EN COMUNICACIÓN	S/. 5000.00	S/. 5500.00
5	DG	TERCERO	ING.SISTEMAS	S/. 10000.00	S/. 10500.00
6	EGA	CAS	BACHILLER EN ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS	S/. 4000.00	S/. 4500.00
7	EGA	CAS	LICENCIADO EN GESTION GESTION PUBLICA	S/. 6000.00	S/. 6500.00
8	EGA	CAS	BACHILLER EN CIENCIAS ECONÓMICAS	S/. 4000.00	S/. 4500.00
9	EGA	CAS	CONTADOR PUBLICO / MAGISTER GESTIÓN PÚBLICA	S/. 6000.00	S/. 6500.00
10	UGRDS	CAS	MEDICO CIRUJANO	S/. 8000.00	S/. 8500.00
11	UGRDS	CAS	LICENCIAD EN ENFERMERIA	S/. 5000.00	S/. 5500.00
12	UGRDS	TERCERO	LICENCIADO EN ADMINISTRACION EN SALUD	S/. 7000.00	S/. 7500.00
13	UGRDS	TERCERO	BACHILLER EN INGENIERÍA INDUSTRIAL	S/. 5000.00	S/. 5500.00
14	UGRDS	CAS	INGENIERO INDUSTRIAL	S/. 6000.00	S/. 6500.00
15	COE SALUD	CAS	LICENCIADO EN TECNOLOGIA PARA URGENCIAS MEDICAS Y DESASTRES	S/. 5000.00	S/. 5500.00
16	COE SALUD	CAS	TÍTULO DE CIRUJANO DENTISTA	S/. 5000.00	S/. 5500.00
17	COE SALUD	CAS	LICENCIADO EN ENFERMERIA	S/. 5000.00	S/. 5500.00
18	COE SALUD	TERCERO	BACHILLER EN	S/. 4000.00	S/. 4500.00

			ODONTOLOGIA		
19	COE SALUD	TERCERO	DOCTOR EN CIENCIAS CON MENCION EN FISICA	S/. 8000.00	S/. 8500.00
20	COE SALUD	TERCERO	TÉCNICO	S/. 3000.00	S/. 3500.00
21	COE SALUD	TERCERO	BACHILLER EN INGENIERIA INDUSTRIAL	S/. 5000.00	S/. 5500.00
22	COE SALUD	TERCERO	BACHILLER EN CIENCIAS SOCIALES	S/. 4000.00	S/. 4500.00
23	COE SALUD	CAS	LICENCIADO EN ENFERMERÍA	S/. 5000.00	S/. 5500.00
24	UDDNS	TERCERO	ABOGADA	S/. 6000.00	S/. 6500.00
25	UDDNS	TERCERO	BACHILLER EN DERECHO	S/. 5000.00	S/. 5500.00
26	UDDNS	TERCERO	DOCTORA EN MEDICINA	S/. 8000.00	S/. 8500.00
27	UDDNS	TERCERO	BACHILLER EN INGENIERIA DE SISTEMAS	S/. 3000.00	S/. 3500.00
28	UDDNS	TERCERO	LICENCIADA EN SOCIOLOGÍA	S/. 6000.00	S/. 6500.00
29	UGPP	CAS	BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	S/. 3500.00	S/. 4000.00
30	UGPP	TERCERO	MEDICO CIRUJANA	S/. 8000.00	S/. 8500.00
31	UGPP	TERCERO	INGENIERO INDUSTRIAL	S/. 8000.00	S/. 8500.00
32	UGPP	CAS	INGENIERO FORESTAL	S/. 8000.00	S/. 8500.00
33	UGPP	CAS	INGENIERO ELECTRICISTA	S/. 8000.00	S/. 8500.00
34	UMS	TERCERO	LICENCIADA EN ENFERMERÍA	S/. 6000.00	S/. 6500.00
35	UMS	TERCERO	LICENCIADO EN ENFERMERIA	S/. 6000.00	S/. 6500.00
36	UMS	TERCERO	DOCTORA EN MEDICINA	S/. 9000.00	S/. 9500.00
37	UMS	TERCERO	TÉCNICO EN ENFERMERÍA	S/. 3500.00	S/. 4000.00
38	UMS	TERCERO	TÉCNICO EN ENFERMERÍA	S/. 3500.00	S/. 4000.00
39	UMS	CAS	LICENCIADO EN TECNOLOGIA PARA URGENCIAS MEDICAS Y DESASTRES	S/. 5000.00	S/. 5500.00
40	UMS	CAS	LICENCIADO EN EDUCACION PRIMARIA	S/. 5000.00	S/. 5500.00

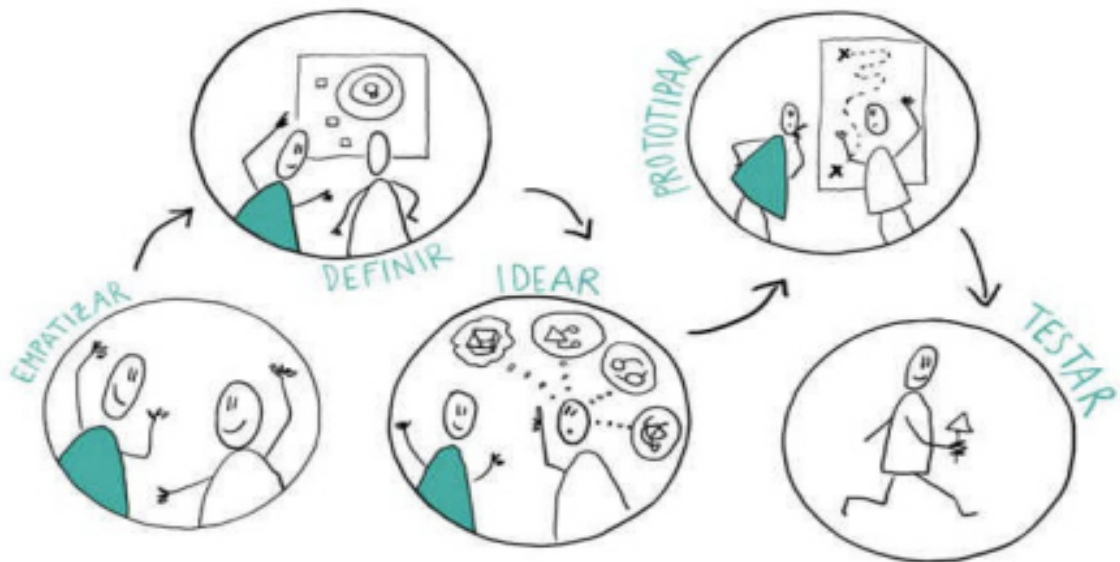
41	UMS	CAS	BACHILLER EN DERECHO	S/. 5000.00	S/. 5500.00
42	UMS	CAS	QUIMICO FARMACEUTICO	S/. 6000.00	S/. 6500.00
43	UMS	TERCERO	TECNICO EN AGROINDUSTRIAL	S/. 3000.00	S/. 3500.00
44	UMS	CAS	MECÁNICO AUTOMOTRIZ	S/. 3500.00	S/. 4000.00
45	UMS	TERCERO	BACHILLER EN INGENIERIA ELECTRONICA	S/. 4500.00	S/. 5000.00
46	UMS	TERCERO	LICENCIADA EN ADMINISTRACION EN TURISMO Y HOTELERIA	S/. 4500.00	S/. 5000.00
47	UMS	CAS	INGENIERO ELECTRÓNICO	S/. 8000.00	S/. 8500.00
48	UMS	CAS	TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES	S/. 4500.00	S/. 5000.00
49	UMS	CAS	LOGÍSTICO	S/. 3500.00	S/. 4000.00
50	UMS	CAS	MECÁNICO AUTOMOTRIZ	S/. 3500.00	S/. 4000.00
51	UMS	TERCERO	LOGÍSTICO	S/. 2500.00	S/. 3000.00
52	UMS	CAS	LOGÍSTICO	S/. 2500.00	S/. 3000.00
53	UMS	TERCERO	LOGISTICO	S/. 3000.00	S/. 3500.00
54	UMS	CAS	BACHILLER EN INGENIERO INDUSTRIAL	S/. 5000.00	S/. 5500.00
55	UMS	CAS	TECNICO COMPUTACIÓN E INFORMÁTICA	S/. 3500.00	S/. 4000.00
56	UMS	CAS	CON ESTUDIOS EN INGENIERIA ELECTRONICA	S/. 3500.00	S/. 4000.00
57	UMS	CAS	TECNICO MECANICA AUTOMOTRIZ	S/. 3000.00	S/. 3500.00

Fuente: Elaboración propia.

JON ELEJABEITIA

# COACHING con DESIGN THINKING®

El proceso creativo para innovadores, transformadores y amantes del cambio



**Nextyou**  
transformando personas negocios

## QUÉ ES COACHING

“Vale, pero, ¿qué es coaching?”. Esta era una pregunta que me hacían con mucha frecuencia hace unos años. Creo que hoy es un término ampliamente difundido. Como ha ocurrido con otras ciencias, como por ejemplo el Feng Shui, su uso popular ha ido desgastando y en cierta manera desvirtuando su significado original.

### Origen del término “coaching”

La palabra inglesa “coach” tiene dos acepciones. Por un lado significa autocar, coche, vagón, carroza, diligencia (no me puedo resistir a rendir homenaje a John Ford por su película *La diligencia* —Stagecoach— de 1939). Y por otro lado, significa también entrenador. La suma de estos dos significantes apunta a la acepción actual del término coaching.

Si sales de Budapest en coche, en dirección oeste por la M1 y tomas la salida 67, llegarás a Kocs. Este pequeño pueblo de casi tres mil habitantes estaba a la vanguardia del transporte allá por el siglo XV. Una pequeña innovación permitió a los viajeros de coches de caballos llegar a sus destinos sin dolores por todo el cuerpo y habiendo disfrutado de un cómodo viaje. Los fabricantes de carros de Knocs inventaron el sistema de suspensión que absorbía los desperfectos del camino meciendo a los tripulantes en un agradable balanceo.

La importancia geográfica de Kocs estribaba en su localización a mitad de camino entre Viena y Pest, por lo que las rutas de carruajes pasaban por allí con mucha frecuencia. El servicio de carruajes que nació en Kocs se hizo famoso por su eficacia, rapidez y confort. Se empezó a conocer este servicio como “carruaje de Kocs”, símbolo de la excelencia, y a los carruajes con suspensión se les llamó “kocsi”, lo que vendría a ser el *design by Apple in California* de hoy en día.

Este sistema se popularizó rápidamente por Europa, en buena medida gracias al hijo del rey Ferdinando III de Hungría, nuestro Emperador Carlos I de España y V de Alemania, entusiasta de estos vehículos y promotor de los

mismos por las monarquías europeas. El nombre fue cambiando y adaptándose a cada país: *kutsche* en Alemania, *cocchio* en Italia, coche en España y *coach* en Reino Unido.

El eslogan que comunicaba las excelencias de los carruajes de Kocs bien podría ser el que pendiera del despacho de un coach: “Ser el mejor vehículo para transportar a otras personas hasta sus metas, destinos y objetivos con el mayor éxito, rapidez y solvencia”. Esta maravillosa metáfora une al coach al segundo significado de la palabra: entrenador.

En el año 1830, en el argot estudiantil de la Universidad de Oxford, comenzó a llamarse coach a los alumnos repetidores que ayudaban a otros alumnos a pasar sus pruebas ejerciendo de tutores. El término comenzó a tener, por tanto, una connotación de apoyo o ayuda. Un poco más adelante, en 1861, en las universidades de Inglaterra se empezó a utilizar el término coach para hacer referencia tanto al entrenador deportivo como al académico o tutor. Si bien las características refieren a dirigir y dar apoyo, el término marcaba ya un modelo diferente de aproximación.

Es en los años 60 del pasado siglo cuando en Nueva York se utiliza el término *coach* como la figura de apoyo a personas en los programas educativos. Hay una complicidad entre los que han repetido con los que inician su curso. Esto hace que se compartan conocimientos y que los repetidores pongan en valor lo aprendido sin descolgarse del interés por continuar estudiando.

Timothy Gallwey, en 1980, populariza el concepto de coach en su libro *El juego interior del tenis*, donde aplica al tenis las nuevas ideas psicológicas que se estaban desarrollando en California, en las que la fuerza de la persona es la movilizadora y la fuente de inspiración para sus cambios. El libro de Gallwey le da a John Whilmore la idea de fundar en Londres una escuela de entrenamiento deportivo donde aplica las técnicas que aparecen en el mismo. Whilmore emplea estas técnicas primeramente en el campo deportivo para luego hacerlo extensivo al ámbito directivo empresarial, y se define como un entrenador de aptitudes, talentos y potencial. Whilmore dice que es un facilitador que ayuda a las personas a pensar por sí mismas, a encontrar sus respuestas y a descubrir las capacidades que les conducirán a conseguir el

éxito.

"El coaching es el arte de crear un ambiente a través de la conversación y de una manera de ser que facilita el proceso por el cual una persona se moviliza de manera exitosa para alcanzar sus metas soñadas".

Gallway, *El juego interior*.

A finales de los 90, el coaching llega a España, pero hasta principios del siglo XXI no empieza a ser considerado como una herramienta de gran utilidad para colaborar en el desarrollo de todas las áreas de la vida de una persona. La palabra coach lamentablemente se hace más famosa a través de programas de televisión que por el desarrollo impecable de muchos profesionales que, desde los años noventa, están ejerciendo en nuestro país.

Fuente: Recuperado de Alejabeitia (2018).

E3: Artículo sobre Coaching y Adopción de la metodología agile.

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/286007003>

## Assessing the Value of an Agile Coach in Agile Method Adoption

Conference Paper in Communications in Computer and Information Science · June 2014

DOI: 10.1007/978-3-662-43896-1\_12

CITATIONS

9

READS

1,174

2 authors, including:



Rory V. O'Connor  
Dublin City University

251 PUBLICATIONS 3,849 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



HELENA SURVEY - Hybrid dEveLopmENT Approaches in software systems development [View project](#)



Overcoming Public Speaking Anxiety of Novice Software Engineers using Virtual Reality Exposure Therapy [View project](#)

## 1.1 Agile Adoption

Agile Adoption is a term used to describe a process of adopting and implementing agile practices, processes and values in software development. The practices to be implemented may either correspond to just one agile method or to a combination of multiple agile methods. According to numerous surveys [5, 6, 7], the most popular combination of agile methods is Scrum with XP. In addition, organizations or development teams often do not implement all practices of the chosen agile method(s), but select only the ones that are compatible with the organization and/or the team. Such an adoption is called 'a la carte' agile adoption [8]. To conclude, some even customize the agile practices to suit the company's development environment [9]. Typically, the agile adoption process contains the following steps [10]:

- Set business goals (e.g. reduce time to market)
- Choose a pilot project
- Analyze company's and project's characteristics (size, criticality, etc.) and current practices
- Choose the method(s) to adopt
- Choose the practices to adopt (in case of an 'a la carte' agile adoption)
- Train the development team and the management
- Start applying the chosen practices

An interesting point to note is that despite the fact that most agile practices are considered to be very straightforward, the adoption of agile methods is not easy. The reason for that is that agile adoption represents an organizational change that will affect the company's organizational structure, processes, as well as people's behavior, and therefore it requires a carefully thought-out preparation [11]. In relation to this, a 2010 survey by Version One incorporating 4770 participants from 91 countries revealed the following list of leading causes of the failed agile projects [6]:

- Lack of experience with agile methods (14% of respondents)
- Company philosophy/culture at odds with core agile values (11%)
- External pressure to follow traditional waterfall practices (10 %)
- Reason not known (11%)
- Lack of management support (7%)

## 2 Agile Coaching

Agile Coaching is a subfield of coaching whose focus is to “help teams or individuals adopt and improve agile methods and practice” and “rethink and change the way they go about development” [13]. In the following sections we will look at the origins of Agile Coaching, the roles, activities, skills, competencies as well as different types of Agile Coaches. Since Agile Coaching is primarily based on the knowledge from the field of coaching, the discipline of coaching will be explained first.

Coaching has been used in many areas where guidance and advice from a more experienced person is needed, including sports, professional life and business. Despite that coaching is still a young discipline that is constantly developing. In practice, coaching is used as a technique for helping teams or individuals learn in order to improve their performance, or to develop and grow [14]. By providing the guidance of an expert the teams or individuals receive valuable information that speed up the learning process and reduce the error rate.

Since agile software development is based on teamwork and the team’s performance is critical for the success of the software development project, it is not surprising that coaching has been also applied to the area of agile methods. Coaching in the context of agile methods (i.e. Agile Coaching) is intended to help software development teams learn agile practices and then to use them in an effective and efficient way, which would ultimately improve their performance [15].

Since there are numerous agile methods, an Agile Coach can specialize in one of the agile methods primarily. Therefore based on the type of agile method promoted we recognize a Scrum coach, DSDM coach, Lean coach, etc. Depending on the coach’s mission, i.e. whether his/her objective is to manage the agile adoption of a team that is transferring to agile or to improve the performance of a team that has

### •4.5 Agile Coach Profile

Agile Coaches were asked to rate the qualities on a scale based on the criticality. They rated the following qualities as critical:

- expertise in multiple agile methods
- long experience
- numerous references
- numerous IT skills
- soft skills
- knowledge on team work and team dynamics
- knowledge on change management

Two qualities were considered as not critical for an Agile Coach:

- Agile Coaching certification
- professional coaching certification

On the other hand, companies that used an Agile Coach were asked what profile they looked for when choosing an Agile Coach. They stated the following qualities:

- experience with agile implementations in companies of a similar size and complexity
- proven good track record
- strong knowledge of agile
- good cultural fit
- ability to deliver the message to senior management
- great interpersonal skills
- software development background

Fuente: Recuperado de O’Connor (2016).

## 1. APRENDIENDO A TRABAJAR EN EQUIPOS

---

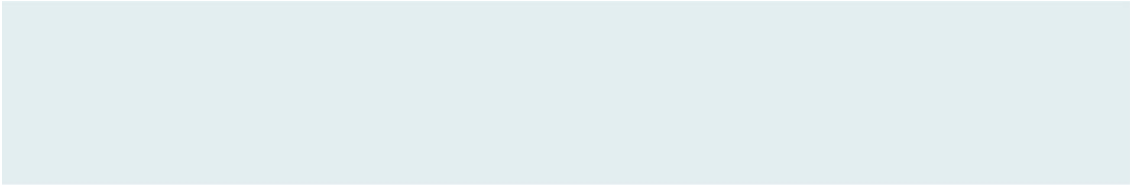
Un equipo de trabajo está conformado por personas que tienen un objetivo en común, una identidad de grupo, tienen funciones y roles, comparten un ideal, y quienes los conforman interactúan entre sí.



Sin embargo, los problemas vienen cuando comienza a existir dificultad para trabajar en equipo, y son diversos factores los causantes:

- **FALTA DE RESPONSABILIDAD:** Generalmente a causa de personas que prefieren esperar que otro sea quien resuelva el problema, o lo que es peor aún, teniendo asignada una tarea, este colaborador no la realiza, perjudicando a todo el equipo que contaba con ello para completar el trabajo.
- **RECHAZO Y PRESIÓN DE GRUPO:** Suele pasar que, ante la incorporación de una persona nueva, como mecanismo de defensa muchos de los miembros del grupo expresan rechazo o incomodidad ante el flamante ingreso. Sin embargo, lo más preocupante es que cuando se llega al extremo de boicot porque es perjudicial para la misma empresa.

Este tipo de actitudes debe ser erradicado a tiempo, elementos así pueden ser muy nocivos para los intereses de la empresa.



Por otro lado, en caso de que el rechazo sea solo por la falta de confraternización con la persona, esto solo requiere realizar los métodos descritos y explicados en los talleres para que los elementos nuevos se acoplen lo antes posible al equipo de trabajo.

- **CARENCIA DE ASIGNACIÓN DE ROLES:** Si los líderes de proceso no realizan una correcta asignación y división de tareas será terrible para la empresa, porque este es el punto de partida del caos, lo peor que puede pasar en estos casos es que cuando se cometa un error, nadie asumirá la responsabilidad y eso generará mayor división dentro del grupo.

Es vital crear un espacio definido con roles claros, que cada miembro del equipo sepa con exactitud cuál es su misión y objetivo a cumplir.

Se debe recordar que lo peor que nos debe llegar a pasar es caer en la improvisación.

- **AUSENCIA DE LIDERAZGO:** Lo que requieren las empresas modernas son líderes modernos, que sean dinámicos, colaborativos, asertivos y empáticos, en un grupo o equipo de trabajo no puede faltar uno, si nadie toma el timón, sería un barco a la deriva; la ausencia de un guía para el resto de personas sería contraproducente.

Las organizaciones se esfuerzan por conseguir personas idóneas para que comanden estos puestos. Puede que no lo sepa aún pero tal vez, existen líderes en potencia que no están en el puesto que deberían, por ello, la necesidad de clasificar al talento para que la empresa sepa hacia dónde dirigirlo.

- **REUNIONES NO PRODUCTIVAS:** Es de preocupar que en pleno siglo XXI y con la tecnología de nuestro lado, no se concreten reuniones que puedan sumar a la gestión del grupo. Es necesario evitar es el caer en una reunión improductiva porque se convertiría en una pérdida de tiempo absoluta.

Sin embargo, no considero del todo cierta la afirmación de que una reunión presencial es mejor. No es el medio utilizado, es el cómo se usa, es la actitud puesta por cada una de las personas que forman parte de la junta, es tener una pésima agenda que limita el avance, sin siquiera mostrar preocupación si el mensaje llegó correctamente a los integrantes.

Lo correcto en estos casos, es ir con un listado definido de puntos a tratar, tener un buen moderador e ir con la consigna de aportar.

- **TENER INDIVIDUALISMOS EN EL GRUPO:** Contar con personas con talento es bueno, que una frase, una idea o un acto individual salve el momento complicado es algo para celebrar, pero hay que estar atento a que este empleado estrella contribuya con sus aportes al equipo, sin llegar al punto de querer resolver todos los problemas sin ayuda de nadie, y tan solo por su intención de demostrar que es muy preparado o preparada.

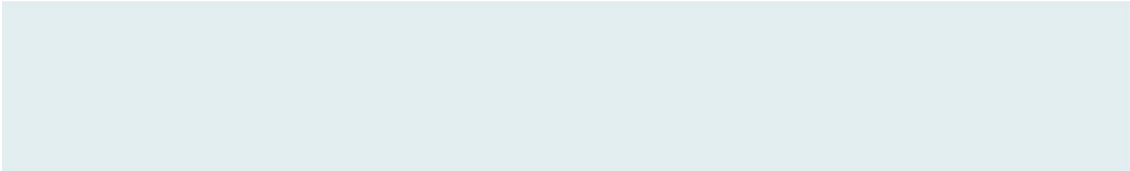
Esas actitudes dividen al grupo y sus miembros llegan incluso a no desear trabajar con el individualista, al considerar que se cree superior a los demás; este tipo de actitud siempre es rechazada e incita al conflicto.

Y entonces...



### ¿QUÉ HACER PARA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO?

- **GESTIONAR DE FORMA ADECUADA LAS DISCREPANCIAS:** No todos somos iguales, cada ser humano trae consigo distintas creencias, pensamientos, y todo ello es de influencia directa al momento de interactuar con otra persona, por ello, es preciso fomentar la tolerancia.  
Lo más importante es saber que se puede llegar a un acuerdo, mientras que exista la voluntad de ambas partes por resolver un conflicto siempre existirá una solución esperando ser aplicada.  
Corresponde al líder del equipo manejar con cuidado las discrepancias y ser moderador de la situación, jamás debe parcializarse y mucho menos azuzar el conflicto, esto solo causaría una ruptura en las relaciones y esto es lo que precisamente deseamos evitar.
- **IDENTIFICAR LO MEJOR DE CADA INTEGRANTE:** El secreto del éxito está en reforzar lo mejor de cada miembro del equipo, por esta razón, es necesario



constantemente realizar evaluaciones, talleres y actividades para identificar sus fortalezas y sus debilidades para potenciar y corregir respectivamente.

De acuerdo a la evaluación que se realice a cada colaborador, los grupos deben tener un balance para que puedan ayudarse entre todos.

- **HACER QUE PARTICIPEN:** Es prioritario mantener a los integrantes del grupo involucrados en sus decisiones. Un verdadero líder busca la participación y las opiniones de todo su equipo de trabajo, manteniendo una postura de firme inclusión y respeto a sus colegas.  
La clave está en perder el miedo, y para ello, la confianza que el líder le transmita a su personal ante el error cometido, hará de aquella persona que sea consciente que si bien se puede equivocar, sabrá tener la oportunidad de aprender y corregir, y en sus próximas participaciones de seguro tomará un rol preponderante.
- **ASEGURAR QUE TODOS TENGAN UNA META EN COMÚN:** Lo principal es que cada miembro del equipo tenga clara cuál es su tarea, que propósito tiene asignado y que comprenda su importancia.  
Cada integrante es parte de un todo, de esta manera al unisono colaboran con la organización y con el equipo.
- **FOMENTAR UN GRATO AMBIENTE EN LA INTERNA:** Para lograr este objetivo, un factor primordial es el respeto, si manejamos un ambiente compuesto por una cultura de respeto entre todos, haremos notar dentro del grupo que todos somos iguales.  
Otras alternativas para fomentar un grato ambiente sería tener presente una regla de oro, cooperar en vez de competir, solo así se consigue la unión entre compañeros.  
Si a esto, le sumamos el fomentar la autonomía y ser empáticos, estemos construyendo un sólido equipo de trabajo.

## 2. JUEGO DE ROLES

Los roles son modelos o patrones de conducta que son asumidos en función a lo que cada colaborador tenga como expectativa o surge como respuesta a otros roles asumidos por los demás miembros del equipo.



Entre los tipos de roles principales tenemos:

- **Roles funcionales:** Estos son los llamados roles positivos, porque favorecen el crecimiento del grupo y también al cumplimiento de los objetivos. Entre ellos tenemos al que contribuye con iniciativas quien es el que propone las ideas; al que busca información; al que informa; al que opina; al que orienta, etc.
- **Roles afectivos:** Son los que mantienen y arman al grupo, se tienen al estimulador, al conciliador, al flexible, al regulador, al seguidor, al comunicador y al comentarista.
- **Roles disfuncionales:** Estos son los llamados roles negativos, porque entorpecen el desarrollo del grupo y obstaculizan sus objetivos. Entre ellos tenemos al agresor, al que obstruye, al que defiende los intereses ajenos, al negligente, al dominador, etc.
- **Roles interpersonales:** Son quienes demuestran tomar la opción de liderar y ser nexo visible en la empresa. Entre ellos tenemos a los que desempeñan el rol emblemático, el rol de líder, y el rol de enlace.
- **Roles de toma de decisiones:** Son quienes se encargan de conseguir información, la transmiten y la expresan dentro del grupo. Entre ellos tenemos a los que cumplen el rol emprendedor, el rol de manejo de dificultades, el rol de asignación de recursos y el rol negociador.
- **Roles informativos:** Son quienes se encargan de estimular el cambio, y resolver imprevistos. Entre ellos tenemos a los roles de vigilancia, al rol de propagador y al rol de vocero.

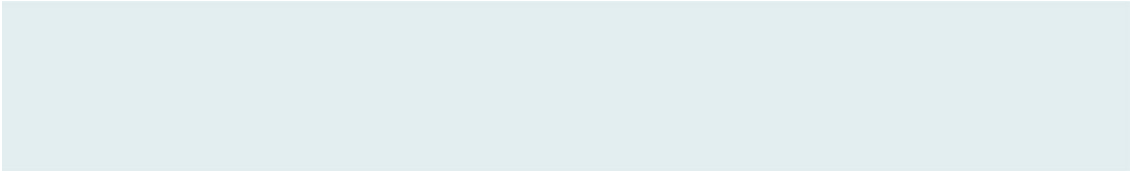
### 3. LA NECESIDAD DE LA COMUNICACIÓN

Puede que esté desgastada la frase: "sin comunicación asertiva no somos nada", lo cierto es, que esta frase sigue vigente a lo largo de los años y es muy cierta.



Para mantener una fluidez dentro de la organización, es preciso poner mucha atención a la comunicación, pero cabe recordar lo que involucra y cuales son sus aspectos más resaltantes:

- **COMUNICACIÓN EFICAZ:** Para que todo equipo funcione debe respetarse el ciclo correcto de la comunicación, recibir el mensaje, comprenderlo, recordarlo y responderlo. Si esto no se cumple, solo lograremos un equipo con integrantes divididos y sin compromiso. Todo lo contrario ocurre si el equipo se comunica bien, tiene el éxito asegurado.
- **ESCUCHA ACTIVA:** Esta es una técnica que consiste en contribuir a optimizar la comunicación, porque se asegura que cada integrante no solamente escuche a sus demás compañeros, sino que confirme su comprensión del mensaje, solo así podrá tomar las acciones correctas.

- 
- **RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS:** Si no se efectúa un adecuado proceso comunicativo, más complicado resultará resolver un conflicto. No solo depende de la habilidad de la persona para resolver problemas, el 80% de preponderancia a la hora de resolver un conflicto es saber escuchar correctamente y descubrir la raíz de la discrepancia. Con esta acción se puede enfrentar la situación de forma eficaz.
  
  - **COMUNICADOR EFECTIVO COMO BANDERA:** Sabiendo las ventajas que la comunicación eficaz otorga a un grupo de individuos que hacen uso correcto de ella, el comunicador efectivo desarrolla un conjunto de características como por ejemplo:
    - Busca oportunidades, juzga e interpreta no la forma sino el fondo.
    - No adelanta opinión hasta tener la claridad necesaria en el mensaje y entenderlo por completo, y es que está acostumbrado al trabajo duro, dispuesto y muy activo y atento.
    - No se distrae por nada, lidia correctamente con los factores externos, desmenuza las palabras y no cae en frases camufladas porque sabe escuchar entre líneas.

## 4. PARTICIPACIÓN Y DEBATE

La participación es tener el poder de intervenir en un suceso determinado con el fin de actuar, tomar decisiones y porque no, transformar la realidad.



El debate es una discusión alargada entre dos o más personas que brindan y defienden argumentalmente sus posiciones sobre temas específicos.

Por lo que entonces vemos como definiciones, hay que estar atentos y saber como participar y cuando debatir.

**El poder:** Este tiene como idea fuerza a la participación. Entre los miembros de un grupo siempre existe una relación de poder, ya sea por intercambio de ideas, información u opiniones. Es importante saber manejar estos vínculos de poder para resolver conflictos.

**Discusión:** No es lo mismo discutir que pelear, la discusión en si, es una herramienta que se nos otorga como método de trabajo, una vez más se complementa con la comunicación para poder captar información y procesar lo que cada uno aporte.

**Debate:** Este es un medio por el que se confrontan ideas o puntos de vista, por lo general en un debate formal existe un moderador, en cambio en un ambiente organizacional por lo general suelen ser mas espontaneos y a la vez reales, porque son más directos y pueden utilizar un tono informativo (si está basado en evidencias concretas), un tono argumentativo (si los datos planteados sirven para demostrar que se cuenta con un respaldo), y un tono persuasivo (cuando la intención es convencer a un público determinado).

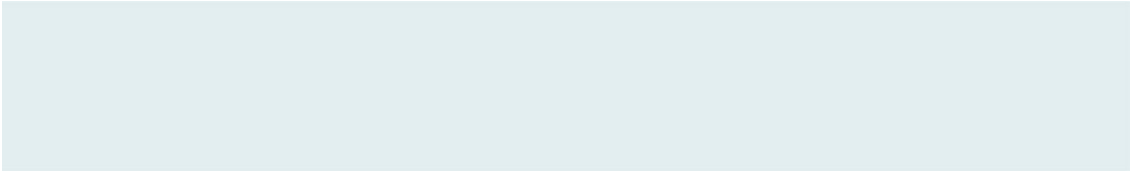
## 5. LIDERAZGO

El liderazgo puede ser considerado una actitud, una cualidad y un arte. Este puede surgir naturalmente de forma espontánea o puede formarse y prepararse, en este caso haciendo referencia a la persona como líder quien es el que ejerce el liderazgo.



Existe en una organización varios tipos de liderazgo:

- **Liderazgo natural:** Es el que se manifiesta de forma natural cuando un integrante destaca por encima de los demás sin la necesidad de contar con un cargo o posición especial dentro de la organización, sin embargo, es querido, aceptado, respetado y seguido por un grupo de personas que lo ven como su líder y jefe al que eligieron voluntariamente.
- **Liderazgo autocrático:** Es un estilo que lidia literalmente con la opresión, aquí nadie tiene opinión, solo se limitan a cumplir con las ordenes, en este caso no sirve de mucho tener comunicación asertiva debido a las restricciones impuestas al grupo de trabajo. Es por esta razón que en la mayoría de organizaciones donde se aplica este tipo de liderazgo su rotación de personal es muy alta.
- **Liderazgo carismático:** Es uno de los más apreciados y reconocidos, su liderazgo se basa en su forma de motivar y transmitir positividad en su entorno. Posee mejores habilidades comunicativas y trasmite con entusiasmo la necesidad de confiar y esforzarse por sacar adelante el proyecto deseado, sin embargo, son los más difíciles



de retener en una organización porque son muy valiosos. Cabe indicar también que si se deja ir a uno de estos líderes puede repercutir directamente en el grupo de trabajo.

- **Liderazgo democrático:** Este es uno de los mejores modelos a seguir porque es muy trabajado, toma tiempo afianzarlo pero una vez cuajado, rinde sus frutos porque el líder hace que su equipo se sienta motivado, pueda aportar, participar con ideas y sugerencias, respeta y valora las opiniones, y ejerce su liderazgo analizando las opciones y tomando la mejor decisión en favor de todo el equipo y de la organización.
- **Liderazgo “Laissez-faire”** Esta expresión francesa hace alusión al hecho de dejar hacer o dejar pasar, llevado a la práctica, este es un líder algo despreocupado porque otorga niveles extremos de autonomía a los miembros del equipo, sin embargo, suele funcionar mejor cuando se trata de niveles gerenciales, porque así compromete y empodera a sus jefaturas para que estas a su vez puedan aplicar un estilo más democrático.
- **Liderazgo transformacional:** Este tipo de líder suele ser el más completo, es aquel que logra aflorar lo mejor de cada miembro del equipo, posee carisma, es democrático para actuar pero cuando la situación requiere puede centralizar algunas tareas y derivar otras. Es considerado por muchos el mejor de los tipos de liderazgo por su capacidad de influenciar muy positivamente en la vida profesional de cada colaborador y que multiplique la producción de la empresa.

## 6. CONFLICTO

Los conflictos son incidentes en donde dos o más personas no se ponen de acuerdo en algo, o tienen intereses opuestos, no deseando ninguno ceder en un principio.

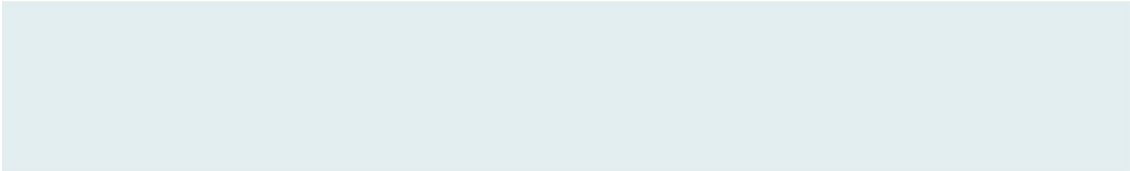
Muchos conflictos, hablando sobre el tema organizacional, son producidos indirectamente por los mismos líderes de la organización, quienes a través de una decisión equivocada generan una reacción en los trabajadores. Aunque también es cierto que a veces es producto de un mal entendido, y es de notar que tratándose de personas, solemos tener diferentes puntos de vista sobre un mismo tema, cargamos nuestro propios paradigmas, y es por esta razón, que es inevitable que un conflicto se de en cualquier momento, a pesar de hacer el mayor esfuerzo, siempre uno que otro conflicto vendrá al ataque y es preciso estar preparados porque sería terrible dejar que se salga de control.



El éxito en el manejo del conflicto estará en asumir que es una oportunidad no un problema, coloquialmente hablando, ello nos hará pensar con el cerebro y no con el hígado.

Es necesario conocer algunos tipos de conflictos:

- **Conflictos interpersonales:** Estos pueden ser unilaterales (si la persona tiene una queja con otras), bilaterales (dos partes desean algo, una de la otra) y multilateral (un grupo se encuentra resquebrajado por el conflicto).

- 
- **Conflicto social:** Por ejemplo un conflicto entre un sindicato laboral y los empleadores.

**Tenemos otros tipos de conflictos,** por ejemplo:

- Conflictos personales.- son más emocionales, porque la relación es más estrecha y generalmente son los más difíciles de solucionar.
- Conflictos de grupo.- por lo general se originan por problemas de índole político, religioso, económico, entre otros.
- Conflictos ideológicos.- el ejemplo más claro sería sobre las posturas políticas que son más marcadas.
- Conflictos religiosos.- en estos casos los resultados han sido más violentos llegando incluso hasta el conflicto armado.
- Conflictos armados.- el tema en disputa por lo general es un territorio o un recurso, y se produce una guerra para “resolver” el conflicto.

## 7. CAMBIO

---

Cambio es una palabra que aterra a más de uno, pero debido a que la naturaleza humana le teme a lo desconocido, suele mantenerse y acostumbrarse a lo que ya viene realizando, sin embargo, es propicio tener una voluntad de romper esquemas y salir de la zona de confort, para lograr una mejora, personal, profesional u organizacional.

Existen muchos factores que afectan el cambio, como por ejemplo el uso de las nuevas tecnologías, hay que saber adaptarse en cuanto a las nuevas herramientas, y esta pandemia nos lo ha demostrado, viéndonos precisados al adaptarse al home office.

Adicional a este factor, es bueno contemplar la situación de la política mundial, las tendencias sociales, la economía y los rubros que más han crecido o decaído, la competencia, entre otros.

### **Necesidad del cambio:**

Por lo descrito líneas arriba, es necesario adaptarse y buscar el cambio para mejora, pero este se establece por etapas, por lo general obedece a un tipo de estructura:

- Reconocer la necesidad del cambio.
- Conseguir apoyo de la alta dirección y del grupo de trabajo para que todos acepten el cambio.
- Buscar consenso y apoyo al cambio.
- Gestionar unidades de compromiso con la organización.
- Contar con un enfoque claro de lo esperado por todos.

### **Resistencia al cambio:**

Es natural que exista, pero debe ser controlada porque perjudica a la organización, pero también a la persona, esta recibe un fuerte desgaste emocional.

Por otra parte, el plantear obstáculos, es un mecanismo de defensa ante lo que se considera un ataque, claro está que hay que analizar si algún trabajador se ve afectado por el cambio y como se puede compensar o ayudar puntualmente al afectado.

### Formas de derrotar a la resistencia al cambio:

Suelen ser seis tipos de técnicas que se aplican para estos casos:

- Comunicación y aprendizaje, buscando enseñar adecuadamente los nuevos cambios.
- Participación, involucrando en el proceso de cambio a toda la organización.
- Apoyo y facilidades, compensando a los posibles afectados.
- Manipulación, no recomendable pero aplicada por algunas organizaciones con el riesgo de comprometer la credibilidad de esta.
- Negociación, brindar algo a cambio de la disminución de la resistencia.
- Amenaza, se utiliza en muchas empresas donde imponen los cambios, pero desde luego, es la peor de todas, por lo general no finaliza en buenos términos.



Fuente: Adaptado de (Chinchay, 2020).



REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES  
DEL MINISTERIO DE SALUD



**Artículo 91.- Dirección General de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Nacional**

La Dirección General de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Nacional en Salud es el órgano de línea del Ministerio de Salud, dependiente del Viceministerio de Salud Pública, encargado del planeamiento estratégico para desarrollar en el sector salud los componentes, procesos y subprocesos de la Política Nacional de la Gestión del Riesgo de Desastres. Coordina con los órganos competentes del Ministerio de Salud, la atención de las emergencias sanitarias que correspondan; así como la prevención y control de riesgo de desastres.

**Artículo 92.- Funciones de la Dirección General de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Nacional**

Son funciones de la Dirección General de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Nacional las siguientes:

- a) Formular y proponer lineamientos y estrategias en materia de salud relacionadas a los procesos de prevención, reducción del riesgo y preparación con el fin de procurar una óptima respuesta en el caso de desastres.
- b) Coordinar con los órganos competentes del Ministerio de Salud, las estrategias para emergencias sanitarias que correspondan; así como las acciones de prevención y control de riesgo de desastres, con la finalidad de proteger la salud de la población.
- c) Formular y proponer acciones de primera respuesta en salud, de acuerdo a la Política Nacional de la Gestión de Riesgo de Desastres.

- d) Formular y proponer lineamientos, mecanismos, instrumentos en materia de salud, para apoyar a los gobiernos regionales en la incorporación de la Gestión de Riesgos de Desastres en sus procesos de estimación del riesgo, prevención del riesgo, reducción del riesgo, en coordinación con el CENEPRED y el INDECI.
- e) Ejercer la Secretaría Técnica y Gestionar el funcionamiento del Grupo de Trabajo con la finalidad de establecer y ejecutar un conjunto de actividades esenciales para responder en materia de salud a situaciones de desastres.
- f) Asesorar en materia de Gestión de Riesgo de Desastres, Seguridad y Defensa nacional, en el Sector Salud.
- g) Realizar las actividades y acciones relacionadas a los procesos de la Seguridad y Defensa Nacional en el Sector Salud, de conformidad a la ley de la materia, a nivel sectorial e institucional.
- h) Formular, proponer y establecer lineamientos relacionados al proceso de planeamiento y preparación del proceso de movilización nacional y desmovilización, en el sector Salud.
- i) Dirigir y activar el Centro de Control de Emergencia del Ministerio de Salud en caso de emergencia y desastres.
- j) Desarrollar los procesos de prevención, reducción del riesgo y preparación con el fin de procurar una óptima respuesta en el caso de desastres, en el ámbito de los establecimientos de Lima Metropolitana.
- k) Emitir opinión en materia de su competencia.
- l) Brindar asistencia técnica y capacitación a los diferentes niveles de gobierno, en materia de su competencia.
- m) Promover estudios, investigaciones y evaluaciones en materia de seguridad y defensa nacional así como de la gestión del riesgo de desastres.
- n) Las demás funciones que le corresponda de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y aquellas que le asigne el/la Viceministro/a de Salud Pública.




Artículo 92. Funciones de la Dirección General de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Nacional

- ñ) Es política institucional promover una cultura de trabajo colaborativo, fundamentado en valores y principios.
- o) La institución garantiza el reclutamiento de personal calificado en cada puesto sin transgredir la confianza para obtener algún beneficio en particular.
- p) Las relaciones cercanas entre trabajadores es corta y la institución establece lineamientos de mejora y el personal de la empresa está capacitado para lidiar con esta clase de conflictos.
- r) La institución debe adoptar estrategias de marcos ágiles para el mejor desenvolvimiento de actividades de los trabajadores.

E6: Cuestionario de satisfacción del usuario (trabajador interno).

## CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO

Estimado trabajador sírvase contestar el cuestionario anónimo, no existe respuesta buena ni mala. Muchas gracias por su colaboración.

 vladimirj10@gmail.com (no se comparten) [Cambiar cuenta](#)



1. ¿Las personas que componen este equipo de trabajo conocen sus funciones y responsabilidades?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

2. ¿La jefatura de las diversas áreas resuelven satisfactoriamente lo que su personal no puede hacer?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

3. ¿Los integrantes de las diversas áreas colaboran entre si para brindar acciones inmediatas?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

4. ¿La comunicación con los integrantes de las diversas áreas es cercana y cordial?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

5. ¿Considera que el servicio brindado por las diversas áreas es la mejor?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

6. ¿Los trabajadores de otras áreas valoran su trabajo?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

7. ¿Alguna vez no ha sido atendido de la mejor forma por trabajadores de otras áreas?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

8. ¿Considera que otras áreas conocen la función de su trabajo y las dificultades que presenta?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

9. ¿Considera que los trabajadores de las diversas áreas se encuentran capacitados y actualizados en su función?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

10. ¿Cree oportuno recibir charlas sobre la función de las áreas en la institución?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

11. ¿Cree conveniente que los trabajadores deben ser reconocidos por la labor que realizan?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

12. ¿Está satisfecho con la velocidad de respuesta a las consultas realizadas por usted?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

13. En términos generales, ¿Se encuentra satisfecho con el desempeño de las áreas de la institución?

- Muy insatisfecho
- Insatisfecho
- Medianamente satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

Enviar

Borrar formulario

Fuente: Elaboración propia.

### Anexo 3: Instrumento de recolección de datos cuantitativos

#### INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE DIGERD EN EL DISTRITO DE JESÚS MARÍA 2021

##### (Instrumento cuantitativo)

**Estimado colaborador:**

A continuación, te presento un cuestionario destinado a medir el desempeño laboral dentro de la institución, es parte de una investigación que se viene realizando; por lo que deseamos tener una información sobre como percibes u observas el desempeño laboral en la institución donde te encuentras laborando.

**Instrucciones:**

En el siguiente cuestionario se presenta un conjunto de características sobre como percibes u observas el desempeño laboral en la institución, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debes calificar. Responde marcando con un aspa (X) la alternativa elegida, teniendo los siguientes criterios:

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

N°	Ítem	Estimación				
	SUB CATEGORIA: Condiciones físicas y/o materiales	1	2	3	4	5
01	¿La distribución de los ambientes de trabajo facilita la normal realización de sus labores?					
02	¿El ambiente de trabajo es confortable?					
03	¿La condición del ambiente de trabajo es el más óptimo?					
04	¿El ambiente de trabajo donde se ubica, le permite desarrollar su labor con comodidad?					
N°	Ítem	Estimación				
	SUB CATEGORIA: Beneficios Remunerativos y/o laborales	1	2	3	4	5
05	¿La remuneración que percibe es acorde a su labor que realiza?					
06	¿Siente que el salario que percibe es bastante aceptable?					
07	¿Su trabajo y el salario que percibe cobertura todas sus necesidades económicas?					
N°	Ítem	Estimación				

<b>SUB CATEGORIA: Políticas de Trabajo</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
08	¿La institución trata bien a sus colaboradores?					
09	¿Siente que es obligado a trabajar fuera de su horario?					
10	¿Tiene sincronía con su horario de trabajo?					
11	¿Se desenvuelve bien en sus labores y es bien recompensado?					
<b>Ítem</b>		<b>Estimación</b>				
<b>Nº</b>	<b>SUB CATEGORIA: Relaciones Sociales</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	¿El entorno laboral es el ideal para desempeñar sus funciones?					
13	¿Prefiere tomar distancia con las personas que no trabajan?					
14	¿El compañerismo es un valor practicado en su grupo de trabajo?					
<b>Ítem</b>		<b>Estimación</b>				
<b>Nº</b>	<b>SUB CATEGORIA: Crecimiento Profesional</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15	¿Su trabajo le permite seguir aprendiendo más sobre su carrera?					
16	¿Su labor le permite desenvolverse con facilidad en su día a día?					
17	¿Disfruta de cada labor que realiza en su centro de labores?					
18	¿Le entusiasma los resultados que obtiene en su trabajo?					
<b>Ítem</b>		<b>Estimación</b>				
<b>Nº</b>	<b>SUB CATEGORIA: Desempeño de Tareas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
19	¿El trabajo que realiza es valiosa e importante como otras?					
20	¿Siente que es útil con el rol que cumple?					
21	¿Las tareas que realiza tienen importancia?					
<b>Ítem</b>		<b>Estimación</b>				
<b>Nº</b>	<b>SUB CATEGORIA: Relación con la Plana Jerárquica</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	¿Es grata la disposición de sus jefes cuando pide alguna consulta sobre su trabajo?					
23	¿Llevarse bien con su jefe beneficia en la calidad del trabajo?					

24	¿La relación que tiene con sus superiores es autoritaria?					
25	¿Su jefe directo valora el esfuerzo que realiza?					

**Muchas gracias**

#### Anexo 4: Instrumento de recolección de datos cualitativos

### Guía de entrevista (Instrumento cualitativo)

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	
<b>Nombres y apellidos</b>	
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado1 (Entrev.1)
<b>Fecha</b>	
<b>Lugar de la entrevista</b>	

<b>Nro.</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
1	Condiciones Físicas y/o Materiales	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?
2	Beneficios Remunerativos y/o laborales	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?
3	Políticas de Trabajo	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?
4	Relaciones Sociales	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?
5	Crecimiento Profesional	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?
6	Desempeño de Tareas	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?
7	Relación con la Plana Jerárquica	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica? ¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el desempeño laboral de los colaboradores?

## Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?	
2	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?	
3	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?	
4	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?	
5	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?	
6	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?	
7	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica?	
8	¿Cómo va la relación con la	

	Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el desempeño laboral de los colaboradores?	
--	---	--

Anexo 5: Ficha de validación de los instrumentos cuantitativos



Ficha de validez del cuestionario para medir la categoría desempeño laboral

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.																				
<b>Sub categoría 1: Condiciones Físicas y/o materiales</b>																																									
Indicador 1: Ambiente laboral																																									
1.	¿La distribución de los ambientes de trabajo facilita la normal realización de sus labores?	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems. Es suficiente el número de ítems, son congruentes con las sub categorías y La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene semántica y es adecuado.				4																																			
2.	¿El ambiente de trabajo es confortable?																					4																			
Indicador 2: Recursos Materiales																																									
3.	¿La condición del ambiente de trabajo es el más óptimo?																					4																			
4.	¿El ambiente de trabajo donde se ubica, le permite desarrollar su labor con comodidad?																					4																			
<b>Sub categoría 2: Beneficios Remunerativos y/o laborales</b>																																									
Indicador 3: Remuneración																																									
5.	¿La remuneración que percibe es acorde a su labor que realiza?																					4																			
6.	¿Siente que el salario que percibe es bastante aceptable?																					4																			
Indicador 4: Incentivo																																									
7.	¿Su trabajo y el salario que percibe cobertura todas sus necesidades económicas?	4																																							
<b>Sub categoría 3: Políticas de Trabajo</b>																																									

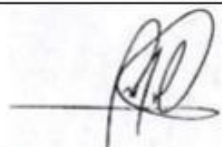


Indicador 12: Comportamiento																				
21.	¿Las tareas que realiza tienen importancia?				4				4					4						
<b>Sub categoría 7: Relación con la Plana Jerárquica</b>																				
Indicador 13: Flexibilidad																				
22.	¿Es grata la disposición de sus jefes cuando pide alguna consulta sobre su trabajo?				4				4					4						
23.	¿Llevarse bien con su jefe beneficia en la calidad del trabajo?				4				4					4						
Indicador 14: Relaciones Interpersonales																				
24.	¿La relación que tiene con sus superiores es alterada?				4				4					4						
25.	¿Su jefe directo valora el esfuerzo que realiza?				4				4					4						

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL CUESTIONARIO:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

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

Nombres y Apellidos	Fernando Alexis Nolazco Labajos	DNI N°	40086182
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	---
Años de experiencia	18 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	---		
Metodólogo/ temático	Metodología de la Investigación	Lugar y fecha	Noviembre

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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.



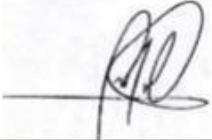
**CERTIFICADO DE EVALUACIÓN DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA A COLABORADORES DE LA INSTITUCIÓN**

N°.	Formulación de los ítems/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?	*		*		*			
2	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?	*		*		*			
3	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?	*		*		*			
4	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?	*		*		*			
5	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?	*		*		*			
6	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?	*		*		*			
7	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica?	*		*		*			
8	¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el desempeño laboral de los colaboradores?	*		*		*			

**DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

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

Nombres y Apellidos	Fernando Alexis Nolazco Labajos	DNI N°	40086182
Condición en la universidad	Docente	Teléfono / Celular	---
Años de experiencia	18 años	Firma	
Título profesional/ Grado académico	---		
Metodólogo/ temático	Metodología de la Investigación	Lugar y fecha	Noviembre

<sup>1</sup>**Pertinencia:** La pregunta abierta corresponde al concepto teórico formulado.

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

<sup>3</sup>**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 6: Base de datos instrumentos cuantitativos**

<b>N</b>	<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>	<b>A4</b>	<b>A5</b>	<b>A6</b>	<b>A7</b>	<b>A8</b>	<b>A9</b>	<b>A10</b>	<b>A11</b>	<b>A12</b>	<b>A13</b>	<b>A14</b>	<b>A15</b>	<b>A16</b>	<b>A17</b>	<b>A18</b>	<b>A19</b>	<b>A20</b>	<b>A21</b>	<b>A22</b>	<b>A23</b>	<b>A24</b>	<b>A25</b>
1	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1
2	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
5	4	3	3	4	3	4	5	3	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
9	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
10	4	2	3	4	3	3	4	2	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
11	3	3	4	5	2	4	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
12	4	3	5	5	3	5	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	3	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
15	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2
16	3	4	3	4	5	3	5	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
17	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
21	4	3	4	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	3
22	4	2	1	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4
23	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2
24	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
25	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4

<b>26</b>	5	3	3	2	3	3	5	2	3	5	3	5	2	3	2	3	5	3	4	3	3	3	3	3
<b>27</b>	5	3	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3
<b>28</b>	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4
<b>29</b>	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4
<b>30</b>	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
<b>31</b>	4	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
<b>32</b>	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4
<b>33</b>	4	2	3	2	3	2	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4
<b>34</b>	3	3	3	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	2	5	3	5	2	3	3	3	3	3
<b>35</b>	4	3	4	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
<b>36</b>	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	2	2	2	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
<b>37</b>	4	5	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	3	5	4	5	2	3	3	3	3	3
<b>38</b>	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4
<b>39</b>	4	4	5	3	5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>40</b>	4	2	3	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
<b>41</b>	4	3	5	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3
<b>42</b>	4	4	4	5	5	3	3	3	3	4	5	3	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3
<b>43</b>	2	1	2	2	3	4	5	1	3	5	2	5	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>44</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2
<b>45</b>	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
<b>46</b>	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3
<b>47</b>	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>48</b>	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3

## Anexo 7: Transcripciones de las entrevistas

### Guía de entrevista (Instrumento cualitativo)

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Jefe Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres en Salud
<b>Nombres y apellidos</b>	----
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 1 (Entrev.1)
<b>Fecha</b>	Noviembre
<b>Lugar de la entrevista</b>	Jesús María.

<b>Nro.</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
1	Condiciones Físicas y/o Materiales	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?
2	Beneficios Remunerativos y/o laborales	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?
3	Políticas de Trabajo	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?
4	Relaciones Sociales	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?
5	Crecimiento Profesional	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?
6	Desempeño de Tareas	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?
7	Relación con la Plana Jerárquica	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica?
		¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el desempeño laboral de los colaboradores?

### Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?	Hablamos de condiciones físicas cuando nos proporciona equipos, servicios para la operación de la institución, mobiliario, comodidad en las zonas de trabajo; se preocupan por ello, por darle ergonomía y comodidad para que pueda trabajar tranquilos todos.
2	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?	Respecto a los beneficios y remuneraciones, brinda salarios acordes al puesto de trabajo que se desempeñan.
3	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?	Nuevos lineamientos respecto al horario de ingreso para todo el personal, horario de inicio en las labores que está diferenciado de acuerdo el organigrama organizacional. Si llegas tarde, debes recuperar trabajo.
4	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?	Se labora bajo la premisa de valores y respeto independientemente de los cargos jerárquicos o administrativos. Depositamos nuestra confianza como equipo en cada integrante de la institución para llevar un trabajo con resultados favorables. El mismo ambiente de trabajo es muy importante porque necesitamos de las condiciones básicas para ejecutar buenos procedimientos. El trato y la comunicación son pilares importantes en la efectividad del proceso.
5	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?	El trabajo continuo y el buen desenvolvimiento en el puesto podría asegurar una nueva contratación o una línea de carrera laboral en búsqueda de una estabilidad. Partiendo que toda institución busca de buenos trabajadores, más en el sector público que estamos al servicio de la población. Las ganas de seguir aprendiendo son muy importantes, revisar, prepararse, actualizándose, indagando viendo que avances hay respecto al área que se desenvuelve.
6	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?	El desempeño laboral de todos los trabajadores es vital para afrontar las responsabilidades que el servicio demanda y sobre todo en los tiempos establecidos.
7	¿Cómo se desarrolla la	Se podría decir que es un trato horizontal, donde cada trabajador cumple su función en el puesto. No hay

	relación de los colaboradores con la plana jerárquica?	imposiciones, se maneja un clima acorde al trabajo y a la institución.
8	¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el desempeño laboral de los colaboradores?	La relación es cómoda no hay hostigamiento de los jefes directos o encargados inmediatos. Se podría mejorar la labor apostando con nuevas ideas de mejora respecto a los resultados de la institución.

**Guía de entrevista**  
**(Instrumento cualitativo)**

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Unidad Funcional del Centro de Operaciones de Emergencia
<b>Nombres y apellidos</b>	-----
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 2 (Entrev.2)
<b>Fecha</b>	Noviembre
<b>Lugar de la entrevista</b>	Jesús María.

Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista
1	Condiciones Físicas y/o Materiales	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?
2	Beneficios Remunerativos y/o laborales	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?
3	Políticas de Trabajo	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?
4	Relaciones Sociales	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?
5	Crecimiento Profesional	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?
6	Desempeño de Tareas	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?
7	Relación con la Plana Jerárquica	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica? ¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el desempeño laboral de los colaboradores?

### Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?	En cuanto al mobiliario, se preocupan de cubrir las necesidades para la atención del usuario, pero no en su totalidad, siempre hay factores mínimos que lo impiden. Las instalaciones deben ser seguras para todas las áreas, incluso haciendo mejoras en la infraestructura.
2	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?	En algunos casos hay un presente o regalo por fiestas de parte del sindicato o gremio de trabajadores. En algunas ocasiones vales de consumo. Y cumpliendo con nuestro salario de labores en fecha adecuada.
3	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?	Los horarios han cambiado, ahora empezamos más temprano, eso es lo más significativo. El tiempo de trabajo va acorde al trabajo encomendado o las responsabilidades asignadas.
4	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?	Antes teníamos facilidad de cercanía con los compañeros de otras áreas de trabajo. El distanciamiento ha logrado mayor interés por el cumplimiento de deberes, pero no la respuesta inmediata de otros trabajadores.
5	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?	Mediante el nivel de responsabilidades que asume el trabajador y a su vez el nivel de eficacia que demuestra en su labor en la búsqueda de promover a los trabajadores. Cada cierto tiempo hay nuevos puestos e informan a todos.
6	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?	Hay cosas por mejorar en algunas áreas respecto a la efectividad del trabajo en modo Home Office, a veces uno necesita cosas muy puntuales, que no les compromete mucho tiempo.
7	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica?	Relación cordial, profesional, cumpliendo sus objetivos. En general es una relación adecuada para nuestro entorno de trabajo y la función que desempeñamos. Esta es una organización donde cada área depende de otra.
8	¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el	La organización promueve el incentivo, pero lo que falta mejorar son los sueldos. Entonces si nos está yendo bien y se demuestra que el trabajo remoto está funcionando, creo que se están olvidando un poco de ese tema. Si estamos mejorando por lo menos

desempeño laboral de los colaboradores?	debería haber un reflejo en el aspecto social.
---	--

**Guía de entrevista**  
**(Instrumento cualitativo)**

Datos:

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Dirección General
<b>Nombres y apellidos</b>	---
<b>Código de la entrevista</b>	Entrevistado 3 (Entrev.3)
<b>Fecha</b>	Noviembre
<b>Lugar de la entrevista</b>	Jesús María.

<b>Nro.</b>	<b>Sub categoría</b>	<b>Preguntas de la entrevista</b>
1	Condiciones Físicas y/o Materiales	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?
2	Beneficios Remunerativos y/o laborales	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?
3	Políticas de Trabajo	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?
4	Relaciones Sociales	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?
5	Crecimiento Profesional	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?
6	Desempeño de Tareas	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?
7	Relación con la Plana Jerárquica	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica?
		¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el desempeño laboral de los colaboradores?

### Matriz de respuestas

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?	En nuestro caso somos los encargados de dirigir y guiar los caminos para brindar a los trabajadores las condiciones propicias para el desarrollo normal de sus labores.
2	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?	Desde la dirección general velamos porque los trabajadores se encuentren motivados en el desarrollo de actividades por medio de cartas de felicitaciones por la labor que desempeñan de forma personal o en acto público. Por ser una institución pública los incentivos económicos pasan a segundo plano pues el mejor resultado es la gratitud del usuario.
3	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?	Actualmente por la situación de trabajar en casa, hay una flexibilidad, el horario es el mismo como cuando trabajamos físicamente a las oficinas, debemos cumplirlo como tal. Incluso en algunas ocasiones debemos trabajar fuera de horario por la demanda.
4	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?	Es un ambiente cálido de ardua labor, pero gratificante estar al servicio de la ciudadanía aun en tiempos difíciles. Hay buen trato con la mayoría de las personas, respeto y cordialidad, hay un buen ambiente laboral.
5	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?	Hay oportunidades mediante convenios institucionales al menos dan el beneficio a los mismos trabajadores. Antes que el personal externo, si hay reconocimiento de tu labor, siempre hay buenas oportunidades dependiendo de lo que se vaya presentando en ese momento.
6	¿Cuándo hay actividades importantes el personal se muestra responsable al realizarlas dentro de los plazos establecidos? ¿Porqué?	El equipo contribuye con la labor, pero siempre se ve la manera de poder lograr en conjunto el trabajo que involucren al equipo. Todos los objetivos son importantes y más los que brindarán resultados tangibles.
7	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica?	De respeto con la persona que asume el cargo y sobre todo por mantener el orden en la institución También depende de los objetivos que se trazan por áreas. Cada área cumple su rol en base a los resultados que se busca obtener o dar solución de forma inmediata.
8	¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el	Se trabaja de forma colaborativa, hay respeto mutuo y más la cuestión laboral se ve marcada con el puesto y el cargo de responsabilidad que se tiene dentro y fuera de la institución. Esta relación puede ayudar a prosperar los resultados en el trabajo. Cada área motiva a su personal de una u otra manera.

	desempeño laboral de los colaboradores?	
--	---	--

## Anexo 8: Atlas.ti

The screenshot displays the ATLAS.ti software interface. The top window shows the project overview for "El desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021 - ATLAS.ti - Versión de prueba". The interface includes a menu bar with options like "Archivo", "Inicio", "Buscar & Codificar", "Analizar", "Importar & Exportar", "Herramientas", and "Ayuda". A toolbar contains icons for "Agregar documentos", "Crear entidades", "Editar comentario", "Navegador", "Explorador del proyecto", "Documentos", "Citas", "Códigos", "Memos", "Redes", "Vinculos", and "Explorador del proyecto".

The main workspace shows the project title "El desempeño laboral de los trabajadores de DI..." and a "Project Overview" section with a table:

Category	Count
Documents	0
Codes	0
Quotations	0
Memos	0
Networks	0

Below the overview, the "Red" (Network) view is active, showing a complex network diagram. The diagram consists of numerous nodes, each containing a text snippet with a code (e.g., 1011 104, 1011 105, 1011 106). These nodes are interconnected by lines representing relationships. The nodes are organized into clusters, with labels such as "C1.1.1.1", "C1.1.1.2", "C1.1.1.3", "C1.1.1.4", "C1.1.1.5", "C1.1.1.6", "C1.1.1.7", "C1.1.1.8", "C1.1.1.9", "C1.1.1.10", "C1.1.1.11", "C1.1.1.12", "C1.1.1.13", "C1.1.1.14", "C1.1.1.15", "C1.1.1.16", "C1.1.1.17", "C1.1.1.18", "C1.1.1.19", "C1.1.1.20", "C1.1.1.21", "C1.1.1.22", "C1.1.1.23", "C1.1.1.24", "C1.1.1.25", "C1.1.1.26", "C1.1.1.27", "C1.1.1.28", "C1.1.1.29", "C1.1.1.30", "C1.1.1.31", "C1.1.1.32", "C1.1.1.33", "C1.1.1.34", "C1.1.1.35", "C1.1.1.36", "C1.1.1.37", "C1.1.1.38", "C1.1.1.39", "C1.1.1.40", "C1.1.1.41", "C1.1.1.42", "C1.1.1.43", "C1.1.1.44", "C1.1.1.45", "C1.1.1.46", "C1.1.1.47", "C1.1.1.48", "C1.1.1.49", "C1.1.1.50", "C1.1.1.51", "C1.1.1.52", "C1.1.1.53", "C1.1.1.54", "C1.1.1.55", "C1.1.1.56", "C1.1.1.57", "C1.1.1.58", "C1.1.1.59", "C1.1.1.60", "C1.1.1.61", "C1.1.1.62", "C1.1.1.63", "C1.1.1.64", "C1.1.1.65", "C1.1.1.66", "C1.1.1.67", "C1.1.1.68", "C1.1.1.69", "C1.1.1.70", "C1.1.1.71", "C1.1.1.72", "C1.1.1.73", "C1.1.1.74", "C1.1.1.75", "C1.1.1.76", "C1.1.1.77", "C1.1.1.78", "C1.1.1.79", "C1.1.1.80", "C1.1.1.81", "C1.1.1.82", "C1.1.1.83", "C1.1.1.84", "C1.1.1.85", "C1.1.1.86", "C1.1.1.87", "C1.1.1.88", "C1.1.1.89", "C1.1.1.90", "C1.1.1.91", "C1.1.1.92", "C1.1.1.93", "C1.1.1.94", "C1.1.1.95", "C1.1.1.96", "C1.1.1.97", "C1.1.1.98", "C1.1.1.99", "C1.1.1.100".

## Anexo 9: Informe del Asesor



**Anexo 10: Matrices de trabajo**

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

Problema de investigación a nivel internacional					
Informe mundial 1		Informe mundial 2		Informe mundial 3	
Palabras claves del informe	Insatisfacción, desmotivados, remuneración.	Palabras claves del informe	Recursos humanos, capital humano	Palabras claves del informe	Gestión de talentos, conducción, recursos humanos.
Título del informe	Insatisfacción laboral en la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia, Venezuela	Título del informe	Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas.	Título del informe	La Gestión del Talento como iniciativa estratégica en organizaciones bancarias multinacionales. Para optar el grado académico de Magíster. Facultad de Ciencias Económicas – Secretaría de Posgrado de la Universidad de Buenos Aires-Argentina
<p>Podemos evidenciar que, en Venezuela la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia, la mayoría de empleados muestran insatisfacción y están desmotivados debido a la remuneración que perciben pues no va acorde a la función que cumplen y la disconformidad en evaluación de desempeño. De esta forma, es necesario implementar sistemas de evaluación del desempeño que permitan identificar de manera oportuna los errores, limitaciones e insatisfacciones que se registran además de corregirlas y así garantizar el cumplimiento de meta y los objetivos. Según el estudio realizado uno de factores más relevantes en el desempeño laboral es el salario que perciben los empleados a cambio de su labor, así como la estabilidad laboral y las condiciones de contrato que ofrece la organización, en ese sentido hay una relación entre las variables que es la evaluación y la consolidación del resultado como parte de un proceso para la consecución de la actividad económica de las organizaciones (Pedraza, Amaya y Conde, 2010, p. 14).</p>		<p>En la Universidad de Valladolid - España. Entre las principales conclusiones plantea que, en primer lugar, y en lo que se refiere al diseño enriquecido del puesto de trabajo –esto es, el diseño de puestos con un alto nivel de autonomía, alto nivel de reto y alta heterogeneidad de conocimientos requeridos.</p> <p>Nuestros resultados confirman su capacidad para influir positivamente en el capital social de los empleados estratégicos, en segundo lugar, hemos estudiado la retribución, concluyendo que, en efecto, las empresas deben cuidar la definición de su sistema de retribución si quieren retener a su capital humano estratégico, en tercer lugar, también hemos analizado el desarrollo profesional del empleado, a través de la formación y de la promoción.</p> <p>De forma general, las prácticas de desarrollo profesional del empleado suponen una inversión en los empleados y, por tanto, tales prácticas deberían ser percibidas por los empleados como un reflejo del interés de la organización por su desarrollo y evolución profesional y/o personal, y en un cuarto lugar, la última práctica transaccional analizada comprende las medidas de conciliación entre la vida personal y laboral.</p> <p>Nuestros resultados confirman el efecto positivo y significativo de este tipo de medidas sobre el capital afectivo de los empleados estratégicos (Martín 2011).</p>		<p>En su tesis presentada, a partir de la información extraída fundamentalmente durante las entrevistas sostenidas con personas que trabajan en las organizaciones y que tienen injerencia en la conducción y gestión de los talentos que forman parte de las mismas.</p> <p>Se concluye que el ingreso de las nuevas generaciones y los cambios tecnológicos son los principales motores que abren el juego a las diferentes prácticas y que requieren de un trabajo muy minucioso y focalizado en el desarrollo de los líderes del mañana. Se trabaja en camino a poder delinear un liderazgo diferente que pueda ser capaz de conducir la organización del futuro. Asimismo, las prácticas de recursos humanos cada vez deberán apoyarse más en la demostración de valores, la creación y afirmación de una marca empleadora y una cultura inmersa en todo lo que implica la Responsabilidad Social Empresaria.</p> <p>Dichas prácticas también debieran estar atravesadas por principios como: la colaboración, la transparencia, la personalización, la innovación y la conexión social, cuestiones que han sido mencionadas y explicadas a lo largo del presente trabajo (Valera, 2014).</p>	

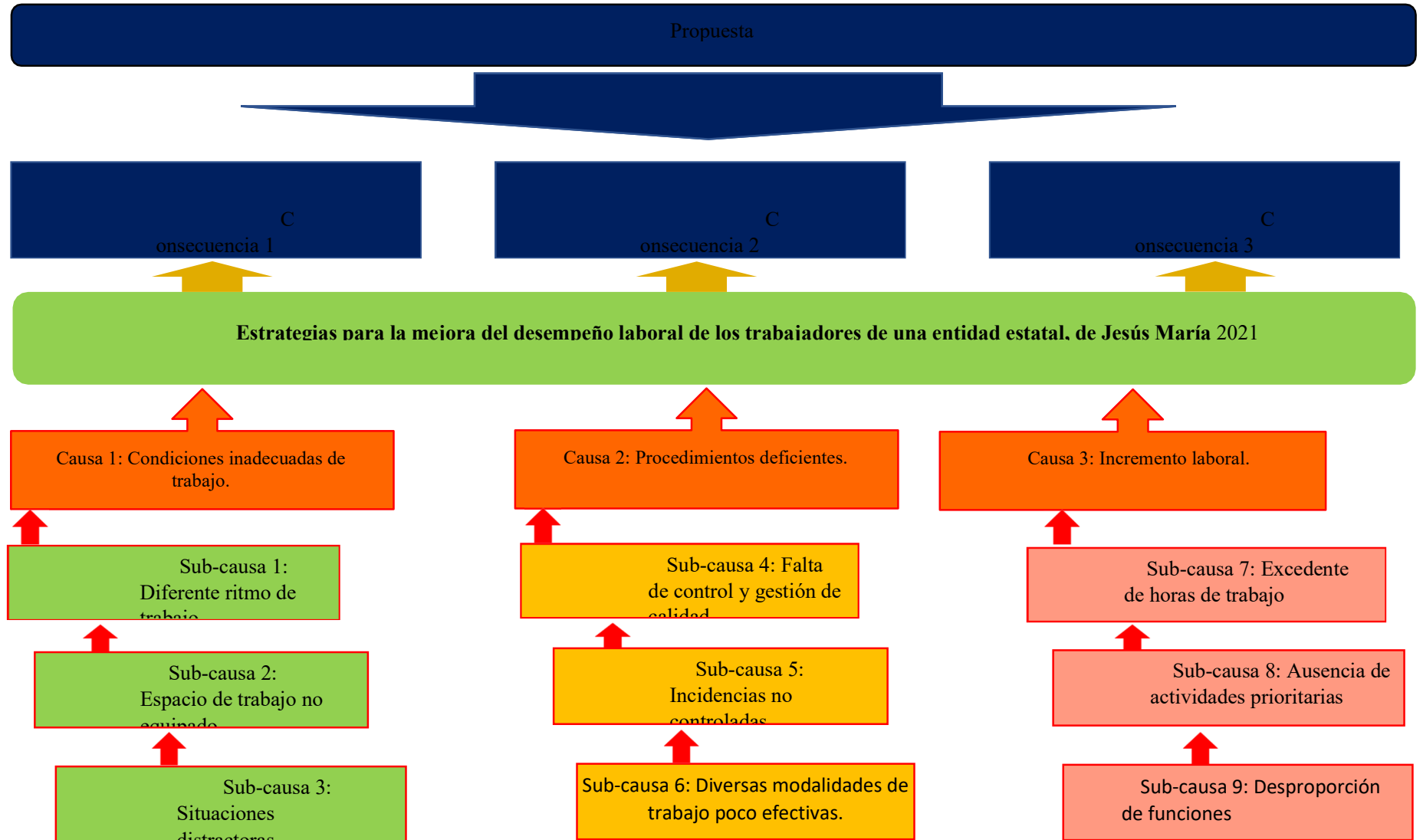
<p><b>Evidencia del registro en Ms Word</b></p>	<p>Matín, C. (2011). <i>Insatisfacción laboral en la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia, Venezuela.</i></p>	<p>Matín, C. (2011). <i>Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas.</i> España: Universidad de Valladolid.</p>	<p>Valera, A. (2014). <i>La Gestión del Talento como iniciativa estratégica en organizaciones bancarias multinacionales.</i> Buenos Aires, Argentina: Facultad de Ciencias Económicas-Secretaría de Posgrado de la Universidad de Buenos Aires.</p>
---	---	--	---

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

Problema de investigación a nivel nacional					
Informe nacional 1		Informe nacional 2		Informe nacional 3	
Palabras claves del informe	Desempeño laboral, motivación, clima	Palabras claves del informe	Desempeño laboral, motivación, remuneraciones	Palabras claves del informe	Motivación, emprendedores, autoformación
Título del informe	Clima, motivación intrínseca y desempeño laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos.	Título del informe	Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2014.	Título del informe	La motivación del logro de emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho.
<p>Teniendo como objetivo general analizar la relación entre clima organizacional, motivación intrínseca y desempeño laboral en una empresa del sector privado. Adicionalmente, con el propósito de observar si entre los tres niveles jerárquicos estudiados (alto, medio y bajo) existían diferencias o equivalencias, se comparó la dirección e intensidad de la relación entre las tres variables psicológicas estudiadas.</p> <p>En la tesis presentada, se muestra el problema general los tres niveles jerárquicos (alto, medio, bajo), de acuerdo con el sustento teórico y empírico de la presente investigación, esta relación podría explicarse considerando que el clima organizacional, al tener sustento en elementos tales como calidad de la supervisión, condiciones laborales y comunicación, tiende a influir (casi de manera inevitable), en la motivación y desempeño laboral de los empleados.</p> <p>Por otro lado, se destaca los resultados obtenidos al comparar los distintos grupos jerárquicos. De modo consistente con lo indicado previamente, los trabajadores que se ubican en el grupo de cargo elevado presentan mayor motivación intrínseca e identificada y también se encuentran más satisfechos laboralmente. Cabe señalar que, en este grupo, el clima laboral es percibido de modo más favorable, por tanto, la asociación directa entre estas tres variables es consistente.</p> <p>Se remarca que, la relación entre clima organizacional, motivación intrínseca y desempeño laboral reportada a través de los hallazgos de la presente investigación corrobora, tal como se señaló previamente, los supuestos teóricos y empíricos considerados internacionalmente (Astillo, 2014).</p>		<p>Para optar el grado académico de Magíster. Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca - Puno. Entre las principales conclusiones plantea que se pudo comprobar la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.</p> <p>Asimismo, se evidenció relación significativa entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.</p> <p>También se encontró relación significativa entre los incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, cartas de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román (Larico, 2015).</p>		<p>Teniendo como objetivo general determinar el nivel de motivación de logro de los emprendedores culturales de Huamanga–Ayacucho. Teniendo como objetivo específico identificar los atributos más representativos de la motivación de logro del grupo estudiado. Llega a la conclusión que los emprendedores con motivación media cuentan con mayores posibilidades de asegurar su continuidad en actividades de autoformación y emprendimiento de negocios, debido a que dependen de ciertas condiciones específicas que el ambiente les proporciona para lograrlo. Sin embargo, dichas condiciones se encuentran ligadas a intereses meramente personales, que incluso pueden estar por encima de la idea de emprender un negocio o de capacitarse en algún tema en específico para lograrlo.</p> <p>Según los resultados del diagnóstico, se puede sostener que el grupo con el que se debería trabajar una propuesta educativa sería con los emprendedores culturales cuyo nivel de motivación sea más alto, debido a que para ellos el logro del aprendizaje constituye una prioridad y vehículo para llevar a cabo todos sus proyectos, tanto de emprendimiento de negocios, autoformación, de vida y aporte a la economía a partir del desarrollo de su cultura (Vargas, 2012).</p>	

<b>Evidencia del registro en Ms Word</b>	<i>Astillo (2014). Clima, motivación intrínseca y desempeño laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos.</i>	Larico, R. (2015). <i>Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de san Román - Juliaca, 2014.</i> Puno, Perú: Escuela de Posgrado de la Universidad Andina.	Vargas (2012). <i>La motivación del logro de emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho.</i>
--	--	---	--

### Matriz 3. Árbol de problemas a nivel local - institución



**Matriz 4. Matriz de problema a nivel local**

Causa	Sub causa	¿Porqué?	Problema general
			Categoría problema: Desempeño laboral
Causa 1: Condiciones inadecuadas de trabajo.	Sub causa 1: Diferente ritmo de trabajo.	Diversas modalidades de trabajo con cambios inesperados	<p>Los trabajadores de la entidad estatal, por lo general pasan por algún problema personal o laboral y en algunas ocasiones es necesario apoyarse en factores motivadores para seguir adelante.</p> <p>El desarrollar factores, políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa estable y eficiente, donde aporte con empleados capaces, un trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y adecuada seguridad en el mismo, cuidando el cumplimiento de sus objetivos que girará en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.</p> <p>En el trabajo realizado por la entidad estatal, durante el transcurso del tiempo se pudo observar que muchos de los compañeros de labor, no se sentían conformes, les costaba desenvolverse en el ambiente con más seguridad.</p> <p>Asimismo, mencionaban que necesitaban más reconocimiento por parte de los jefes, más oportunidades de progreso y una mejor infraestructura acorde al servicio a brindar.</p> <p>En base a lo antes expuesto, el trabajo de investigación busca la implementación de un sistema que fomente el progreso basado en resultados y que a través de sus procedimientos eleven el desempeño laboral de los trabajadores de la entidad estatal en el distrito de Jesús María 2021.</p> <p>Ante lo expuesto, se busca fomentar la implementación de nuevas tendencias para un correcto desempeño laboral, promoviendo las mejoras a beneficio de la institución y del clima laboral. De esta manera, los trabajadores tendrán la oportunidad de ser escuchados, fomentar valores y la participación activa en la resolución de casos en sus respectivas áreas; pretendiendo lograr los objetivos previstos para la institución.</p>
		Excedente laboral por el Estado de Emergencia	
	Sub causa 2: Espacio de trabajo no equipado.	Espacios inusuales para el desempeño de la labor	
		Instalaciones eléctricas deficientes	
	Sub causa 3: Situaciones distractoras	Uso compartido de espacios con personas que trabajan desde casa.	
		Dualidad de estudio, trabajo y labores en casa.	
Causa 2: Procedimientos deficientes.	Sub causa 4: Falta de control y gestión de calidad	El manual de procedimientos no contextualizado.	
		Trabajadores no familiarizados con los procedimientos	
	Sub causa 5: Incidencias no controladas.	No refrendado un control de incidencias laborales	
		Procedimientos atípicos para resolver situaciones de riesgo	
	Sub causa 6: Diversas modalidades de trabajo poco efectivas	Ausencia de instrumentos de gestión por áreas	
		Procedimientos sin vista de mejora	
Causa 3: Incremento laboral.	Sub causa 7: Excedente de horas de trabajo	Poca organización de los trabajos	
		Labores destinadas fuera del horario de trabajo	
		Labores no marcadas en prioridades	
	Sub causa 8: Ausencia de actividades prioritarias	Tiempo destinado en actividades irrelevantes	
		Trabajo con funciones no comprometidas	
	Sub causa 9: Desproporción de funciones	Áreas con exceso de pendientes	

## Matriz 5. Antecedentes

Datos del antecedente internacional 1			
Título	Diseño y aplicación de un programa motivacional para el desarrollo del pensamiento divergente, en la ciudad de Madrid	Metodología	
Autor	Viveca	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Madrid, España	Tipo	-
Año	2013		
Objetivo	Su hipótesis si aplicó el Programa Depdi a niños en educación infantil, se desarrollará el pensamiento divergente en los mismos.	Diseño	Experimental
Resultados	Esta investigación es de tipo experimental ya que como lo indica Hernández (2008), para la esencia de la concepción de experimento requiere la manipulación intencional de una acción para analizar sus posibles resultados. Se encontró un efecto indirecto en la motivación y en la salud física, a través de la salud mental.	Método	-
		Población	140
		Muestra	70
		Unidades informantes	Programa Depdi (niños)
		Técnicas	Observación
Conclusiones	Una acepción particular de experimento, más armónico y con un sentido científico del término, se refiere a un estudio en el que manipulan intencionalmente una o más variables independientes, para analizar las consecuencias que la manipulación tiene sobre una o más variables dependientes dentro de una situación de control para el investigador. Los experimentos manipulan tratamientos, estímulos, influencias o intervenciones (variables independientes) para observar los efectos sobre otras variables (dependientes) en una situación de control.	Instrumentos	Pruebas
		Método de análisis de datos	SPSS (versión 21)
Redacción final (5 a 10 líneas)	Viveca (2013), en su tesis titulada Diseño y aplicación de un programa motivacional para el desarrollo del pensamiento divergente, en la ciudad de Madrid. En la tesis presenta su hipótesis si aplicó el Programa Depdi a niños en educación infantil, se desarrollará el pensamiento divergente en los mismos. Una acepción particular de experimento, más armónico y con un sentido científico del término, se refiere a un estudio en el que manipulan intencionalmente una o más variables independientes, para analizar las consecuencias que la manipulación tiene sobre una o más variables dependientes dentro de una situación de control para el investigador. Los experimentos manipulan tratamientos, estímulos, influencias o intervenciones (variables independientes) para observar los efectos sobre otras variables (dependientes) en una situación de control.		
Referencia	Viveca, A. (2013). <i>Diseño y aplicación de un programa motivacional para el desarrollo del pensamiento divergente, en la ciudad de Madrid.</i>		

### Datos del antecedente internacional 2

Datos del antecedente internacional 2			
Título	Job satisfaction in the area of production in a metalworking company.	Metodología	
Autor	Fernando Alexis Nolazco Labajos, Jackeline Janeth Ávila Cornelio, Walter Chávez Alvarado, Luis Guillermo Sichei Monteverde, Irma Milagros Carhuancho Mendoza	Enfoque	Mixto
Lugar:	India	Tipo	Holístico
Año	2020		
Objetivo	Identificar los factores que determinan la satisfacción laboral del área de producción en una empresa metalmeccánica	Diseño	-
Resultados	Se evidenció que los factores que afectan la satisfacción laboral son: la ausencia de trabajo en equipo, deficiente motivación y la insuficiencia de la predisposición de los jefes.	Método	Inductivo-deductivo
		Población	63
		Muestra	44
		Unidades informantes	Asistente comercial, asistente contable y jefe de producción.
		Técnicas	Entrevista.
Instrumentos	Escala de Sonia Palma		
Conclusiones	Se constató que el desarrollo personal de los trabajadores carece de incentivos, los cuales son fundamentales en la motivación y desempeño del individuo. Por consiguiente, resulta importante debido a que las personas buscan adquirir nuevos conocimientos y habilidades en el transcurso del tiempo con la finalidad de realizar todo su potencial.	Método de análisis de datos	Diagrama de Pareto y el Atlas.ti
Redacción final (5 a 10 líneas)	<p>En el Perú, Nolazco, Ávila, Chávez, Sichei &amp; Carhuancho (2020) determinaron la existencia de tres factores que impactan en la satisfacción laboral que va ciertamente acompañada del desempeño de los trabajadores, siendo en primer lugar, la escasez de trabajo como equipo, en segundo término, la falta de motivación y, por último, el poco interés de los jefes. Como conclusión, establecieron que existe una vinculación de la carencia de trabajo en equipo y la ausencia de valores empresariales; de igual modo, la falta de motivación, se encuentra relacionada a la necesidad de recibir mayores incentivos; y, finalmente, el desinterés de los jefes hacia sus colaboradores, está asociado a la falta de comunicación con ellos, siendo uno de los puntos más difíciles de corregir considerando que en la empresa no acostumbran a escuchar a sus empleados.</p>		
Referencia	Nolazco, Ávila, Chávez, Sichei & Carhuancho (2020). Job satisfaction in the area of production in a metalworking company. Recupered of <a href="http://www.ijstr.org/final-print/feb2020/Job-Satisfaction-In-The-Area-Of-Production-In-A-Metalworking-Company.pdf">http://www.ijstr.org/final-print/feb2020/Job-Satisfaction-In-The-Area-Of-Production-In-A-Metalworking-Company.pdf</a>		

### Datos del antecedente internacional 3

Datos del antecedente internacional 3			
Título	Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador	Metodología	
Autor	Guido Leonel Rosales Jaramillo, Andrea Yesenia Rodal Genovez, Viviana Tatiana Chumbi Toledo, Román Mauricio Buñay Andrade	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Costa Rica	Tipo	Descriptivo correlacional
Año	2017		
Objetivo	La presente tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral y establecer correlación entre este constructo y factores extrínsecos que pueden intervenir en esta.	Diseño	No experimental, probabilístico
Resultados	Los resultados más resaltantes fueron en el caso de los salarios las mayores cifras entre los \$500.00 y \$1000.00 dólares; dichos importes sobrepasan el salario básico mensual de Ecuador en el 2017 que es de \$375.00. En relación con los cargos que desempeñan, el 28% de se desempeña como docente de educación inicial; el 23% como profesional de psicología educativa; el 21% como docente de educación básica; un 6% ejerce como docente de universidad, el 4% como docente de bachillerato; un 1% como personal orientador vocacional y el 17% en otros empleos.	Método	Análisis-síntesis e histórico-lógico
		Población	1207
		Muestra	307
		Unidades informantes	Grupo de estudiantes que se graduó en el período desde 1983 hasta 2014
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Se concluyó que existe una fuerte correlación entre la variable dependiente y las variables: salarios, cargos desempeñados y los sectores de empleo; débil la existente entre la satisfacción y el rendimiento académico.	Método de análisis de datos	SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales) para Windows
Redacción final (5 a 10 líneas)	En Ecuador, luego del estudio formulado y a raíz de los resultados obtenidos, Rosales, Rodal, Chumbi & Buñay (2017) determinaron un alto grado de correlación entre la satisfacción laboral y factores variables como el nivel de salario percibido por los egresados de la carrera de psicología, los puestos de trabajo en los cuales ejercen su profesión y los sectores específicos de empleo, teniendo en cuenta que la mayoría se desempeña en el sector educación y no propiamente en la rama de la psicología. Por el contrario, observaron una débil correlación entre la satisfacción laboral y los niveles de rendimiento académico durante los años de estudio.		
Referencia	Rosales, Rodal, Chumbi & Buñay (2017). <i>Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador</i> . Recuperado de <a href="https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/9099/11627">https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/9099/11627</a>		

### Datos del antecedente nacional 1

Título	La comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano.	Metodología	
Autor	Yarleque	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Perú	Tipo	Correlacional
Año	2015		
Objetivo	Para optar el grado académico de Doctor en la Universidad de Piura-Perú. El aporte de esta investigación a la comunicación en la empresa es la gestión de las realidades comunicativas que existen y actúan en la realidad empresarial en un orden ascendente, en el cual, se propone una escala a partir de la gestión de la información y el conocimiento, seguida de la gestión de la interacción y cuya cúspide es la gestión de la integración y la capacidad de potenciar estas virtudes encamina a la empresa al logro del talento humano de sus trabajadores, basado en el servicio a los demás.	Diseño	No experimental
Resultados	El logro de la comunicación como gestora de esta realidad, este es el reto que el comunicador debe asumir desde su nuevo papel directivo y desde su responsabilidad en el desarrollo de las personas, para poder contribuir realmente en la configuración de una nueva empresa y una nueva sociedad.	Método	Descriptivo
		Población	160
		Muestra	90
		Unidades informantes	Trabajadores/Personal obrero
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Entre las principales conclusiones plantea que el logro de la comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano se da a través de la gestión de la comunicación desde su dimensión teleológica, pues solo a través de este enfoque se logra su verdadero fin: el desarrollo integral de las personas, de la empresa y la sociedad.	Método de análisis de datos	Escala de Likert
Redacción final (5 a 8 líneas)	Yarleque (2015), en su tesis titulada La comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano. El aporte de esta investigación a la comunicación en la empresa es la gestión de las realidades comunicativas que existen y actúan en la realidad empresarial en un orden ascendente, en el cual, se propone una escala a partir de la gestión de la información y el conocimiento, seguida de la gestión de la interacción y cuya cúspide es la gestión de la integración y la capacidad de potenciar estas virtudes encamina a la empresa al logro del talento humano de sus trabajadores, basado en el servicio a los demás.		

Referencia	Yarleque, A. (2015). <i>La comunicación en la empresa como estrategia para el desarrollo del talento humano</i> . Miraflores, Perú: Universidad de Piura.
------------	---

Datos del antecedente nacional 2			
Título	Clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015	Metodología	
Autor	Wilca	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Perú	Tipo	No experimental
Año	2016		
Objetivo	El clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia y eficacia en la institución, y el nivel de desempeño laboral, pues este determina la forma en que un colaborador percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción laboral en todo momento. Se puede concluir que el clima de la organización y el nivel de estrés de los colaboradores juegan un papel muy importante en el desempeño laboral de los colaboradores de la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015.	Diseño	Correlacional
Resultados	Es necesario construir un clima de trabajo agradable, para despertar potencialidades, considerar que la capacitación y la confianza son nuevos valores para dirigir, creando un clima de aprendizaje, libertad para aprender, para equivocarse y mejorar, para crear, para tener iniciativa y creatividad aportando ideas innovadoras y poder realizar así un trabajo eficiente.	Método	Descriptivo
		Población	120
		Muestra	66
		Unidades informantes	
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario
Conclusiones	Entre las principales conclusiones plantea que después de la investigación realizada podemos indicar que el clima y organización en la institución es regular equivalente a un 95%, tomando en cuenta las relaciones personales, la proactividad y la retribución económica como reconocimiento del trabajo realizado por cada uno de los colaboradores.	Método de análisis de datos	Escala de Likert
Redacción final (5 a 8 líneas)	Wilca (2016), en su tesis titulada Clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación periodo 2015. El clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia y eficacia en la institución, y el nivel de desempeño laboral, pues este determina la forma en que un colaborador percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción laboral en todo momento. Es necesario construir un clima de trabajo agradable, para despertar potencialidades, considerar que la capacitación y la confianza son nuevos valores para dirigir, creando un clima de aprendizaje, libertad para aprender, para equivocarse y mejorar, para crear, para tener iniciativa y creatividad aportando ideas innovadoras y poder realizar así un trabajo eficiente.		

Referencia	Vilca, R. (2016). <i>Clima organizacional, el estrés y la satisfacción laboral de los colaboradores en la agencia 2 Juliaca del Banco de la Nación-108-periodo 2015</i> . Puno, Perú: Escuela Profesional de Ciencias Contables de la Universidad Nacional del Altiplano.
------------	---

**Datos del antecedente nacional 3**

Datos del antecedente nacional 3			
Título	Satisfacción laboral y desempeño de las personas en la empresa Protege Oriente S.A., Pucallpa, 2018	Metodología	
Autor	Frank Bollet Ramírez, Elizabeth Flores Asis	Enfoque	Cuantitativo
Lugar:	Perú	Tipo	No experimental
Año	2018		
Objetivo	El objetivo es determinar la relación que existe entre las satisfacción laboral y desempeño laboral, en el personal de la empresa Protege Oriente S. A	Diseño	Correlacional
Resultados	Aplicando la estadística, se determinó que existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño de las personas en la empresa Protege Oriente S.A., con la “r” de Pearson de 0,456, considerado como Correlación positiva débil, y que el nivel de significatividad tuvo un valor: $s = 0.000 < 0.05$ , el coeficiente fue significativo en el nivel de 0.000 (100 % de confianza en que la correlación sea verdadera y 0.00 % de probabilidad de error)	Método	Descriptivo
		Población	-
		Muestra	-
		Unidades informantes	Personal de la empresa
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario

Conclusiones	Concluyeron que existe una relación directa y significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño de las personas que laboran en la empresa Protege Oriente S.A., Pucallpa, 2018, puesto que el valor $s = 0.000 < 0.05$ y el resultado $r = 0.456$ denota una correlación positiva débil.	Método de análisis de datos	Escala de satisfacción laboral (Likert)
Redacción final (5 a 8 líneas)	En referencia al estudio efectuado en Pucallpa – Perú, sobre la dependencia entre la satisfacción y el desempeño laboral, Bollet & Flores, (2018) determinaron que en la empresa si existe un alto grado de satisfacción laboral, debido a que la mayoría de encuestados no manifestó en los cuestionarios entregados, sentirse insatisfecho o muy insatisfecho, por el contrario, las respuestas fueron muy positivas. Asimismo, luego de analizar los datos estadísticos, confirmaron que es válido señalar que, en un ambiente de trabajo donde el personal cuente con un alto grado de satisfacción laboral, tendrán a su vez, mayores ratios de productividad, así como también, de su eficiencia y su eficacia, todo ello en beneficio personal y de la organización.		
Referencia	Bollet & Flores (2018) <i>Satisfacción laboral y desempeño de las personas en la empresa Protege Oriente S.A., Pucallpa, 2018</i> . Recuperado de <a href="https://revistas.upp.edu.pe/index.php/RICCVa/article/view/121/110">https://revistas.upp.edu.pe/index.php/RICCVa/article/view/121/110</a>		

## Matriz 6. Esquema de Teorías

Teorías administrativas			
Teoría	Representante	Fundamento	¿Por qué incluir en la investigación?
<b>1. Teoría de las necesidades</b>	Maslow	El llegar a ser todo lo que uno se ha propuesto como meta, es un objetivo humano inculcado por la cultura del éxito y competitividad por ende de prosperidad personal y social, rechazando el de incluirse dentro de la cultura de derrota.	El enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la administración de recursos humanos un valioso modelo del comportamiento de las personas, basado en la carencia (o falta de satisfacción en una necesidad específica) y complacencia que lo lleva al individuo a satisfacer dicha necesidad. Sin embargo, una vez que sea cubierta disminuirá su importancia y se activará el siguiente nivel superior. En esta forma una necesidad no tiene que satisfacerse por completo antes de que emerja la siguiente.
<b>2. Teoría de la psicología organizacional</b>	Furnham	Propone un modelo de expectativas de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final.	Se acerca al concepto de armonía de objetivos, en donde las personas tienen sus propias metas que son a su vez diferentes a los de la organización, pero posibles de armonizar ambas como un todo.
<b>3. Teoría de las expectativas</b>	Vroom, Porter y Lawler	Supone que la motivación no equivale al desempeño en el trabajo, sino es una de varias determinantes. La motivación, junto con las destrezas, los rasgos de personalidad, las habilidades, la percepción de funciones y las oportunidades de un individuo también se combinan para influir en el desempeño del trabajo.	Es importante reconocer que la teoría de las expectativas considera con gran objetividad a través de los años, se han adoptado y modificado las ideas fundamentales. Al parecer es más ajustable a la vida real, el supuesto de que las percepciones de valor varían de alguna manera entre un individuo y otro, tanto en diferentes momentos como en diversos lugares.

## Matriz 7. Sustento teórico

<b>Teoría Administrativa 1: Aprovechamiento de capacidades</b>			
<b>Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: Daniel Rodríguez</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	Rodríguez (2006), afirma que es un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros. Tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización y del país.	Según Dessler y Varela (2011), esta actividad se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización (p. 2).	Según García (2001), desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.
<b>Parfraseo</b>	Para Rodríguez es un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros. Tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización y del país.	Según Dessler y Varela manifiestan que esta actividad se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.	García manifiesta que el desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Rodríguez, D. (2006). <i>Gestión Organizacional</i> . Chile: Chileno P y V	Dessler, G. y Varela, R. (2011). <i>Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano</i> . D.F, México: Pearson Educación.	García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. <i>Revista proyecciones</i> , 1(9), 1-3.
<b>Relación de la teoría con el estudio</b>	El sustento teórico obtenido permitirá acrecentar conocimientos sobre cómo abordar las necesidades motivacionales de los trabajadores, brindando condiciones óptimas e ideales de trabajo y cumplir con las funciones del cargo a desempeñar y las responsabilidades. Por tal motivo, los factores que incluyen la mejora del desempeño de los trabajadores conducen el éxito de la organización.		

<b>Redacción final</b>	Para Rodríguez, afirma que es un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una organización, su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros. Tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización y del país.		
<b>Teoría Administrativa 2: De las necesidades</b>			
<b>Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: Abraham Maslow</b>			
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	El enfoque de Maslow, aunque es demasiado amplio, representa para la administración de recursos humanos un valioso modelo del comportamiento de las personas, basado en la carencia (o falta de satisfacción en una necesidad específica) y complacencia que lo lleva al individuo a satisfacer dicha necesidad. Sin embargo, una vez que sea cubierta disminuirá su importancia y se activará el siguiente nivel superior. En esta forma una necesidad no tiene que satisfacerse por completo antes de que emerja la siguiente.	Furnham, se acerca al concepto de armonía de objetivos, en donde las personas tienen sus propias metas que son a su vez diferentes a los de la organización, pero posibles de armonizar ambas como un todo.	Vroom, Porter y Lawler, es importante reconocer que la teoría de las expectativas considera con gran objetividad a través de los años, se han adoptado y modificado las ideas fundamentales. Al parecer es más ajustable a la vida real, el supuesto de que las percepciones de valor varían de alguna manera entre un individuo y otro, tanto en diferentes momentos como en diversos lugares.
<b>Parfraseo</b>	Es demasiado amplio, representa para la administración de recursos humanos un valioso modelo del comportamiento de las personas, basado en la carencia (o falta de satisfacción en una necesidad específica) y complacencia que lo lleva al individuo a satisfacer dicha necesidad. Sin embargo, una vez que sea cubierta disminuirá su importancia y se activará el siguiente nivel superior. En esta forma una necesidad no tiene que satisfacerse por completo antes de que emerja la siguiente.	Acerca al concepto de armonía de objetivos, en donde las personas tienen sus propias metas que son a su vez diferentes a los de la organización, pero posibles de armonizar ambas como un todo.	La teoría de las expectativas considera con gran objetividad a través de los años, se han adoptado y modificado las ideas fundamentales. Al parecer es más ajustable a la vida real, el supuesto de que las percepciones de valor varían de alguna manera entre un individuo y otro, tanto en diferentes momentos como en diversos lugares.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Maslow, A. (1954). <i>Monvation and Personaiity</i> . New York, USA: Harper & Ro.	Furnham (2019). <i>Metas y objetivos de la organización</i> .	Porter, M. (Ed.). (1985). <i>Ventaja competitiva: crear y mantener un rendimiento superior</i> . Nueva York, USA: Free Press.

<b>Relación de la teoría con el estudio</b>	La teoría de las necesidades contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior, puede aportar el concepto de reconocimiento, trabajo rutinario, falta de equidad en las responsabilidades, son aspectos que esta teoría podría comprender mejor la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores.		
<b>Redacción final</b>	La teoría de las necesidades, señala que la causa de un incremento en las labores son los estímulos y condiciones de los trabajadores para asumir su labor, sintiéndose reconocidos por la plana jerárquica. Además, los fundamentos de esta teoría, logran buscar una relación con el desempeño del trabajador y lo motivado al cumplir su labor diaria. De la misma forma la función que asume debe ser de vital importancia para obtener mejores resultados. El llegar a ser todo lo que uno se ha propuesto como meta, es un objetivo humano inculcado por la cultura del éxito y competitividad por ende de prosperidad personal y social, rechazando el de incluirse dentro de la cultura de derrota. Esta teoría sostiene que la persona está en permanente estado de motivación, y que a medida que se satisface un deseo, surge otro en su lugar.		
<b>Teoría Administrativa 3: De las expectativas</b>			
<b>Autor de mayor relevancia o creador de la teoría: Porter, Lawler y Vroom</b>			
<b>Crterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>	<b>Fuente 3</b>
<b>Cita textual</b>	Porter, supone que la motivación no equivale al desempeño en el trabajo, sino es una de varias determinantes. La motivación, junto con las destrezas, los rasgos de personalidad, las habilidades, la percepción de funciones y las oportunidades de un individuo también se combinan para influir en el desempeño del trabajo.	Chiavenato, en las organizaciones (sean industrias, comercio, organizaciones de servicios públicos, hospitales, universidades, instituciones militares o cualquier otra forma de empresa humana), la actitud va de la mano con los factores de excelencia como eficiencia y eficacia con que las personas trabajan en conjunto para conseguir objetivos comunes y depende directamente de la capacidad administrativa y la función de ella.	Según Valdés, podemos decir también que la eficiencia, es la expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos. Por otra parte, la actitud tiene prevalencia también en la manera de resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, así como en capacitar a los subordinados por medio de un enfoque reactivo para que cumplan con las labores establecidas. La serie de actividades realizadas con eficacia se relacionan con el concepto de productividad y agrega una idea de expectación o deseabilidad. Por este motivo, cada organización debe considerarse desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia simultáneamente. La eficacia es una medida del logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en ese proceso. En términos económicos; la eficacia de una institución se refiere a la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios), mientras que la eficiencia es una relación entre insumos y productos.
<b>Parfraseo</b>	De esta manera, Porter, considera que la motivación no equivale al desempeño en el trabajo, sino es una de varias determinantes. La motivación, junto con las destrezas, los rasgos de personalidad, las habilidades, la percepción de funciones y las oportunidades de un individuo también se combinan para influir en el desempeño del trabajo	Chiavenato, por otro lado, manifiesta que en las organizaciones (sean industrias, comercio, organizaciones de servicios públicos, hospitales, universidades, instituciones militares o cualquier otra forma de empresa humana), la actitud va de la mano con los factores de excelencia como eficiencia y eficacia con que las personas trabajan en conjunto para conseguir objetivos comunes y depende directamente de la capacidad administrativa y la función de ella.	la eficiencia, es la expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos. Por otra parte, la actitud tiene prevalencia también en la manera de resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, así como en capacitar a los subordinados por medio de un enfoque reactivo para que cumplan con las labores establecidas.

<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Porter, M. (Ed.). (1985). <i>Ventaja competitiva: crear y mantener un rendimiento superior</i> . Nueva York, USA: Free Press.	Chiavenato, I. (2006). <i>Introducción general a la teoría de la administración</i> . México: McGraw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 7(1).	Valdés, H. (2006). <i>Evaluación del Desempeño docente</i> . Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente. D.F, México.
<b>Relación de la teoría con el estudio</b>	La presente teoría, servirá para comprender la problemática de los colaboradores, quienes se han visto afectados por el cambio de las condiciones de trabajo debido a la pandemia, el agravante a la situación trae consigo hechos perjudiciales para el desarrollo normal de las actividades productivas y la satisfacción del trabajador.		
<b>Redacción final</b>	Para Porter, considera que la motivación no equivale al desempeño en el trabajo, sino es una de varias determinantes. La motivación, junto con las destrezas, los rasgos de personalidad, las habilidades, la percepción de funciones y las oportunidades de un individuo también se combinan para influir en el desempeño del trabajo. La eficiencia, es la expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos. Por otra parte, la actitud tiene prevalencia también en la manera de resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, así como en capacitar a los subordinados por medio de un enfoque reactivo para que cumplan con las labores establecidas.		

### Matriz 8. Construcción de la categoría

Categoría: Desempeño laboral					
Criterios	Fuente 1	Fuente 2	Fuente 3	Fuente 4	Fuente 5
<b>Cita textual</b>	Según Pernia, C. y Carrera, M. (2014), menciona que la evaluación del desempeño es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos, se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado. Por ende, implica que la forma en cómo se evalúa el actuar del trabajador no puede estar desconectada de la forma de organización ni de las condiciones de su trabajo, lo que nos da un primer indicio respecto de la manera de entender los procesos de	Koontz y Wehrich en su libro <i>Fundamentos de la Teoría y de la Ciencia de la Administración</i> (1986), define al control como la medición y la corrección del desempeño en las actividades de los subordinados para asegurarse de que todos los niveles de objetivos y los planes diseñados para alcanzarlos se están llevando a cabo.	Cabe mencionar que la ejecución de tareas relacionadas a los comportamientos laborales y el desenvolvimiento en los puestos asignados son los puntos que considera el desempeño de tareas (Varela y Dessler, 2017, p. 30).	El punto de partida organizacional, existe un aspecto relevante que tiene que ver con la relación entre el desempeño laboral y la organización del trabajo. En ese sentido, es importante mencionar que, en general, el desempeño que los trabajadores tienen está determinado por la forma de organización y por las condiciones bajo las cuales se estructura este trabajo. Tal como menciona la OIT, la emergencia del concepto de desempeño laboral surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo (Chiavenato, 2006).	Según García (2001), desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

	desempeño laboral.				
<b>Parfraseo</b>	Menciona que la evaluación del desempeño es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos, se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado. Por ende, implica que la forma en cómo se evalúa el actuar del trabajador no puede estar desconectada de la forma de organización ni de las condiciones de su trabajo, lo que nos da un primer indicio respecto de la manera de entender los procesos de desempeño laboral.	Se define al control como la medición y la corrección del desempeño en las actividades de los subordinados para asegurarse de que todos los niveles de objetivos y los planes diseñados para alcanzarlos se están llevando a cabo.	La ejecución de tareas relacionadas a los comportamientos laborales y el desenvolvimiento en los puestos asignados son los puntos que considera el desempeño de tareas	En ese sentido, es importante mencionar que, en general, el desempeño que los trabajadores tienen está determinado por la forma de organización y por las condiciones bajo las cuales se estructura este trabajo. Tal como menciona la OIT, la emergencia del concepto de desempeño laboral surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo.	El desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Pernía, K. y Carrera, M. (2014). Correlación entre las competencias y desempeño laboral. España: Saarbrücken.	Koontz, H. y Wehrich, H. (1986). Fundamentos de la Teoría y de la Ciencia de la Administración. I(9). México: Mc Graw Gill.	Valera, R. y Dessler, G. (s.f). Administración de recursos humanos. Recuperado de <a href="http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2012/Adm-Recu.pdf">http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2012/Adm-Recu.pdf</a>	Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría General de la Administración. Cuajimalpa, México: McGraw-Hill.	García, M. (2001). La importancia de la evaluación del desempeño. Revista proyecciones, 1(9), 1-3.
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	Se evidencia que el desempeño laboral es un factor de crecimiento progresivo que se acomoda a las necesidades de la organización, debido a que conociendo sus alcances les permitirá generar oportunidades de mejora.				
<b>Redacción final</b>	La evaluación del desempeño es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos, se le denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado. Por ende, implica que la forma en cómo se evalúa el actuar del trabajador no puede estar desconectada de la forma de organización ni de las condiciones de su trabajo, lo que nos da un primer indicio respecto de la manera de entender los procesos de desempeño laboral. Cabe mencionar que la ejecución de tareas relacionadas a los comportamientos laborales y el desenvolvimiento en los puestos asignados son los puntos que considera el desempeño de tareas (Pernía, K. y Carrera, M., 2014; Koontz, H. y Wehrich, H. (1986); Chiavenato, I. (2006).				
<b>Redacción de la categoría de estudio</b>	El desempeño laboral es el resultado de una serie de condiciones que se remiten a los objetivos de la empresa u organización. Este a su vez refleja el estado en que se encuentra el trabajador y su comodidad en su centro de trabajo. Se han planteado las siguientes subcategorías: Condiciones físicas y/o materiales, Beneficios Remunerativos y/o laborales, Políticas de Trabajo, Relaciones Sociales, Desarrollo personal, Crecimiento Profesional, Desempeño de Tareas y Relación con la Plana Jerárquica.				

<b>Construcción</b>	Subcategoría 1:	Subcategoría 2:	Subcategoría 3:	Subcategoría 4:	Subcategoría 5:	Subcategoría 6:	Subcategoría 7:
---------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

de las subcategorías según la fuente elegida	SC1: Condiciones físicas y/o materiales		SC2: Beneficios remunerativos y/o laborales		SC3: Políticas de trabajo		SC4: Relaciones sociales		SC5: Crecimiento profesional		SC6: Desempeño de tareas		SC7 Relación con la plana jerárquica	
Construcción de los indicadores	I1	I1: Ambiente laboral	I3	I3: Remuneración	I5	I5: Jornada laboral	I7	I7: Clima organizacional	I9	I9: Capacitación y desarrollo	I11	I11: Actitud	I13	I13: Flexibilidad
	I2	I2: Recursos materiales	I4	I4: Incentivo	I6	I6: Horario flexible	I8	I8: Cultura organizacional	I10	I10: Ascenso	I12	I12: Comportamiento	I14	I14: Relaciones interpersonales
Cita textual de la subcategoría	Según López & Moscoso (2018), se puede entender como condiciones laborales a todos los tipos de trabajo que pueden tener o no, un impacto negativo en la salud de los colaboradores, asimismo, incluyen condiciones ambientales, de tecnología, de asignación y distribución del trabajo, que involucre y afecte el desempeño, la seguridad y la salud de los colaboradores (p. 30).		Reaño (2019), afirma que: son los que van más allá del dinero, el cuál vendría a ser el pago recibido como salario o sueldo; estos beneficios pueden ser bonos, estímulos que tienen por finalidad brindar un valor agregado al colaborador aumentando su motivación por el trabajo (p. 31).		Flores (2019) “son las mismas que se entienden como las pautas para dirigir, controlar y regular la manera de actuar de una organización con todos sus grupos de interés” (p. 32).		Reaño, Ávila y Ramos (2019): las relaciones sociales deben ser consideradas como pieza fundamental dentro del ámbito laboral, debido a que su aplicación directa entre todas las personas que conforman el equipo de trabajo, generará la comunicación deseada aportando una fluidez en el intercambio de información (p. 32).		Ávila, Jiménez y Navarro (2018) “está comprendido por aquellas experiencias aprendidas que fueron difundidas por la organización, brindando de esta manera, la oportunidad a cada individuo de perfeccionar su rendimiento o crecimiento profesional” (p. 49).		Trelles y Varas (2017) es el resultado de la combinación de las destrezas, talentos, experiencia y habilidades que ostenta cada trabajador, así como también, de la personalidad que poseen los individuos, todo ello, hará que los colaboradores realicen sus labores con un máximo rendimiento y productividad (p. 30)		Oliveros et. al., (2019) comprende el valor de un colaborador dentro de una organización y otorga el trato que recibe del jefe inmediato, en relación con las labores que se le han encomendado, de igual forma, es el umbral de aceptación que se otorga al trato entre los trabajadores y su superior inmediato respecto a las actividades cotidianas que desempeña (p. 17).	
	Koontz y Wehrich en su libro Fundamentos de la Teoría y de la Ciencia de la Administración (1986), define al control como la medición y la corrección del desempeño en las actividades de los subordinados para		Rodríguez (2001) manifiesta que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo. Se dice que el incentivo		Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los		Hodge y Gales (2003), son sistemas humanos de cooperación y en coordinación acoplados dentro de unos límites definidos para perseguir metas y objetivos compartidos. En ese sentido, la organización es un sistema compuesto por dos o más personas,		La calidad de vida en el trabajo es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas		El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Las organizaciones en su mayoría establecen pautas que rigen la conducta del empleado, tanto de forma específica en los		la evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados,	

	asegurarse de que todos los niveles de objetivos y los planes diseñados para alcanzarlos se están llevando a cabo.	más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato	objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible (Ruíz, 2004, p. 18).	tareas, que forman una estructura sistemática de relación e interacción dentro de un entorno, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, de manera tal que se logren los objetivos propuestos.	adecuadas de trabajo y tareas significativas.	objetivos, como de forma implícita en la misión y visión, logrando con ello orientar el desempeño del colaborador (Araujo y Leal, 2007).	informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. Todo ello relacionando su vínculo con la plana jerárquica y la interacción con sus pares y subordinados, algunos de estos conceptos son intercambiables.
<b>Parfraseo</b>	Según López & Moscoso (2018), puede entender como condiciones laborales a todos los tipos de trabajo que pueden tener o no, un impacto negativo en la salud de los colaboradores (p. 30).	Reaño (2019), el pago recibido como salario o sueldo; estos beneficios pueden ser bonos, estímulos que tienen por finalidad brindar un valor agregado al colaborador (p. 31).	Flores (2019) “son las mismas que se entienden como las pautas para dirigir, controlar y regular la manera de actuar de una organización con todos sus grupos de interés” (p. 32).	Reaño, Ávila y Ramos (2019): las relaciones sociales deben ser consideradas como pieza fundamental dentro del ámbito laboral, debido a que su aplicación directa entre todas las personas que conforman el equipo de trabajo (p. 32).	Ávila, Jiménez y Navarro (2018) “está comprendido por aquellas experiencias aprendidas que fueron difundidas por la organización, brindando de esta manera, la oportunidad a cada individuo de perfeccionar su rendimiento o crecimiento profesional” (p. 49).	Trelles y Varas (2017) es el resultado de la combinación de las destrezas, talentos, experiencia y habilidades que ostenta cada trabajador, así como también, de la personalidad que poseen los individuos (p. 30).	Oliveros et. al., (2019) es el umbral de aceptación que se otorga al trato entre los trabajadores y su superior inmediato respecto a las actividades cotidianas que desempeña (p. 17).
	Koontz y Wehrich (1986), define al control como la medición y la corrección del desempeño en las actividades de los subordinados para asegurarse de que todos los niveles de objetivos y los planes diseñados para alcanzarlos se están llevando a cabo.	Rodríguez (2001) manifiesta que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo.	Es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación (Ruíz, 2004).	Hodge y Gales (2003), son sistemas humanos de cooperación y en coordinación acoplados dentro de unos límites definidos para perseguir metas y objetivos compartidos.	La calidad de vida en el trabajo es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas.	Las organizaciones en su mayoría establecen pautas que rigen la conducta del empleado, tanto de forma específica en los objetivos, como de forma implícita en la misión y visión, logrando con ello orientar el desempeño del colaborador (Araujo y Leal, 2007).	la evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. Todo ello relacionando su

							vínculo con la plana jerárquica y la interacción con sus pares y subordinados, algunos de estos conceptos son intercambiables.
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	López & Moscoso (2018). Condiciones de trabajo relacionadas al nivel de fatiga en el personal de enfermería del servicio de emergencia del hospital Leopoldo Barton - Essalud, 2018.	Reaño (2019). Relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal administrativo de la administración central de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa 2018.	Flores (2015). Proceso administrativo y gestión empresarial en Coproabas, Jinotega.	Reaño (2019). Relación entre las condiciones laborales y la satisfacción laboral del personal administrativo de la administración central de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa 2018.	Ávila (2019). Las 3S para mejorar la satisfacción laboral del área de producción en una empresa metalmecánica, Lima 2019.	Trelles & Varas (2017). Relación entre el clima laboral y el desempeño de los colaboradores de la agencia Distribuidora servicios y representaciones dial S.R.L., en la ciudad de Trujillo, en el año 2017.	Rodríguez, Núñez & Cáceres (2010). Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria en el núcleo de Anzoátegui de la Universidad del Oriente.

## Matriz 9. Justificación

<b>Justificación teórica</b>	
<b>¿Qué teorías sustentan la investigación?</b>	<b>¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?</b>
1. Teoría de la motivación (Abraham Maslow)	Según Maslow (2000), contempla a la motivación humana en términos de una jerarquía de cinco necesidades que las clasifica a su vez en necesidades de orden inferior y necesidades de orden superior.
2. Psicología organizacional (Furnham)	La psicología organizacional propone un modelo de expectativas de la motivación basado en objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un objetivo final.
3. Armonía de objetivos (Vroom)	Se acerca al concepto de armonía de objetivos, en donde las personas tienen sus propias metas que son a su vez diferentes a los de la organización, pero posibles de armonizar ambas como un todo.
Redacción final	Para la presente investigación se sustentaron tres teorías, la primera de ellas fue la teoría de motivación porque permitió en el estudio contemplar la motivación humana en jerarquía con cinco necesidades. En segundo lugar, la teoría organizacional que está orientada en la forma de organizar los espacios de trabajo, roles que cumplen y responsabilidades. Finalmente se acerca al concepto de armonía de objetivos, en donde las personas tienen sus propias metas que son a su vez diferentes a los de la organización, pero posibles de armonizar ambas como un todo.

<b>Justificación práctica</b>	
<b>¿Por qué realizar el trabajo de investigación?</b>	<b>¿Cómo el estudio aporta a la organización?</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Esta investigación tiene previsto determinar si el personal se encuentra laborando en condiciones óptimas y si el desempeño laboral se ajusta a las necesidades de la organización.</li> <li>2. Análisis de los factores que determinan el desempeño laboral en la organización.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se contextualizó el ambiente de trabajo</li> <li>2. Trabajar un método agile que facilite el trabajo.</li> <li>3. Todos los planes de mejora serán propuestos a la gerencia general para su evaluación.</li> </ol>
<b>Redacción final</b>	<p>Esta investigación se realizó para determinar el desempeño del personal que labora en la organización y sobre el entorno sobre el cual se desenvuelve. Por otro lado, se analizaron aquellos factores que influyen en el desempeño de cada trabajador. Por ende, viendo la situación problemática que acontece se propuso una tendencia de mejora basándose en resultados obtenidos en otras organizaciones. Por supuesto, toda alternativa de solución será propuesta a la gerencia general de la empresa para su revisión y puesta en ejecución.</p>

<b>Justificación metodológica</b>	
<b>¿Por qué realizar la investigación bajo el enfoque mixto-proyectivo?</b>	<b>¿Cómo las técnicas e instrumentos permitieron realizar el diagnóstico y la propuesta?</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Porque este enfoque contiene una mejor perspectiva de análisis del problema en curso.</li> <li>2. Porque abordamos la situación problemática brindando un modelo de propuesta solución.</li> <li>3. La propuesta estará basada en el análisis de datos recopilados mediante instrumentos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se aplicó la técnica de entrevista (Guía de entrevista) para los datos cualitativos, de esta manera se obtuvo la perspectiva de los trabajadores. Se aplicó la técnica de la encuesta con el instrumento el cuestionario para los datos cuantitativos, de esta forma, se determinó el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la organización.</li> </ol>
Redacción final	<p>El propósito de haber utilizado el enfoque mixto-proyectivo, surge porque este enfoque contiene una mejor perspectiva de análisis del problema en curso, abordamos la situación problemática brindando un modelo de propuesta solución, la propuesta estará basada en el análisis de datos recopilados mediante instrumentos. A ello, se aplicó la técnica de entrevista (Guía de entrevista) para los datos cualitativos, de esta manera se obtuvo la perspectiva de los trabajadores. Se aplicó la técnica de la encuesta con el instrumento el cuestionario para los datos cuantitativos, de esta forma, se determinó el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la organización.</p>

## Matriz 10. Matriz de problemas y objetivos

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>
¿Cómo mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021?	Proponer estrategias que incrementen el desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021.
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>
¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021?	Diagnosticar el desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021.
¿Cuáles son los factores relevantes del desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021?	Explicar los factores que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de DIGERD en el distrito de Jesús María 2021.

## Matriz 11. Método - Mixto

Enfoque de investigación: Mixto		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Tipo de investigación: Proyectiva</b>		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Cita textual</b>	Nolazco, Ávila, Sichei & Carhuano (2020) indicaron que: “direcciona la ruta a seguir durante el proceso de investigación y abarca desde la definición del estudio, determinación del diseño, la selección de los instrumentos de investigación, la selección de las técnicas de análisis de resultados hasta una posible solución” (p. 22).	Sobre la investigación proyectiva, Nolazco et. al. (2019), sostiene que: “esta investigación concluye con una propuesta o alternativa de solución, basada en un diagnóstico profundo de la realidad problemática o del contexto en estudio, y que responde a una estructura factible, con fundamentos, objetivos, metas e indicadores” (p. 23).
<b>Parfraseo</b>	Este tipo de investigación proporciona una secuencia ordenada que comprende la concepción del estudio, la especificación del diseño, la elección de los instrumentos a utilizar, así como de las técnicas a emplear para hallar los resultados, y, por último, una solución posible (Nolazco et. al., 2020).	La investigación proyectiva, es aquella que explora a fondo cualquier escenario posible o materia de análisis y termina con una resolución o proyecto de mejora debidamente estructurado conteniendo una lista de acciones, miras y planes de ejecución (Nolazco et. al., 2020).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Nolazco, Ávila, Sichei & Carhuano (2020). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Guayaquil: UÍDE-Universidad Internacional del Ecuador, 1(1).	Nolazco, Ávila, Sichei & Carhuano (2020). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Guayaquil: UÍDE-Universidad Internacional del Ecuador, 1(1).
<b>Utilidad / aporte del concepto</b>	La aplicación de la investigación proyectiva aporta diversas herramientas que serán de utilidad para una propuesta de solución.	
<b>Redacción final</b>	Podemos evidenciar que la investigación proyectiva, es aquella que proporciona una secuencia ordenada, analiza a fondo cualquier escenario posible, comprende la concepción del estudio, la especificación del diseño, la elección de los instrumentos a utilizar, así como de las técnicas a emplear para hallar los resultados y termina con una resolución o proyecto de mejora debidamente estructurado conteniendo una lista de acciones, miras y planes de ejecución. (Nolazco et. al., 2020).	

Nivel de investigación: Comprensivo		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Cita textual</b>	Nolazco et. al., (2020) refiere que: “para la investigación holística en el nivel comprensivo se trabajará alrededor de proponer o modificar” (p. 34).	Hurtado (2000), sostiene que: “en el nivel comprensivo se estudia al evento en su relación con otros eventos, enfatizando por lo general las relaciones de causalidad como los objetivos propios “explicar”, “predecir”, y “proponer” (p. 19).
<b>Parfraseo</b>	El nivel de investigación comprensivo, tiene como propósito proponer o modificar, y bajo esta premisa es que se realiza la investigación holística (Nolazco et. al., 2020).	El comprensivo, es un nivel de investigación que consiste en examinar la situación propuesta en relación con otras en una mayor dimensión (Hurtado, 2000).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Nolazco, Ávila, Sichei & Carhuano (2020). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Guayaquil: UÍDE-Universidad Internacional del Ecuador, 1(1).	Hurtado (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Caracas: Fundación Sypal servicios y proyecciones para América Latina., 3(1).
<b>Utilidad / aporte del concepto</b>	El nivel comprensivo nos facilitará entender los temas abordados en esta investigación.	
<b>Redacción final</b>	El nivel de investigación que se empleó es el comprensivo, el cual consiste en examinar la situación propuesta en relación con otras en una mayor dimensión. Por otra parte, el poder explicar, saber predecir y lograr proponer, son considerados los objetivos centrales de este nivel de investigación y bajo esta premisa es que se realiza la investigación Holística (Nolazco et. al., 2020; Hurtado, 2000).	

Diseño de investigación: Explicativo Secuencial		
Crterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Cita textual</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014) mencionaron que: el diseño se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos. La mezcla mixta ocurre cuando los resultados cuantitativos iniciales informan a la recolección de los datos cualitativos. Cabe señalar que la segunda fase se construye sobre los resultados de la primera. Finalmente, los descubrimientos de ambas etapas se integran en la interpretación y elaboración del reporte del estudio (p. 554).	Nolazco et. al., (2020) señalaron que: “el diseño se caracteriza por una primera etapa en la cual se recaban y analizan datos cuantitativos, seguida de otra donde se recogen y evalúan datos cualitativos” (p. 19).
<b>Parfraseo</b>	El explicativo secuencial es el diseño de investigación cuya particularidad es la de presentar dos etapas, la primera busca y examina los elementos cuantitativos, y seguidamente, en la segunda fase se recopila y estudia todos los datos que son cualitativos. En este proceso, las fases se complementan cuando los hallazgos son	Este diseño de investigación se divide en dos fases, en la primera de ellas, toda la información cuantitativa es recopilada y estudiada, posteriormente, continúa la siguiente fase con la recolección y análisis de los datos cualitativos (Nolazco et. al., 2020).

	utilizados para la creación y sustento del estudio realizado (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).	
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 1(1).	Nolazco, Ávila, Sichei & Carhuacho (2020). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Guayaquil: UIDE-Universidad Internacional del Ecuador, 1(1).
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	Este diseño será útil en nuestra investigación porque permite integrar las dos vertientes de datos, de igual forma, se comprenderán los resultados de la investigación con mayor amplitud.	
<b>Redacción final</b>	El explicativo secuencial fue el diseño de investigación empleado en este estudio, cuya particularidad es la de presentar dos etapas, la primera busca y examina los elementos cuantitativos, y posteriormente, continúa la siguiente fase con la recolección y análisis de los datos que son cualitativos. En este proceso, las fases se complementan cuando los hallazgos son utilizados para la creación y sustento del estudio realizado (Hernández, Fernández & Baptista, 2014; Nolazco et. al., 2020).	

<b>Método de investigación 1: Inductivo</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Sánchez & Reyes (2006) señalaron que: “Una operación con secuencia lógica va de lo particular a lo general mediante la observación situacional de un fenómeno de forma constante” (p. 18).	Hernández, Fernández & Baptista, (2014) señalaron que: “Las investigaciones cualitativas se basan más en una lógica y proceso inductivo” (p. 8).
<b>Parafraseo</b>	El método inductivo se fundamenta en la visualización continua de un problema, de igual forma, posee la característica de ser una acción metodológica que comprende de lo específico hacia lo común (Sánchez & Reyes, 2006).	El inductivo es un método utilizado en los estudios cualitativos y consiste en examinar, detallar y producir conclusiones (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Sánchez, C. y Reyes, M. (2006). Investigación descriptiva. <i>Metodología y Diseños de Investigación</i> . Lima, Perú: Visión Universitaria.	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 6(1).
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	Este método ayudará para nuestro análisis en el estudio presentado, siendo que contribuye con el procesamiento de los datos obtenidos que corresponden al cualitativo.	
<b>Redacción final</b>	En la investigación se utilizó el método inductivo, que es un método utilizado en todo tipo de estudios cualitativos y fundamenta la visualización progresiva de un problema, de esta forma se evidencia la metodología que comprende examinar, detallar y producir conclusiones (Sánchez & Reyes, 2006; Hernández, Fernández & Baptista, 2014).	

<b>Método de investigación 2: Deductivo</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Bernal (2010) menciona que: busca tomar conclusiones para brindar explicaciones particulares. Por otro lado, el método se inicia con el análisis de la información partiendo de teorías y principios englobados a la temática investigativa (p. 59).	Del Cid, Méndez, & Sandoval (2011) señalaron que: “ a partir de una teoría, el investigador procede a recoger datos para corroborar que la realidad se comporta conforme a lo enunciado en su explicación teórica” (p. 22).”
<b>Parafraseo</b>	El método deductivo parte de las conclusiones, explorando afirmaciones, nociones, axiomas, entre otros que son de conocida fuente y valor (Bernal, 2010, p. 60).	Partiendo de una investigación se puede gestionar la recopilación de información de las suposiciones que se concuerda con los hallazgos concretos y reales (Del Cid, Méndez & Sandoval, 2011, p. 23).

<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Bernal (2010). <i>Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales</i> . Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda, 3(1)	Del Cid, Méndez & Sandoval (2011). <i>Investigación. Fundamentos y metodología</i> . México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V, 2(1).
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	Este método nos ayuda a comprobar la certeza de lo planteado a través del análisis de datos.	
<b>Redacción final</b>	El método deductivo parte de las conclusiones, explorando afirmaciones, nociones, axiomas, entre otros que son de conocida fuente y valor. Partiendo de una investigación se puede gestionar la recopilación de información de las suposiciones que se concuerda con los hallazgos concretos y reales (Bernal, 2010; Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2011).	

Categorización de la categoría		
Subcategoría	Indicador	Ítem
Condiciones físicas y/o materiales.	Ambiente laboral.	Del 1 al 4.
	Recursos materiales.	
Beneficios remunerativos y/o laborales.	Remuneración.	Del 5 al 7
	Incentivo.	
Políticas de trabajo	Jornada laboral.	Del 8 al 11.
	Horario flexible.	
Relaciones sociales.	Clima organizacional.	Del 12 al 14.
	Cultura organizacional.	
Crecimiento profesional.	Capacitación y desarrollo.	Del 15 al 18.
	Ascenso.	
Desempeño de tareas.	Actitud.	Del 19 al 21.
	Comportamiento.	
Relación con la plana jerárquica	Flexibilidad.	Del 22 al 25.
	Relaciones interpersonales.	

Escenario de estudio	
<b>Criterios</b>	
<b>Lugar geográfico</b>	El área de estudio se ubica en el distrito de Jesús María.

<b>Provincia/Departamento</b>	En la provincia de Lima, departamento de Lima.
<b>Descripción del escenario vinculado al problema</b>	La DIGERD (Dirección General de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Nacional en Salud-DIGERD) del Ministerio de Salud, busca desarrollar factores, políticas, programas y procedimientos para proveer una estructura administrativa estable y eficiente, donde aporte con empleados capaces, un trato equitativo, oportunidades de progreso, satisfacción en el trabajo y adecuada seguridad en el cumplimiento de sus objetivos que girará en beneficio de la organización, los trabajadores y la colectividad.

Población		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Cita textual</b>	Carhuacho et. al. (2019) menciona que para realizar la recopilación de los datos se busca definir la unidad de análisis. En resumen, se refiere a todo agente quién brindará la información (personas u organizaciones)” (p. 54).	Lepkowski, (citado en Hernández, Fernández & Baptista 2014) menciona que “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174).
<b>Parfraseo</b>	La población son todas aquellas unidades que proporcionarán información para analizar y puedan ser consideradas grupos de personas, trabajadores o profesionales, organizaciones o empresas (Carhuacho et. al., 2019).	La población está comprendida por un grupo de casos que contienen características en común (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Carhuacho (2019). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Guayaquil: UÍDE- Universidad Internacional del Ecuador, I(1).	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., I(1).
<b>Indicar el tamaño de la población de estudio</b>	En este estudio, la población estará constituida por 48 personas que incluyen las jefaturas y direcciones, cabe resaltar que no habrá muestra por ser un número reducido de personas.	
<b>Redacción final</b>	La población está comprendida por un grupo de casos que contienen características en común (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). La población son todas aquellas unidades que proporcionarán información para analizar y puedan ser consideradas grupos de personas, trabajadores o profesionales, organizaciones o empresas (Carhuacho et. al., 2019).	

<b>Muestreo</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Hurtado (2000), menciona que: “Se denomina muestreo, el conjunto de operaciones que se realizan para seleccionar a los integrantes de la muestra. Una vez determinado el tamaño de la muestra, el investigador deberá decidir a quienes seleccionar y mediante cual procedimiento” (p. 158).	Tecla & Garza (1981) indican que: “Muestreo es explicar y determinar el criterio a seguir para establecer el tamaño y tipo de la muestra” (p. 94).
<b>Parafraseo</b>	El muestreo se considerada a toda una serie de acciones que se realizan para hallar a los miembros que conformarán la muestra (Hurtado, 2000).	El muestreo es toda forma que ayuda a fijar el tamaño de una muestra (Tecla & Garza, 1981).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Hurtado (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Caracas: Fundación Sypal servicios y proyecciones para América Latina, 3(1).	Tecla & Garza (1981). <i>Teoría, métodos y técnicas de la investigación social</i> . San Salvador: Ediciones del taller abierto.
<b>Redacción final</b>	El muestreo se considerada a toda una serie de acciones que se realizan para hallar a los miembros que conformarán la muestra (Hurtado, 2000). El muestreo es toda forma que ayuda a fijar el tamaño de una muestra (Tecla & Garza, 1981).	
<b>Muestra</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014) indicaron que “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población, un subconjunto que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p. 175).	Bernal (2010) menciona que: “Es la parte de la población de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables” (p. 161).
<b>Parafraseo</b>	La muestra es referida como un subgrupo de la población (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).	Podemos mencionar que la muestra, es la parte de la población de la que obtendremos información para el desarrollo del estudio y sobre el mismo gira la prerrogativa de estudio (Bernal, 2010).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 6(1).	Bernal (2010). <i>Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales</i> . Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda, 3(1).
<b>Tamaño de la muestra</b>	El tamaño de la muestra es el total de la población por tratarse de un número pequeño de personas.	
<b>Redacción final</b>	La muestra es referida como un subgrupo de la población. Podemos mencionar que la muestra, es la parte de la población de la que obtendremos información para el desarrollo del estudio y sobre el mismo gira la prerrogativa de estudio (Hernández, Fernández & Baptista, 2014; Bernal, 2010). Recordar que el tamaño de la muestra fue el total de la población por tratarse de un número reducido de personas.	

Participantes								
Criterios	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
<b>Género</b>	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
<b>Edad</b>	10	4	10	3	10	4	4	3
<b>Profesión/ocupación</b>	Dirección General	Administración	Unidad Funcional del Centro de Operaciones de Emergencia	Unidad de Doctrina y Defensa Nacional en Salud	Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres en Salud	Unidad de Movilización en Salud	Unidad de Gestión de Programas Presupuestales e Inversiones en Gestión del Riesgo de Desastres	Almacén
<b>Justificar porqué se seleccionó a los sujetos</b>	Las unidades informantes estuvieron compuestas por: jefes, supervisores y/o coordinadores de área, estas personas brindaron la información para la puesta en marcha de la investigación. De esta manera, se obtuvieron datos de los encargados de las diversas áreas.							

Técnica de recopilación de datos cuantitativo: Encuesta		
Criterios	Fuente 1	Fuente 2
<b>Cita textual</b>	Tecla & Garza (1981) mencionar que: “La encuesta consiste en la recopilación de testimonios, orales y escritos, de personas vivas” (p. 48).	Carhuancho et al. 2019) indica que: “la encuesta es una técnica donde la información debe ser obtenida a través de preguntas a otras personas” (p. 66).
<b>Parafraseo</b>	La técnica de la encuesta permite recoger información ya sea de forma oral o escrita de parte de todos los participantes (Tecla & Garza, 1981).	La encuesta busca presentar la formulación de interrogantes a diversas personas por interés particulares. Podemos mencionar, que en la encuesta no se pacta un diálogo previo, por lo que al relacionarnos con otras personas obtendrá como resultado la opinión en un solo momento (Carhuancho et al. 2019).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Tecla & Garza (1981). <i>Teoría, métodos y técnicas de la investigación social</i> . San Salvador: Ediciones del taller abierto.	Carhuancho, Nolzaco, Sicheri, Guerrero & Casana (2019). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Guayaquil: UÍDE-Universidad Internacional del Ecuador, 1(1).
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	Para nuestro estudio será fundamental realizar esta técnica en el marco de la recopilación de datos.	
<b>Redacción final</b>	La técnica de la encuesta permite recoger información ya sea de forma oral o escrita de parte de todos los participantes. La encuesta busca presentar la formulación de interrogantes a diversas personas por interés particulares. Podemos mencionar, que en la encuesta no se pacta un diálogo previo, por lo que al relacionarnos con otras personas obtendrá como resultado la opinión en un solo momento (Tecla & Garza, 1981; Carhuancho et. al., 2019).	

**Técnica de recopilación de datos cualitativos: Entrevista.**

<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Hurtado (2000) indica que: la entrevista vincula todo tipo de interacción verbal que permita la obtención de información de parte de un entrevistador hacia un entrevistado con respecto a un tema determinado (p. 461).	Hernández, Fernández & Baptista (2014) indican que: “se define como una reunión para intercambiar información (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otros (entrevistados)” (p. 403).
<b>Parfraseo</b>	La entrevista vincula todo tipo de interacción verbal que permita la obtención de información de parte de un entrevistador hacia un entrevistado con respecto a un tema determinado (Hurtado, 2000).	Se define como una reunión para intercambiar información (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otros (entrevistados) (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Hurtado (2000). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Caracas: Fundación Sypal servicios y proyecciones para América Latina, 3(1).	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 6(1).
<b>Utilidad / aporte del concepto</b>	Esta técnica permitirá alcanzar información que deberá ser analizada y triangulada, rica en posibilidades de tentativas de cambio y/o mejora. Dando la posibilidad a los entrevistados dar toda su opinión o participación, referente al tema en mención.	
<b>Redacción final</b>	La entrevista vincula todo tipo de interacción verbal que permita la obtención de información de parte de un entrevistador hacia un entrevistado con respecto a un tema determinado. Se define como una reunión para intercambiar información (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otros (entrevistados) (Hurtado, 2000; Hernández, Fernández & Baptista, 2014).	

Paralelo entre los instrumentos para la recopilación de datos				
Subcategoría	Instrumentos			
	Cuestionario		Entrevista	
	Nro.	Ítem	Nro.	
Condiciones Físicas y/o Materiales	1.	¿La distribución de los ambientes de trabajo facilita la normal realización de sus labores?	1	¿Qué condiciones físicas y/o materiales brinda la institución a los colaboradores?
	2.	¿El ambiente de trabajo es confortable?		
	3.	¿La condición del ambiente de trabajo es el más óptimo?		
	4.	¿El ambiente de trabajo donde se ubica, le permite desarrollar su labor con comodidad?		
Beneficios Remunerativos y/o Laborales	5.	¿La remuneración que percibe es acorde a su labor que realiza?	2	¿Qué beneficios remunerativos y/o laborales provee la institución para los colaboradores?
	6.	¿Siente que el salario que percibe es bastante aceptable?		
	7.	¿Su trabajo y el salario que percibe cobertura todas sus necesidades económicas?		
Políticas de trabajo	8.	¿La institución trata bien a sus colaboradores?	3	¿Qué políticas administrativas ha establecido la institución referente al horario y la jornada de trabajo?
	9.	¿Siente que es obligado a trabajar fuera de su horario?		
	10.	¿Tiene sincronía con su horario de trabajo?		
	11.	¿Se desenvuelve bien en sus labores y es bien recompensado?		
Relaciones Sociales	12.	¿El entorno laboral es el ideal para desempeñar sus funciones?	4	¿Cómo es la cultura organizacional en la institución? ¿Porqué?
	13.	¿Prefiere tomar distancia con las personas que no trabajan?		
	14.	¿El compañerismo es un valor practicado en su grupo de trabajo?		
Crecimiento profesional	15.	¿Su trabajo le permite seguir aprendiendo más sobre su carrera?	5	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?
	16.	¿Su labor le permite desenvolverse con facilidad en su día a día?		
	17.	¿Disfruta de cada labor que realiza en su centro de labores?		
	18.	¿Le entusiasma los resultados que obtiene en su trabajo?		
Desempeño de Tareas	19.	¿El trabajo que realiza es valiosa e importante como otras?	6	¿Cómo se promueve el crecimiento profesional de los colaboradores en la institución?
	20.	¿Siente que es útil con el rol que cumple?		
	21.	¿Las tareas que realiza tienen importancia?		
Relación con la plana jerárquica	22.	¿Es grata la disposición de sus jefes cuando pide alguna consulta sobre su trabajo?	7	¿Cómo se desarrolla la relación de los colaboradores con la plana jerárquica?
	23.	¿Llevarse bien con su jefe beneficia en la calidad del trabajo?		
	24.	¿La relación que tiene con sus superiores es alturada?		
	25.	¿Su jefe directo valora el esfuerzo que realiza?	8	¿Cómo va la relación con la Plana Jerárquica? ¿Esta relación incrementará el desempeño laboral de los colaboradores?

<b>Confiabilidad del instrumento</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014) mencionaron que “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p. 200)	Bernal (2010) indica que: “Es la capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible” (p. 247).
<b>Parfraseo</b>	Se puede evidenciar que un instrumento de cálculo es definido como confiable cuando tiene la función de aplicarse repetidamente obteniendo resultados idénticos (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).	La confiabilidad de un instrumento se determinante cuando produce resultados semejantes como al ejecutarse en otra instancia, pero en circunstancias parecidas (Bernal, 2010).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 6(1).	Bernal (2010). <i>Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales</i> . Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda., 3(1).
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	El utilizar un instrumento que tiene un grado de confiabilidad, otorgará validez al estudio.	
<b>Redacción final</b>	Se puede evidenciar que un instrumento de cálculo es definido como confiable cuando tiene la función de aplicarse repetidamente obteniendo resultados idénticos. La confiabilidad de un instrumento se determinante cuando produce resultados semejantes como al ejecutarse en otra instancia, pero en circunstancias parecidas (Hernández, Fernández & Baptista, 2014; Bernal, 2010).	
<b>Confiabilidad del instrumento</b>	Valor calculado: Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach: ,882 N de elementos: 25	
<b>Procedimiento</b>		
<b>Paso 1:</b>	Revisión teórica.	
<b>Paso 2:</b>	Construcción de los instrumentos.	
<b>Paso 3:</b>	Aplicación del cuestionario / entrevista.	
<b>Paso 4:</b>	Diseño de la base de datos / triangulación de la información.	
<b>Paso 5:</b>	Emisión del informe final.	

<b>Método de análisis de datos cuantitativos: SPSS 22</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Respecto al paquete estadístico orientado a las ciencias sociales, indican que el SPSS contiene dos partes como vista de variables y vista de los datos. En ambas vistas se observan los comandos para operar en la parte superior (Hernández et. al., 2014, p. 273)	Bernal (2010) menciona que “es un proceso de investigación científica, en los que se analiza la data mediante el uso de programas estadísticos por computador” (p. 200).
<b>Parfraseo</b>	El programa SPSS, es una herramienta estadística que nos ayuda a ver la distribución de los datos en una investigación (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).	Todos los análisis estadísticos hacen referencia del uso de un software especializado tales como el SPSS o el Stagraphic (Bernal, 2010).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 6(1).	Bernal (2010). <i>Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales</i> . Bogotá: Pearson Educación de Colombia Ltda., 3(1).
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	Este hecho metódico permitirá tener una visión real de los datos cuantitativos obtenidos.	
<b>Redacción final</b>	El programa SPSS, es una herramienta estadística que nos ayuda a ver la distribución de los datos en una investigación. Todos los análisis estadísticos hacen referencia del uso de un software especializado tales como el SPSS o el Stagraphic (Hernández, Fernández & Baptista, 2014; Bernal, 2010).	

<b>Método de análisis de datos cualitativo: Atlas. ti.</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Penalva, Alaminos, Francés & Santacreu (2015) sostuvieron que: “El Atlas-ti posee herramientas que direcciona la extracción de elementos importantes de los datos. Por ello, podemos decir que la investigación cualitativa busca datos masivos mediante entrevistas, trabajos de campo y análisis documental que se estructuran de forma flexible” (p. 127).	Hernández, Fernández & Baptista (2014) indicaron que: “Evidencia el Atlas.ti ser un programa desarrollado en la Universidad Técnica de Berlín por Thomas Muhr, para segmentar datos en unidades de significado para construir teorías (relacionando conceptos, categorías y temas)” (p. 451).
<b>Parfraseo</b>	El Atlas-ti posee herramientas que direcciona la extracción de elementos importantes de los datos. Por ello, podemos decir que la investigación cualitativa busca datos masivos mediante entrevistas, trabajos de campo y análisis documental que se estructuran de forma flexible (Penalva, Alaminos, Francés & Santacreu, 2015).	Evidencia el Atlas.ti ser un programa desarrollado en la Universidad Técnica de Berlín por Thomas Muhr, para segmentar datos en unidades de significado para construir teorías (relacionando conceptos, categorías y temas) (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Penalva, Alaminos, Francés & Santacreu (2015). <i>La investigación cualitativa: Técnicas de la investigación y análisis con Atlas.ti</i> . Ecuador: Pydlos Ediciones.	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 6(1).
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	Se evidencia que el software será de mucha utilidad para explorar una gran cantidad de datos e información recopilada.	
<b>Redacción final</b>	El Atlas-ti posee herramientas que direcciona la extracción de elementos importantes de los datos. Por ello, podemos decir que la investigación cualitativa busca datos masivos mediante entrevistas, trabajos de campo y análisis documental que se estructuran de forma flexible. Evidencia el Atlas.ti ser un programa desarrollado en la Universidad Técnica de Berlín por Thomas Muhr, para segmentar datos en unidades de significado para construir teorías (relacionando conceptos, categorías y temas) (Penalva, Alaminos, Francés & Santacreu, 2015; Hernández, Fernández & Baptista, 2014).	
<b>Método de análisis de datos mixtos: Atlas. ti y triangulación</b>		
<b>Criterios</b>	<b>Fuente 1</b>	<b>Fuente 2</b>
<b>Cita textual</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014) menciona que “en la triangulación se recolectan de forma simultánea datos cuantitativos y cualitativos para ser analizados respecto al problema que se aborda buscando posibles diferencias (p. 557).	Carhuanchó et al. (2019) señalan que “el propósito de este tipo de investigaciones es obtener información sobre el fenómeno en estudio reflejándose en data cuantificable, los mismos que luego serán triangulados” (p. 17).
<b>Parfraseo</b>	Podemos ver que la triangulación permite recopilar datos cualitativos y cuantitativos acorde al problema de estudio y realizar un análisis de forma simultánea y los logros que se obtengan entrarán a debate (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).	La triangulación tiene por objeto analizar y procesar la información, podemos combinar datos cuantitativos y cualitativos que se reflejan en un solo resultado (Carhuanchó et al., 2019).
<b>Evidencia de la referencia utilizando Ms Word</b>	Hernández, Fernández & Baptista (2014). <i>Metodología de la investigación</i> . México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V., 6(1).	Carhuanchó, Nolasco, Sicheri, Guerrero & Casana (2019). <i>Metodología de la investigación holística</i> . Guayaquil: UÍDE-Universidad Internacional del Ecuador, 1(1).
<b>Utilidad/ aporte del concepto</b>	Se analiza datos mediante la triangulación que analiza, amplía y enriquece resultados.	

<b>Redacción final</b>	Podemos ver que la triangulación permite recopilar datos cualitativos y cuantitativos acorde al problema de estudio y realizar un análisis de forma simultánea y los logros que se obtengan entrarán a debate. La triangulación tiene por objeto analizar y procesar la información, podemos combinar datos cuantitativos y cualitativos que se reflejan en un solo resultado (Hernández, Fernández & Baptista, 2014; Carhuancho et al., 2019).
<b>Aspectos éticos</b>	
<b>APA</b>	El estudio realizado evidencia mi autoría y hago hincapié en las referencias y citas correspondientes de las fuentes a la que recurrí.
<b>Muestra</b>	Población: Son todas aquellas personas que han aportado con su participación voluntariamente. Asimismo, no se alteró los datos. Por otro lado, las unidades informativas: no tuvieron lugar la especificación de los nombres de participantes por la protección de la persona, su entorno y trabajo.
<b>Data</b>	Los participantes participaron de forma voluntaria y que sus aportes no sufrieron alteraciones.