



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACORA, PERIODO 2017

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. SABINA SUAÑA QUISPE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO - PERÚ

2021



NOMBRE DEL TRABAJO

**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSON
AL ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA
EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA MU
N**

AUTOR

SABINA SUAÑA QUISPE

RECuento DE PALABRAS

32034 Words

RECuento DE CARACTERES

174802 Characters

RECuento DE PÁGINAS

147 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

963.8KB

FECHA DE ENTREGA

Dec 13, 2023 11:19 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Dec 13, 2023 11:21 AM GMT-5

● **16% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 15% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)

Dr. Juan Moisés Mamani Mamani
CONTADOR PÚBLICO
MAT. 09 - 142





DEDICATORIA

A mis padres naturales y políticos quienes se han convertido en el umbral de mis pasos a seguir.

A José, mi esposo que se ha dedicado en cuerpo y alma para cumplir con mi aspiración de ser profesional. A mi hija por ser fuente de inspiración para continuar luchando en el camino de la vida como profesional.

Sabina



AGRADECIMIENTOS

Mi profundo agradecimiento:

- A la Institución que se ha convertido en mi primera casa de estudios; la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, por permitirme cumplir mis objetivos como persona y culminar la profesión.
- A los docentes de la Escuela Profesional de Contabilidad, quienes, con sus enseñanzas, me guiaron en mi formación profesional. En especial a los miembros del Jurado de la presente Tesis, agradecimiento al Presidente Dr. Edgar Darío Callohuanca Avalos; al CPC Julio César Choque Vargas y al M.Sc. Reynaldo Alcos Chura.
- A mi director y asesor de tesis Dr. Juan Moisés Mamani Mamani, quien caminó conmigo durante el desarrollo de la investigación. Sin su apoyo y confianza no hubiera sido posible la culminación de la presente investigación.
- A los servidores y ciudadanos, quienes con su aporte al llenado del cuestionario se convirtieron en actores fundamentales para la información recabada.

Sabina



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE GENERAL	
ÍNDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	14
ABSTRACT	15
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.2.1. Pregunta general.....	20
1.2.2. Preguntas específicas	20
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.3.1. Hipótesis general	20
1.3.2. Hipótesis específicas	21
1.3.3. Operacionalización de variables	21
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	23
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
1.5.1. Objetivo general	23
1.5.2. Objetivos específicos	24



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1.	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
2.1.1.	Antecedentes nacionales	25
2.1.2.	Antecedentes regionales.....	28
2.2.	MARCO TEÓRICO	35
2.2.1.	Las organizaciones	35
2.2.2.	Gobiernos locales	35
2.2.3.	Las personas	36
2.2.4.	Gestión del talento humano.....	37
2.2.4.1.	Desarrollo de la gestión del talento humano.....	39
2.2.4.2.	Selección de personal.....	40
2.2.4.3.	Reclutamiento	40
2.2.4.4.	Reclutamiento interno y externo.....	41
2.2.5.	Calidad de servicio.....	44
2.2.5.1.	Objetivos de la calidad.....	44
2.2.5.2.	Principios de la calidad	44
2.2.5.3.	Problemática de la calidad de servicios	46
2.2.5.4.	Calidad de atención al cliente	47
2.2.6.	Calidad en el servicio: el cliente incógnito	47
2.2.7.	La teoría de las inversiones en capital humano.....	49
2.2.8.	Desempeño laboral.....	50
2.2.9.	Importancia de la participación ciudadana en el fortalecimiento democrático	54
2.2.10.	Definición participación.....	55



2.2.10.1. Políticas urbanas: especificidad y dinámica.....	56
2.2.11. Sujeto intercultural	57
2.2.12. Axiología de la ciencia.....	60
2.3. MARCO CONCEPTUAL	62

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....	69
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO	71
3.2.1. Población.....	71
3.3. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	74
3.4. DISEÑO ESTADÍSTICO	74
3.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	74
3.4.2. Procedimiento de recolección de datos	75
3.5. PROCEDIMIENTO.....	75
3.6. PROCEDIMIENTO.....	76
3.6.1. Método deductivo.....	76
3.6.2. Método analítico.....	76
3.6.3. Método descriptivo.....	77
3.7. VARIABLES	77
3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	79

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS.....	80
4.1.1. Condiciones socio laborales de los servidores de la municipalidad distrital de Acora	80



4.1.1.1. Condición laboral y tiempo de trabajo en el entorno municipal.....	81
4.1.1.2. Grado de instrucción y sexo de los trabajadores.....	83
4.1.1.3. Grupos de edad de los trabajadores.....	86
4.1.1.4. Estado civil de los trabajadores.....	87
4.1.1.5. Ingreso mensual de los trabajadores	88
4.1.1.6. Nivel de satisfacción de los trabajadores en su trabajo.....	90
4.1.2. Los componentes de desempeño son necesarios para determinar la eficiencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.....	92
4.1.2.1. Frecuencia de asistencia y puntualidad en el trabajo	93
4.1.2.2. Conocimiento de los trabajos encargados.....	94
4.1.2.3. Frecuencia de mostrar habilidades del funcionario.....	96
4.1.2.4. Frecuencia con que realiza acciones por iniciativa propia.....	98
4.1.2.5. Frecuencia con que muestra esfuerzo y responsabilidad para cumplir el trabajo una muestra de práctica de valores	99
4.1.2.6. Frecuencia con que muestra habilidades para trabajar solo	101
4.1.2.7. Frecuencia para trabajar con otros y/o grupalmente	103
4.1.2.8. Frecuencia con que reciben capacitaciones	104
4.1.2.9. Calificación a la equidad de salario en su trabajo.....	106
4.1.2.10. Frecuencia para demostrar la administración de los recursos humanos	108
4.1.2.11. Conocimiento sobre herramientas de gestión municipal	111



4.1.2.12. Niveles de apreciación de los trabajadores sobre el funcionamiento de las oficinas de la municipalidad y su servicio	112
4.1.2.13. Diferentes actividades que construye en beneficio de los pobladores	115
4.1.2.14. Consideración en la toma de decisiones en el área donde se desenvuelve el trabajador	116
4.1.2.15. Personajes que reciben mayores beneficios	118
4.1.3. Actitudes más relevantes de las poblaciones electorales en relación a la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017	121
4.1.3.1. Percepción de los pobladores sobre la implementación de acciones de la municipalidad	121
4.1.3.2. Percepción de los pobladores sobre frecuencia del cumplimiento de metas en la municipalidad	122
4.1.3.3. Percepción de los pobladores sobre la calificación y el cumplimiento de metas en la municipalidad	124
4.1.4. Políticas para propiciar una óptima calidad de servicio con un adecuado desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017	125
4.1.5. Contrastación de hipótesis	127
4.1.5.1. Hipótesis específica 1:	128
4.1.5.2. Hipótesis específica 2:	129
4.2. DISCUSIÓN	131
V. CONCLUSIONES	136



VI. RECOMENDACIONES.....	137
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	138
ANEXOS.....	142

Área : Ciencias Contables y Administrativas.

Tema : Gestión Pública y Calidad de Servicio.

Fecha de sustentación: 10 de noviembre de 2021.



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Tiempo laborando y la condición del trabajador	82
Figura 2. Grado de instrucción y sexo de los trabajadores.....	85
Figura 3. Grupo de edad de los servidores	86
Figura 4. Estado civil de los administrativos	88
Figura 5. Estado civil de los colaboradores de la municipalidad	89
Figura 6. ¿Cuán satisfecho está con su trabajo?	92
Figura 7. Opinión ¿Cómo se toman usualmente las decisiones en su área u oficina?	118
Figura 8. Factores externos que afectan la conducta de las personas en las organizaciones.....	119
Figura 9. En el área que labora, ¿Quién recibe más beneficios?.....	120



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Tiempo que viene trabajando en la municipalidad según Condición del empleado.....	82
Tabla 2. Grado de instrucción educativo según sexo de los trabajadores	85
Tabla 3. Grupos de edad de los trabajadores	86
Tabla 4. Estado civil de los servidores	87
Tabla 5. Ingreso mensual de los servidores	89
Tabla 6. Nivel de satisfacción de los trabajadores.....	91
Tabla 7. Asistencia y puntualidad.....	93
Tabla 8. Nivel de conocimiento del trabajo encargado	96
Tabla 9. Habilidades del funcionario.....	97
Tabla 10. Frecuencia con que, realiza iniciativa los funcionarios	99
Tabla 11. Esfuerzo y responsabilidad de los servidores	100
Tabla 12. Habilidades para trabajar solo	102
Tabla 13. Habilidad para trabajar con otros.....	104
Tabla 14. Capacitación de los servidores	105
Tabla 15. Valoración a la equidad de salario de los servidores.....	107
Tabla 16. Percepción de los servidores sobre administración de recursos humanos.....	110
Tabla 17. Conocimiento de las herramientas de gestión municipal	112
Tabla 18. Niveles de apreciación a la municipalidad y su servicio	114
Tabla 19. Actividades que realiza la municipalidad	115



Tabla 20.	Formas de tomar decisiones en el área donde se desenvuelve el trabajador.....	117
Tabla 21.	Personajes que reciben mayores	120
Tabla 22.	Implementación de acciones de la Municipalidad Distrital de Acora.....	122
Tabla 23.	Cumplimiento de metas en la municipalidad distrital de Acora.....	123
Tabla 24.	Cumplimiento de diferentes acciones en la municipalidad distrital de Acora	124
Tabla 25.	Consideración que se tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto según nivel de satisfacción de su trabajo.....	128
Tabla 26.	El vínculo que mantiene unida a esta municipalidad es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población según su opinión: La municipalidad genera e implementa acciones que benefician a la población local tabulación cruzada	130



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- ARH** : Administración de Recursos Humanos.
- DRH** : Departamento de Recursos Humanos.
- INEI** : Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- MRH** : Mercado de Recursos Humanos.
- ORT** : Organización Racional del Trabajo.
- RH** : Recursos Humanos.



RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulada “El Desempeño Laboral del Personal Administrativo y su Incidencia en la Calidad de Servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, Periodo 2017”, se realiza con el objetivo de analizar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y determinar su incidencia en la calidad de servicio de la referida entidad edilicia, periodo 2017. El método aplicado en la investigación fue deductivo y según el nivel de investigación es de tipo descriptivo y explicativo. Técnicas de análisis documental y encuestas. La población muestral está compuesta por 100 servidores y 137 electores; para ello los cuestionarios se procesaron con el SPSS v22.5. La investigación permitió concluir, que los componentes de desempeño que inciden en el desempeño laboral del personal administrativo. Según sus respuestas son muy alentadoras, ya que indican que tienen el interés de colaborar con la asistencia y puntualidad. Además, manejan con conocimientos adecuados el cumplimiento de las actividades, con muestra de habilidades para funcionarios, con valores positivos de iniciativa propia para realizar las acciones en calidad de servidores; para ello, muestra esfuerzo y responsabilidad para cumplir con sus actividades. Además, son fundamentalmente promotores por mostrar habilidades para trabajar solos y con grupo. Se aplica interés y capacidad para adaptarse en el cumplimiento de sus actividades; para lo cual, sugieren el fomento de capacitaciones. Asimismo, las actitudes más relevantes que inciden en la calidad de servicio de la institución edil, según criterio de los pobladores, son de regular para abajo; justamente para el cumplimiento de las metas como funcionamiento del mencionado entorno edilicio.

Palabras clave: Componentes, cumplir actividades, desempeño, incidencia, personal y servicio de calidad.



ABSTRACT

This research work entitled "The Labor Performance of Administrative Personnel and its Impact on the Quality of Service of the District Municipality of Acora, Period 2017", is carried out with the objective of: Analyzing the level of work performance of administrative personnel and determining its impact on the quality of service of the District Municipality of Acora, period 2017. The method applied in the research was deductive, inductive and according to the level of research it is descriptive and explanatory; Document analysis techniques, surveys. The sample population is made up of 100 servers and 137 voters, for this the questionnaires have been processed with the SPSS v22. The research has allowed to conclude that the performance components that affect the work performance of the administrative staff of the district municipality of Acora according to their responses are very encouraging since they indicate that they have a practice of collaborating with attendance and punctuality, they also manage with Adequate knowledge to carry out activities, with a sample of skills for officials, with samples of positive values of their own initiative to carry out actions as servants, for this they show a lot of effort and responsibility to comply with their activities, they are also fundamentally promoters of show skills to work alone and with a group likewise, shows interest in showing the ability to adapt in the fulfillment of their activities. For which they suggest the promotion of training. Likewise, the most relevant attitudes that affect the quality of service of the district Municipality of Acora according to the residents, are to regulate downwards precisely for the fulfillment of the goals as the functioning of the municipality.

Keywords: Components, Fulfill activities, Performance, Incidence, Personnel, Quality service.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Asumiendo responsabilidad para responder ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral del personal administrativo en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017?, se tiene que entender que, “El hecho de que el cambio sea actualmente una constante, no implica que las organizaciones tengan que inventarlo todo de nuevo cada segundo. El que una empresa todavía tenga participación en el mercado hoy en día, significa que por lo menos algunas de sus prácticas son valiosas, aunque deba ser mejorada en aspectos significativos de su. En la actualidad, atender el tema del servicio al cliente es una práctica que resultó inevitable, permanente y necesaria. Estructura” (Botero & Peña, 2006)

Basado en ello, se ha considerado plantear como objetivo, el desempeño laboral y la calidad de servicio. Es muy importante en los sectores privados y públicos. Es necesario puesto que permitirá conocer el nivel de desenvolvimiento laboral del personal de la referida entidad. Considero como positiva la evaluación de las causas que influyen en la práctica de una adecuada política de gestión de servicio de calidad.

Para que la actividad de los trabajadores tenga un impacto positivo en la calidad de servicio en nuestro país, es necesario desarrollar capacitaciones, una buena formación y desarrollo profesional. Es importante para que todos los objetivos esperados se cumplan de manera positiva y exitosa.

La naturaleza de la investigación, la metodología y el reglamento, permitió dividir el trabajo en cuatro capítulos:



En el primer capítulo, se desarrolla la introducción, el planteamiento del problema, formulación del problema de investigación, justificación, los objetivos de investigación y las hipótesis.

En el segundo capítulo, se realizó la revisión de literatura; para ello se desarrolla el marco teórico, considerando los antecedentes; dentro de ello los impactos nacionales y regionales. En la segunda parte del segundo capítulo se desarrolló la teoría de los gobiernos locales, gestión del talento humano, calidad de servicio, el cliente incógnito y la teoría de las inversiones en capital humano. La importancia de la participación ciudadana en el fortalecimiento democrático se fortalece con el marco conceptual.

En el tercer capítulo, se presentan los materiales y métodos; para ello se desarrolla el ámbito de estudio, el tipo y diseño de investigación; la dimensión, nivel y ejes de análisis. Los métodos, la unidad de observación y análisis. La población teórica y muestra de estudio con las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el cuarto capítulo, se desarrollan los resultados y discusión. En la primera parte se presentan los resultados; para ello se describe y explica las condiciones socio laborales de los servidores de la Municipalidad distrital de Acora. Con ello, la Condición laboral y tiempo que trabaja en la institución; el grado de instrucción y sexo de los trabajadores. Los grupos de edad, el estado civil y el ingreso mensual de los trabajadores. El nivel de satisfacción de los trabajadores en su centro de labor. Se desarrolló los componentes de desempeño, los que determinantes para diagnosticar el desempeño laboral del personal administrativo. Se consideró la frecuencia de asistencia y puntualidad en el trabajo; el conocimiento de las funciones encargadas, las características de las habilidades del funcionario. Las condiciones con que realiza acciones por iniciativa propia; la muestra de esfuerzo y responsabilidad para cumplir el trabajo como muestra de práctica de valores.



El carácter con que muestra habilidades para trabajar solo y las posibilidades para laborar en equipo. Los niveles y proyecciones con que reciben capacitaciones, la calificación a la equidad de salario en su trabajo. Los actuados para demostrar la administración de los recursos humanos, los conocimientos sobre herramientas de gestión municipal, los niveles de apreciación de los trabajadores sobre el funcionamiento de las oficinas de la municipalidad y su servicio. Las diferentes actividades que construye en beneficio de los pobladores, la consideración en la toma de decisiones en el área donde se desenvuelve el trabajador, los personajes que reciben mayores beneficios.

En la tercera parte, se ha desarrollado las actitudes más relevantes de las poblaciones electorales en relación a la calidad de servicio del mencionado entorno municipal. La percepción de los pobladores sobre la implementación de acciones y el cumplimiento de metas. Finalmente se presentan propuestas políticas para propiciar una óptima calidad de servicio con un adecuado desempeño laboral del personal administrativo. Para brindar mayor significación estadística, se realiza la constatación de hipótesis. En la segunda parte se desarrolla la discusión.

Finalmente se consignan las conclusiones y recomendaciones, cuya investigación está respaldada con referencias bibliográficas y anexos.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente el desenvolvimiento de las organizaciones en un contexto de enorme complejidad y sumamente competitivo permite determinar si éstas pueden servir como referente para abordar un problema en un determinado sector.

Es así que el desempeño laboral deficiente, constituye uno de los problemas que no permite un desarrollo de las organizaciones. Por otra parte, la calidad es un afán que preocupó profundamente a la humanidad. El hombre en su esencia, siempre buscó la



mejora de su entorno; la perfección y sus ideales que han perdurado en todas las culturas a lo largo de la historia. Usualmente en la práctica encontramos personas poco dispuestas a prestar servicios de calidad; parecen tener maneras de resistirse a aceptar los cambios que la calidad.

El problema de la comuna de Acora, consiste en que el personal administrativo no tiene un eficiente desempeño laboral en cuanto a la calidad de servicio a brindar. Ésta condición debe ser evaluada y analizada de manera constante, a fin de obtener resultados para ser utilizados y aplicados en la toma de decisiones gerenciales para así poder obtener mejores logros en cuanto a metas y objetivos trazados.

Para que las demandas sociales se cumplan eficazmente, es esencial impedir que los funcionarios públicos utilicen el poder público para beneficio privado o abusen de su poder. La herramienta para lograr estas condiciones es la rendición de cuentas. Porque pueden exigir y evaluar consecuencias y sancionar prácticas corruptas. Algunos autores consideran la rendición de cuentas como un elemento único de la democracia representativa. Porque la rendición de cuentas permite la participación activa y continua de los ciudadanos para limitar el poder. De esta manera, el gobierno puede mantener la legitimidad a través de la confianza y la participación ciudadana. Es importante señalar que el propósito de esta herramienta no es impedir el ejercicio de la discrecionalidad ni eliminar facultades. Pero sí responsabiliza a los titulares ante aquellos afectados por sus decisiones. Como tal, la rendición de cuentas se considera un elemento fundamental para construir una democracia de mayor calidad y al mismo tiempo mejorar el desempeño del gobierno.

El trabajo de investigación se realiza por la necesidad de Determinar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en la calidad de servicio



de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017. Los servidores y ciudadanos establecen las formas de apreciar la calidad de servicio desde su función hasta la percepción.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Ante este complejo problema que involucra una variedad de decisiones desde una perspectiva social, cuantitativa y cualitativa, este estudio pretende responder a las siguientes preocupaciones fundamentales:

1.2.1. Pregunta general

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral del personal administrativo en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017?

1.2.2. Preguntas específicas

- ¿Qué componentes de desempeño son necesarios para determinar la eficiencia en la actividad laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017?
- ¿Cuáles son las actitudes más relevantes en la calidad de servicio de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017?

1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general

El nivel de desempeño laboral del personal administrativo incide positivamente en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.

1.3.2. Hipótesis específicas

- Los componentes inciden positivamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.
- Las actitudes más relevantes influyen de manera positiva en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.

1.3.3. Operacionalización de variables

DIMENSIÓN	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
LAS CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL	Condición del empleado	Contratado Nombrado	
	Sexo	Masculino Femenino	
	Edad	Fecha de nacimiento.	
	Estado Civil	Soltero (a) Casado (a) Conviviente Divorciado	
	Ingreso mensual	Menor a 750 nuevos soles De 751 a 1250 nuevos soles De 1251 a 1750 nuevos soles De 1751 a 2250 nuevos soles De 2251 a 2750 nuevos soles De 2751 a más nuevos soles	
	¿Tiempo que viene trabajando en la municipalidad?	Menos de un mes De 5 a 8 meses De 9 a 12 meses Hace 2 años a más	
	Teniendo en cuenta todos los aspectos propuestos y los que usted considere necesario incluir, ¿cuán satisfecho está con su trabajo?	Muy insatisfecho. Insatisfecho. Regularmente satisfecho. Satisfecho. Muy satisfecho.	
DESEMPEÑO LABORAL	- Asistencia y puntualidad. - Conocimiento del trabajo. - Habilidad para el planeamiento. - Iniciativa. - Esfuerzo y responsabilidad. - habilidad para trabajar solo. - Habilidad para trabajar con otros. - Capacitación. - Equidad de salario. - Nivel de estudio	a. Siempre. b. Casi siempre. c. Muchas veces. d. Rara vez. e. Nunca.	
	- Motivación y rendimiento. - Formación y desarrollo profesional. - Promover igualdad de trato. - Participación del Personal.	a. Totalmente de acuerdo. b. Parcialmente de acuerdo. c. Ni de acuerdo/ desacuerdo.	Encuesta cuestionario



	<ul style="list-style-type: none"> - Adecuación y ambiente de trabajo. - Reconocimiento del trabajo. - Manejo de información. - Capacitación del personal. - Capacidad y preparación del personal. - Comportamiento organizacional. - Cumplimiento de objetivos. - Jornadas laborales largas. 	<p>d. Parcialmente en desacuerdo.</p> <p>e. Totalmente en desacuerdo.</p>	
CALIDAD DE SERVICIO	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación del personal y eficiencia en la atención. - Capacidad y preparación del personal. - Estado de las instalaciones y oficinas del Municipio. - Capacitación del personal. - Evaluación. - Capacidad técnica. - Atención. - Trato. - Información en los comités de gestión de obras con contrapartida. ¿Existe más desarrollo de ciudadanía y práctica de democracia participativa? 	<p>a. Totalmente de acuerdo; b. Muy de acuerdo; c. De acuerdo; d. En desacuerdo; e. Muy en desacuerdo; f. Totalmente en desacuerdo; g. No S/ No contesta</p>	
	<p>El plan de trabajo es adecuado para lograr los objetivos de la municipalidad.</p> <p>Según su opinión: La Municipalidad genera e implementa acciones que benefician a la población local.</p> <p>El vínculo que mantiene unida a esta Municipalidad, es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población</p> <p>¿El estilo de administración de la Municipalidad se caracteriza por la productividad y por los logros alcanzados?</p>	<p>a. Totalmente de acuerdo; b. Muy de acuerdo; c. De acuerdo; d. En desacuerdo; e. Muy en desacuerdo; f. Totalmente en desacuerdo; g. No S/ No contesta</p>	
	<p>.- Se implementó la evaluación financiera, evaluación económica y evaluación Social</p>		
	<p>¿Cómo fue el nivel de cumplimiento de las normas por parte de todos los miembros del comité de gestión?</p>		
	<p>¿Cómo fue la disponibilidad de contribuir (alimentos, materiales?, etc.</p>		
	<p>¿Cómo fue la disponibilidad de compartir recursos (dinero, alimentos, materiales?, etc.</p>		
	<p>¿Cómo fue la disponibilidad de servir voluntariamente al servicio del barrio contribuye a una formación en ciudadanía y democracia participativa?</p>		
	<p>¿Fueron posibles la viabilidad de la práctica de honradez y responsabilidad entre los miembros del comité de gestión?</p>		
	<p>¿Hubo práctica del respeto en los acuerdos entre los miembros del comité?</p>		
	<p>¿Fueron efectivas la prácticas de la tolerancia entre los miembros del comité de gestión?</p>		



1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Hoy en día el desempeño laboral y la calidad de servicio es muy importante, ya sea en el sector privado como en el sector público. Es necesario porque permitirá conocer el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la mencionada entidad edilicia; la que considero como deficiente y negativa, proyectado a la evaluación de las causas que influyen en la carencia de una buena política de gestión de servicio de calidad.

Para que el desempeño laboral tenga un impacto positivo en la calidad de servicio en nuestro país, es necesario desarrollar capacitaciones, una buena formación y desarrollo profesional; sobre todo es importante para el municipio para que todos los objetivos esperados se cumplan de manera positiva y exitosa.

La presente investigación tuvo un agregado en los gerentes, trabajadores y personas interesadas de este rubro. Por otro lado, la difusión de los resultados del presente trabajo, causara un verdadero impacto positivo en la Municipalidad Distrital de Acora, por ende, también en la población para que mediante la investigación se pueda realizar con una mejor toma de decisiones en cuanto al desempeño laboral y a la calidad de servicio a brindar.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Considerando la reflexión anterior, para éste trabajo se ha planteado los siguientes objetivos:

1.5.1. Objetivo general

Determinar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017



1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo y su incidencia en la calidad de servicio de la Municipalidad distrital de Acora, periodo 2017.
- Evaluar las actitudes más relevantes que inciden en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.
- Proponer políticas para propiciar una óptima calidad de servicio con un adecuado desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Antecedentes nacionales

En su tesis “ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DE SERVICIO AL PÚBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CACHICADAN”. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; conclusión: La encuesta aplicada reveló varias debilidades en la gestión de recursos humanos. En el 47% de los casos existe favoritismo en el proceso de selección. En el 80% los salarios son bajos y la formación impartida es sólo el 33%. Como resultado, la calidad del servicio al público o a los ciudadanos se deteriora. Esto indica un bajo nivel de calidad de la gestión de recursos humanos en las empresas estudiadas. Especialmente cuando se trata de requisitos relacionados con el mercado para la selección y remuneración del personal. También implica cierto nivel de proceso de selección de personal, capacitación y educación del personal. La falta de gestión de recursos humanos en las instituciones conduce a la ineficiencia del personal, lo que se refleja en el deterioro de la calidad de los servicios prestados al público y causa molestias a los ciudadanos. (Quispe, 2014).

En su tesis “CALIDAD DEL SERVICIO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SATISFACCIÓN DEL PACIENTE EN EL DEPARTAMENTO DE HOSPITALIZACIÓN DEL HOSPITAL BELÉN TRUJILLO 2015”. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; conclusión: Se



confirmó que el 82% del personal administrativo del departamento de internación del Hospital Belén de Trujillo tiene una alta calidad de servicio, mientras que el 18% restante tiene un nivel regular. Por tanto, el nivel de calidad del servicio predominante es alto. Esto se refleja en indicadores que producen mejores resultados, como que el personal médico resuelva amablemente las preguntas e inquietudes de los pacientes, preste atención a la información de los hospitales clínicos y brinde información clara y concisa a los pacientes. El 57% de los pacientes estudiados encontraron un nivel general de satisfacción. El 39% está muy satisfecho, mientras que el 4% restante está poco satisfecho. Por lo tanto, la satisfacción de los pacientes en el Hospital Belén de Trujillo es en general consistente. Esto se refleja en indicadores como el 41% de pacientes que dicen que en ocasiones solo el personal administrativo demuestra conocimiento de los procedimientos a seguir en los hospitales (Meléndez, 2015).

En su tesis “LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE MIRAMAR - 2014”. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye: El estudio de variables de cultura organizacional permitió concluir que el municipio del centro poblado Miramar tiene un tipo de perfil organizacional autoritario cultural o benévolo. En el proceso de toma de decisiones, los trabajadores perciben que sus superiores casi siempre toman la decisión, incluso si se permite la delegación en casos menos importantes. Los trabajadores no tienen mucha autoridad para realizar el trabajo del que son responsables y piden aprobación antes de realizarlo. A muchas personas no se les permite mostrar iniciativa o lo hacen dentro de límites limitados. Los sistemas de comunicación casi siempre tienen formalismo. Los trabajadores tienen poca o



ninguna oportunidad de expresar sus opiniones. Sólo recibo órdenes de mi jefe. En cuanto a las relaciones interpersonales, la organización permite que los trabajadores interactúen pero no es demasiado arrogante. Cuando se trata de sistemas de recompensas y sanciones, las medidas disciplinarias no son muy arbitrarias. Sin embargo, está sujeto a sanciones cuando deba aplicarse. Asimismo, también se considera el reconocimiento que no siempre es efectivo al trabajo bien hecho. Este panorama lleva a concluir que el tipo cultural o perfil organizacional es autoritario benevolente (Vallejos, 2015).

En su tesis “DISEÑO DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMO MECANISMO DE ATENCIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL ILUSTRE MUNICIPIO DE JIPIJAPA – 2013”. Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, Perú; concluye:

En el destacado gobierno local de Jipijapa, se debe establecer una comunicación efectiva y oportuna para mejorar las relaciones interpersonales entre autoridades y funcionarios. En el gobierno local de Jipijapa las relaciones interpersonales entre autoridades y funcionarios públicos no son buenas. El gobierno local de Jipijapa no está brindando suficiente apoyo institucional y orientación administrativa para fortalecer el estatus personal y el ambiente laboral de los funcionarios públicos. El municipio de Jipijapa cuenta con expertos universitarios, fortaleza que aporta su desempeño profesional para mejorar la calidad de la atención a la ciudadanía (Toala, 2014).



En su tesis “DESARROLLO DEL PERSONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SÁNCHEZ CARRIÓN”. Universidad Nacional de Trujillo, Perú; concluye:

La institución presenta serias debilidades en relación al desarrollo de su fuerza laboral, la cual no tiene una posición de confianza. El nivel de rendimiento académico alcanzado no ha mejorado. No se recomienda tomar cursos técnicos y/o de grado. Lo mismo ocurre con los eventos educativos menores (clases, seminarios, talleres, eventos de corta duración). La institución no financia cursos de actualización ni fomenta la finalización de estudios durante la fase práctica (que conduce a la obtención de un título). Esto también presenta una debilidad para los trabajadores en puestos de confianza en lo que respecta al desarrollo del personal. El nivel de educación alcanzado actualmente no ha mejorado en comparación con el nivel de educación alcanzado al momento de la admisión. Esta institución presenta serias debilidades en cuanto a la satisfacción laboral de los trabajadores sin puestos de confianza. Este es el nivel de satisfacción con varios trabajos desapercibidos. falta de reconocimiento por parte de los superiores; No tienen suficiente libertad para elegir su propia forma de trabajar. No se les da la oportunidad de desarrollar sus habilidades. No hay muchas oportunidades de promoción y falta de atención gerencial por parte de los superiores (Ruiz, 2014).

2.1.2. Antecedentes regionales

Vargas (2016) ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA CALIDAD DEL SERVICIO AL PUBLICO EN LA MUNICIPALIDAD DEL CENTRO POBLADO DE SALCEDO PUNO PERIODO 2016. Para optar el título profesional de contar público de la universidad nacional del altiplano



concluye lo siguiente: Como resultado del análisis porcentual mediante encuestas aplicadas (Cuadros 1 a 7) y entrevistas a administradores de la zona densamente poblada de Salcedo, el Departamento de Recursos Humanos tiene el promedio general (Cuadros 17, 20, 24), así como la ausencia de un proceso de selección de personal y del servidor. Se identificaron varias deficiencias, entre ellas, bajas remuneraciones recibidas y falta de alineación con el mercado laboral y la canasta familiar. Como si esto por sí solo no fuera suficiente, no existe capacitación para el buen desempeño laboral. Para poner esto en perspectiva, el 62% de los trabajadores calificó sus oficinas de gestión de recursos humanos como regulares y malas (35% y 27%), mientras que sólo el 9% de ellos las calificó como excelentes y muy buenas (5% y 4%), respectivamente. .%) . Por lo tanto, se alcanzó satisfactoriamente el Objetivo 1 y se demostró la Hipótesis 1. Segundo: De acuerdo al análisis porcentual (Cuadros 8 a 16) y al análisis porcentual promedio y ponderado (Cuadros 18 y 21) de la encuesta realizada a ciudadanos del centro densamente poblado de Salcedo Puno, la divulgación por parte del servidor del mencionado gobierno local es regular de media. Asimismo, el análisis de la información reveló deficiencias en la calidad del servicio. Este es un ejemplo específico de respuesta retrasada a una solicitud. Los empleados no son competentes ni profesionales en el desempeño de sus funciones y son deficientes en términos de seguridad pública. 123 El 54% de los ciudadanos califica la calidad de los servicios al público como “regular y mala” (36% y 18% respectivamente). De ellos, sólo el 14% lo calificó como excelente y bueno (1% y 13% respectivamente). Por lo tanto, se alcanzó satisfactoriamente el Objetivo 2 y se demostró la Hipótesis 2. Tercero: Con respecto a sugerir alternativas o mecanismos que ayuden a mejorar la eficiencia de la gestión de recursos humanos,



se hacen las siguientes sugerencias: 1. Aumento del presupuesto. - La construcción del centro se entregará al municipio de Puno. El pueblo de Salcedo depende económicamente del gobierno local de Puno. La línea base implica un aumento en el presupuesto, y con estos beneficios los servidores tendrán ventaja en aumentar sus salarios, ya que los recursos que reciben actualmente son mucho menores (6,200.00 NS mensuales). No alcanza para cubrir todos los costos internos de la Comuna de Salcedo. 2. Desarrollar procesos de selección y capacitación de personal. - Propuesta al Municipio de Puno para realizar un proceso de selección. Planificar e implementar capacitaciones trimestrales al personal municipal de la zona densamente poblada de Salcedo Puno (Vargas, 2017).

Condori (2017) “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES PUNO 2017 “concluye lo siguiente: primero. La gestión de recursos humanos tiene una relación directa e importante con el desempeño de los empleados de la Agencia Regional de Transportes y Comunicaciones (Puno). Aquí, el 34,8% respondió que la gestión del talento se realiza ocasionalmente, por lo que el desempeño laboral es regular. La gestión del talento humano se convierte así en una de las mejores herramientas para mejorar los diversos procesos que lleva a cabo una institución y contribuye a mejorar el desempeño de las personas en las funciones y deberes específicos que desempeñan en el trabajo. Por tanto, la gestión del talento simboliza una correlación moderada de 0,528** con el desempeño laboral. segundo. El desarrollo del talento está directamente relacionado con el desempeño de los empleados de la Secretaría de Transportes y Comunicaciones



de Puno, ya que el 39,1% afirma que el desarrollo del talento solo se da de manera ocasional, ya que no se programan capacitaciones continuas todos los años debido a las inversiones. La cantidad mínima especificada para la formación garantiza el desempeño regular del trabajo. El desarrollo del talento consiste en la formación, que es el núcleo de un esfuerzo continuo destinado a dotar al talento de los conocimientos y habilidades que necesita para desempeñar su trabajo de forma eficaz. Por tanto, el desarrollo del talento muestra una correlación moderada de 0,632** con el desempeño laboral. tercero. La motivación está directamente relacionada con el desempeño laboral de los empleados de la Agencia Regional de Transportes y Comunicaciones (Puno). Aquí el 32,6% respondió que el N° 69 se motiva ocasionalmente y realiza trabajos regularmente, por lo que la organización no reconoce a los trabajadores y el ambiente de trabajo no es cómodo. Para una motivación óptima, es importante un ambiente de trabajo con condiciones óptimas, por lo que la satisfacción de las necesidades básicas, las metas, la necesidad de logro, la autorrealización y la necesidad de reconocimiento pueden ser motivaciones poderosas para lograr un desempeño laboral óptimo. Por tanto, la motivación simboliza una correlación moderada de 0,576** con el comportamiento laboral (Condori, 2018).

Mayta (2014) LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LOS EFECTOS EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA REGIÓN PUNO; ; Para optar a un Doctorado en Contabilidad y Administración Pública, concluimos que: Los programas de capacitación implementados dentro del gobierno local resultaron insatisfactorios para los trabajadores al percibir que no mejoraban los resultados de sus funciones y no cumplían con las políticas y requisitos institucionales para el desempeño de sus



puestos de trabajo. .Presentación funcional. Por tanto, la satisfacción en este ámbito es baja e insuficiente. En términos de programas de desarrollo de competencias de los trabajadores, existe una falta de comprensión de que los programas de desarrollo como ascensos, ascensos, recompensas y otras satisfacciones que deben promoverse en el desarrollo de los trabajadores deben aplicarse sin restricciones. Implementa de manera eficiente y efectiva las metas y objetivos de la agencia. Por lo tanto, al respecto se infiere que la tasa de aplicación de programas con alta satisfacción es muy baja. En términos de política de compensación, la satisfacción de los trabajadores está en un nivel bajo, lo que sugiere que las instituciones públicas (gobiernos locales) no son adecuadas para atraer a los mejores talentos. No ofrecen las condiciones necesarias para profesionales cualificados y las perspectivas son decepcionantes. Los trabajadores tienen responsabilidades dentro del ámbito de sus funciones, sin interconexión con políticas y lineamientos emitidos por los organismos administrativos. No permite una evaluación conjunta de las responsabilidades de los trabajadores basada en la misión y visión institucional. Las responsabilidades de los agentes laborales están limitadas y estructuradas de acuerdo con el alcance de las funciones de cada miembro en el lugar de trabajo. Esto contribuye al deficiente cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. La falta de una planificación adecuada para el desarrollo de las actividades dificultará la evaluación adecuada y la adopción de medidas correctivas. Estos incidentes contribuyen al descontento de los empleados por desorganización y falta de organización y los índices son muy bajos. Completar las tareas realizadas durante la jornada laboral no es suficiente porque se necesita más tiempo para realizar las tareas rutinarias. Este hecho está estrechamente relacionado con cuestiones de organización y planificación. Las



ineficiencias en estos aspectos afectan el buen funcionamiento por falta de orden y planificación. Tampoco son viables evaluaciones para determinar el grado de cumplimiento de las obligaciones. La propuesta tiene por objeto establecer medidas y planes alternativos para mejorar la prestación de servicios en las instituciones públicas nacionales y, en consecuencia, contribuir a superar la insatisfacción laboral de los trabajadores responsables de su gestión. A partir de los resultados obtenidos de la investigación se resuelven los problemas descubiertos (Mayta, 2014).

Lipa (2013) “LA CALIDAD DE SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA REGIONAL DE SERVICIO PUBLICO DE ELECTRICIDAD - ELECTRO PUNO S.A.A. EN LA CIUDAD DE PUNO, EN LOS PERIODOS 2012 - 2013”; optar el título de: contador público concluye lo siguiente: Primero: de los resultados obtenidos en relación con la formación recibida; 02 trabajadores, o el 8,7% de la muestra, recibieron capacitación esporádica para mejorar sus actividades laborales. Diez trabajadores, o el 43,5%, recibieron formación ocasionalmente, mientras que 11 trabajadores, o el 47,8%, no tenían ninguno de los derechos que su empresa debía ofrecerles. Esto sugiere una falta de atención por parte de los gerentes a la capacitación de los empleados para ayudarlos a mejorar el desempeño de las funciones asignadas para brindar servicios de calidad. 04 trabajadores, o el 17,4% de la muestra, conocen las estrategias y políticas de la empresa para mejorar la calidad del servicio. 05 trabajadores conocen parcialmente (21,7%) y 14 trabajadores (60,9%) desconocen el contenido de la estrategia y políticas de la empresa. Considere que las metas estratégicas son, por definición, metas de corto y largo plazo que contribuyen a alcanzar la visión de la empresa. El número total de reclamaciones en 2012 fue de



412 y en 2013 fue de 2.456, un aumento de más de seis veces en comparación con el año anterior. Segundo: Según los resultados obtenidos en 2012, el ratio de patrimonio fue del 4,50%, y en 2013 alcanzó el 4,65%. Esto demuestra que el nivel de desempeño esperado por la empresa es muy bajo. Esto se traduce en un aumento del 0,15% por Nuevo Sol el propietario ha invertido en la empresa en comparación con el período anterior. El ratio de inversión disminuyó un 0,85% respecto al año anterior hasta el 3,96% en 2012 y el 3,11% en 2013. Estos rangos indican un bajo nivel de retorno esperado por la Compañía en relación a cada Nuevo Sol invertido en el activo. El margen comercial en 2012 y 2013 fue el mismo (30,10%). Electro Puno proporciona periódicamente indicadores de mejora de la gestión de la empresa. Las instituciones mencionadas deberán reducir el costo de sus servicios. El margen de beneficio por ventas en 2012 fue del 10,11% y disminuyó al 9,27% en 2013. Disminuyó un 0,84%, lo que demuestra que el rendimiento esperado de la empresa en comparación con las ventas es bajo. Tercero: De los resultados obtenidos en cuanto a la calidad del servicio y rentabilidad evidenciados en la hipótesis de investigación, se determina que la mala calidad del servicio impacta negativamente en la rentabilidad de la empresa Electro Puno SAA en la ciudad de Puno. Asimismo, el impacto más importante de la calidad del servicio en la rentabilidad es el desconocimiento de las políticas y estrategias, que equivale al 60%, lo que significa que es importante liderar con la visión, misión, metas y estrategias de la empresa. El bajo desempeño educativo y laboral dentro de estas facultades conduce a una mala gestión administrativa y financiera, lo que imposibilita el desarrollo de la empresa. Esto puede fortalecerse aún más si la empresa escucha las necesidades de los usuarios y se asegura de que



estén satisfechos con la calidad de los servicios prestados por la empresa (Lipa, 2015).

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Las organizaciones

El campo de los recursos humanos opera en un contexto compuesto por organizaciones y personas. Gestionar personas significa trabajar con las personas de su organización. También implica gestionar los recursos restantes de la organización con la ayuda de las personas. Las organizaciones y las personas constituyen, por tanto, la base básica del funcionamiento del sector de recursos humanos (Chiavenato, 2011). “La vida de las personas se compone de una infinidad de interacciones con otros individuos y organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo, no vive aislado, sino en convivencia y en relación constante con sus semejantes. Por sus limitaciones individuales, los seres humanos se ven obligados a cooperar entre sí, a formar organizaciones para lograr ciertos objetivos que la acción individual y aislada no lo alcanzaría. Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas” (Barnard 1971, citado por Chiavenato, 2011). “La cooperación entre estas es esencial para la organización. Una organización existe solo cuando:

- Hay personas capaces de comunicarse.
- Dispuestas a contribuir en una acción conjunta a fin de alcanzar un objetivo común”.

2.2.2. Gobiernos locales

En el manual del congreso, los gobiernos locales “son entidades básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los



intereses propios de las correspondientes colectividades. Son elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno; promotores del desarrollo local, con personería jurídica de Derecho Público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines” (Congreso de la República, 2012).

2.2.3. Las personas

2.2.4. Las organizaciones no funcionan por sí solas, depende de las personas liderarlas, controlarlas, dirigirlas y hacerlas funcionar. Toda organización está formada por personas que son la base de su éxito y sostenibilidad. Por tanto, estudiarlos es un aspecto fundamental sobre todo en el ámbito de los recursos humanos. Sin organización y personas no hay beneficios básicos. Hay dos formas de clasificar a las personas con determinadas condiciones (sus rasgos de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y metas personales). Recursos (tener las habilidades, habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para realizar las tareas organizacionales). El sector de recursos humanos debe valorar a las personas no sólo como elementos importantes de la organización sino también por derecho propio, rompiendo la tradición de tratar a las personas como meros medios de producción (recursos o insumos). Hasta hace poco, eran tratados como objetos, recursos productivos, muy parecidos a máquinas o herramientas de trabajo. Se los considera simples agentes pasivos que requieren gestión. Se ha demostrado que esta visión limitada y regresiva tiene como resultado que los empleados se desvinculen cada vez más de su trabajo dentro de la organización, además de generar



resentimiento y conflictos laborales. Esto resultó en problemas de calidad y productividad. Lo afrontas como si sólo se aplicara a la gestión y gestión, y no a quienes te rodean. Y como la gestión y supervisión están compuestas por un porcentaje muy pequeño de los miembros de la organización, estos problemas son analizados y resueltos por los pocos que toman otras acciones para esa función. De hecho, muchos de estos temas se han postergado y pospuesto, reduciendo la competitividad de la organización. La tendencia actual es que todos, en todos los niveles, se conviertan en gerentes. Además de realizar el trabajo, buscamos ser factor de diagnóstico y resolución de problemas para asegurar la mejora continua del trabajo dentro de la organización. Así crecen y se fortalecen las organizaciones exitosas (Chiavenato, 2011).

2.2.5. Gestión del talento humano

El talento humano es el elemento fundamental en una organización, y se constituye como el recurso más importante de la referida esfera. En este sentido se hace referencia a los siguientes autores:

“Un modelo de gestión humana por competencias constituye una respuesta a dicha necesidad pues, tomando como referencia la planeación estratégica de la empresa, determina qué conocimientos, habilidades, actitudes y motivación son requeridos para poder alcanzar los objetivos estratégicos. Éste modelo define lo que se espera de una persona en un rol o puesto de trabajo y permite identificar las brechas entre los niveles actuales y esperados de cada competencia con el fin de desarrollarlas para llevarlas a un nivel superior, lo cual le permite a la empresa



contar con una ventaja competitiva y generar altos niveles de productividad” (Lorza et al., 2012).

“Actualmente, el talento humano y su aporte al logro de los objetivos de la organización a la que pertenece, son elementos de indudable relevancia. Ésta nueva visión del trabajo obliga a girar la mirada hacia las habilidades, conocimientos, experiencias y actitudes del trabajador para responder a los nuevos retos organizacionales, demostrando su productividad en un ambiente competitivo y cambiante. Es así como surge el interés de las empresas por gestionar su capital humano basado en las competencias” (Lorza et al., 2012).

Lorza dice: El talento humano es una combinación o mezcla de diversos aspectos, características o cualidades de un individuo (conocimientos, experiencia, creatividad, aptitud, motivación, intereses profesionales, actitudes, habilidades, destrezas, potencial, salud, etc.). Por tanto, que haya una persona en una organización no significa necesariamente que tenga talento, y para que una persona se convierta en un talento para la empresa tiene que haber un factor diferenciador (saber hacerlo, querer hacerlo, para hacerlo). Puedo hacerlo) lo hace posible y te hace competente y atractivo para la organización

Los talentos humanos incluyen no sólo los esfuerzos y actividades humanas en este grupo. Sin embargo, existen otros factores que confieren a esta actividad sus diferentes vertientes, como son el conocimiento, la experiencia, la motivación, los intereses profesionales, las aptitudes, las actitudes, las habilidades, el potencial y la salud. La gestión del talento busca descubrir, integrar, resaltar y retener el talento con alto potencial. Esto permite que cada empleado desarrolle sus habilidades de acuerdo con los objetivos de la



organización, y los beneficios de este enfoque se extienden no sólo a la institución, sino a todos los que forman parte de la misma "combinación de trabajo. Se pueden combinar múltiples tareas agregadas en una sola tarea para aumentar la variedad y la identidad de las tareas. El diseño clásico se caracteriza por la segmentación de tareas y su división en tareas menores especializadas. La tendencia actual es integrar estas piezas en módulos operativos más grandes. La línea de montaje tradicional se sustituye por una célula de producción o una persona que ensambla el producto y se convierte en trabajador general o jefe de tareas" (Chiavenato, 2009).

2.2.5.1. Desarrollo de la gestión del talento humano

El desarrollo del talento se refiere a acciones o actividades proporcionadas por una organización en beneficio de los trabajadores. Se trata de educación o capacitación proporcionada por una organización a los empleados actuales, nuevos o potenciales (aquellos que serán promovidos a un nivel superior al de su trabajo actual) para desempeñar el trabajo actual o futuro. Por encima de todo, nos esforzamos por ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos organizacionales de manera eficiente. La capacitación y el desarrollo de los empleados consiste en una serie de actividades, cuyo propósito es mejorar de manera constante y temporal el desempeño y potenciar las competencias a través de la modificación y mejora de conocimientos, habilidades y actitudes (Chiavenato, 2009).



2.2.5.2. Selección de personal

El proceso mediante el cual una organización selecciona de una lista de candidatos a la persona que mejor cumple con los criterios necesarios para ocupar un puesto disponible, teniendo en cuenta las condiciones actuales del mercado. Establece que la selección de personal es un proceso de selección, adaptación e integración. El candidato más calificado para un puesto dentro de una organización. Por ello, estos procesos son de suma importancia para conseguir que los empleados estén más motivados y puedan desarrollarse eficazmente como profesionales en el entorno laboral. Por lo tanto, la selección de habilidades incluye calificaciones de cursos, entrevistas de selección, pruebas de aptitud y/o conocimientos, pruebas de personalidad y exámenes médicos. La selección de personal actúa como un filtro para garantizar que solo ciertas personas con las características deseadas sean admitidas en la organización. Todas las empresas necesitan capital humano para desempeñar sus funciones, ya sea trabajo físico o trabajo intelectual, emocional y social. Esta energía humana no puede pertenecer a una empresa. Necesitas atraerlo. Al igual que las empresas, las personas son dinámicas y cambiantes. Una tarea importante es captar y retener el talento dentro de la empresa.

2.2.5.3. Reclutamiento

Durante el proceso de contratación, la organización atrae candidatos a MRH para realizar el proceso de selección. En realidad, el reclutamiento opera como un proceso de comunicación. La organización



divulga y ofrece oportunidades de empleo a MRH. El reclutamiento, al igual que el proceso de comunicación, es un proceso bidireccional. Es decir, comunicar y difundir oportunidades de empleo. Mientras involucra a los candidatos en el proceso de selección. Si el reclutamiento consiste simplemente en comunicar y difundir, no logrará su propósito básico. Lo más importante es seleccionar a los candidatos.

Chiavenato, manifiesta que “el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados para atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización; por lo que el reclutamiento está agrupado en dos tipos: reclutamiento interno y reclutamiento externo”, a continuación, se especifica cada una de ellas:

2.2.5.4. Reclutamiento interno y externo

El reclutamiento por apoyo es interno o externo. El reclutamiento interno implica dirigirse a candidatos (asociados) que trabajan dentro de una organización para promocionarlos o trasladarlos a otras actividades más complejas o motivadoras. El reclutamiento externo es en MRH, por lo que se aplican procesos de selección a candidatos externos a la organización. Por lo tanto, el reclutamiento interno se enfoca en encontrar capacidades internas para utilizarlas mejor, mientras que el reclutamiento externo se enfoca en adquirir capacidades externas. El reclutamiento interno se dirige a los asociados actuales de la organización, mientras que el reclutamiento externo se centra en candidatos dentro de MRH. Uno otorga privilegios que brindan mejores oportunidades a los trabajadores



actuales. Otra es buscar candidatos externos para adquirir experiencia y habilidades que actualmente no existen en la organización.

El reclutamiento interno funciona ofreciendo ascensos (un puesto superior y por tanto más complejo, pero el área de actividad del individuo es el mismo) y traslados (un puesto del mismo nivel, pero que involucra diferentes habilidades y conocimientos del individuo y estando ubicado en un área diferente). actividades organizativas). Para que la contratación externa funcione, la gestión de recursos humanos debe abordarse de forma precisa y eficaz para llegar y atraer a los candidatos deseados. El reclutamiento interno y externo contribuye a la formación y actualización continua del banco de talentos que se convertirá en la fuente de reclutamiento futuro (Chiavenato, 2009).

Reclutamiento interno

- a. Se produce cuando una empresa cubre una vacante con empleados propios mediante traslados de personal, ascensos o traslados.
- b. Los candidatos se reclutan internamente desde la propia organización.
- c. El candidato ya es conocido por la organización. Fueron evaluados en su desempeño a través de una prueba de selección y un programa de capacitación.



- d. Se brindan mejores oportunidades laborales a los propios empleados, permitiéndoles avanzar a mejores posiciones y desarrollar su carrera profesional dentro de la organización.

Reclutamiento externo

- a. Las vacantes se cubren con candidatos externos seleccionados que se incorporan a la organización.
- b. Los candidatos se contratan externamente en el mercado de recursos humanos.
- c. Los candidatos son desconocidos para la organización y deben ser probados y evaluados durante el proceso de selección.
- d. Hay oportunidades de empleo disponibles en el mercado y los candidatos pueden competir por ellas.

Se considera un medio de desempeño menos costoso y más rápido porque los posibles ocupantes de un puesto en particular están dentro de la organización. Una de las ventajas es que el reclutamiento interno favorece la motivación de las personas brindándoles oportunidades de ascenso o traslado para desarrollo profesional dentro de la misma organización. Por otro lado, incorporar personas ajenas a la organización tiene la ventaja de renovar la organización con aportes de nuevas ideas, experiencias y expectativas. Promueve el cambio, la innovación y la creatividad aprovechando las nuevas habilidades y conocimientos de nuevas personas (Chiavenato, 2009).



2.2.6. Calidad de servicio

La calidad se puede definir como una secuencia que consiste en comprender, aceptar, satisfacer y superar, continuamente, las necesidades, deseos y expectativas del cliente (Alcalde San Miguel, 2010).

2.2.6.1. Objetivos de la calidad

Los objetivos de la calidad pueden ser vistos desde diferentes puntos de vista. Por una parte se busca la completa satisfacción del cliente para diferentes fines; de igual modo puede ser el lograr la máxima productividad de los miembros de la empresa o también se puede percibir como un grado de excelencia (Alcalde San Miguel, 2010).

2.2.6.2. Principios de la calidad

Alcalde San Miguel, manifiesta que la calidad se establece por 13 principios:

- Haz las cosas bien la primera vez.
- Cumplir con los requisitos del cliente (tanto externos como internos).
- Encuentra soluciones y justifica tus errores.
- Muy optimista.
- Mantener buenas relaciones con los demás.
- Completar las tareas de manera oportuna.
- A tiempo.



- Coopere amablemente con sus compañeros de trabajo.
- Aprende a reconocer nuestros errores y trata de corregirlos.
- Sea humilde y aprenda y enseñe a otros.
- Mantenga las herramientas y equipos de trabajo limpios y organizados.
- Asumir la responsabilidad y generar confianza en los demás.
- Simplifica procesos complejos y burocráticos (Alcalde San Miguel, 2010).

A decir de otra forma la Calidad de servicio, tienen que ver con la satisfacción de los clientes con respeto a cualquier servicio, la calidad en el servicio es la verdadera ventaja competitiva de una organización en un mercado altamente competitivo, donde muchos ofrecen lo mismo y la constante en el servicio de calidad es el reflejo del compromiso de quienes integran una empresa orientada al cliente (Botero & Peña, 2006).

Una forma de ser, una forma de vivir, una forma de comportarse. La calidad existe cuando los miembros de una institución poseen, comparten y ejercen un conjunto de valores, cuyo objetivo final es satisfacer las necesidades del cliente.

Lograr una gran cultura de servicio requiere de un conjunto de valores y actitudes a cambiar y desarrollar en cada individuo que conforma la organización.



La calidad del servicio significa un cambio de actitud y de mentalidad. Es necesario practicar valores permanentes como la puntualidad, la integridad, la honestidad y la responsabilidad, y establecer un compromiso con la satisfacción de los usuarios y de la sociedad. La calidad del servicio requiere de las personas que trabajan en una organización. Más competencias, formación y compromiso personal. Por tanto, la aptitud personal es un factor esencial. Todos los empleados del cliente (Botero & Peña, 2006).

2.2.6.3. Problemática de la calidad de servicios

Las empresas se enfrentan a los siguientes problemas:

- Los conceptos de cultura y calidad del servicio no están claros.
- La calidad del servicio no se mide, controla ni mejora estadísticamente.
- No existe una cultura de invertir en calidad.
- La rotación de empleados es alta.
- No existen estándares de calidad para servicios o productos.
- Actualmente no se reconoce que la competencia radica en la calidad del servicio.



2.2.6.4. Calidad de atención al cliente

Esto está determinado por una serie de procedimientos y actitudes con un nivel de excelencia para satisfacer plenamente las necesidades del cliente. Además la calidad es:

- Cumpla con las expectativas del cliente y más.
- Despertar nuevas demandas de los clientes.
- Lograr productos y servicios libres de defectos.
- Haz las cosas bien la primera vez.
- Diseñar, producir y entregar sus productos o servicios o su completa satisfacción.
- Producir artículos o servicios según estándares establecidos.
- Respondemos a las solicitudes de los clientes de forma inmediata.
- Sonríe a pesar de las adversidades y supera los malos estados de ánimo.
- La calidad es la expresión más noble de la humanidad. (Botero & Peña, 2006)

2.2.7. Calidad en el servicio: el cliente incógnito

El hecho de que el cambio sea ahora constante no significa que las organizaciones tengan que reinventarlo todo en cada momento. El hecho de que una empresa todavía tenga cuota de mercado hoy significa que al menos algunas de sus prácticas son valiosas, incluso si es necesario mejorar aspectos importantes



de su estructura. Hoy en día resolver problemas de atención al cliente se ha convertido en una práctica inevitable, permanente y necesaria (Botero & Peña, 2006).

Para expertos como Serna en marketing directo, “los clientes quieren exactamente lo que quieren, cuándo, dónde y cómo lo quieren. Las organizaciones que quieran ofrecer a los clientes exactamente lo que quieren necesitan conocer e investigar su mercado. Muchas organizaciones en todo el mundo se están dando cuenta de que su éxito depende en gran medida del grado en que puedan satisfacer a sus clientes, ya sean el público en general, otras empresas u otros departamentos de la empresa . Por tanto, el servicio al cliente aparece como el mayor diferenciador del mercado y se convierte en una estrategia esencial y un nuevo producto para sobrevivir en el mercado actual” (Serna, 1999 en Botero & Peña, 2006).

En este sentido, las empresas deben hacer un cambio estratégico para dejar de pensar en sus clientes como un grupo indiferenciado de personas que compran productos o servicios y empezar a pensar en ellos como un conjunto de individuos identificables y diferenciables. Construimos relaciones uno a uno y brindamos soluciones adaptadas a cada individuo.

Los clientes tienen diferentes requerimientos respecto a los productos o servicios que solicitan y este es un punto importante para cualquier empresa o institución. No hay razón para hacer negocios sin ellos. Hoy en día, para que un cliente se forme una opinión positiva sobre el producto o servicio que recibe, una empresa debe satisfacer significativamente todas las necesidades y expectativas



del cliente. Porque la satisfacción del cliente o consumidor tiene una gran influencia en la intención de compra (en Botero & Peña, 2006).

2.2.8. La teoría de las inversiones en capital humano

La teoría dominante en cuanto a inversiones en capacitación de la mano de obra es la teoría del Capital Humano planteada por La teoría fue diseñada inicialmente para explicar aspectos de los ciclos de vida de las personas y, por lo tanto, ha evolucionado con el tiempo. Sin embargo, recientemente ha habido una tendencia a centrarse en las decisiones estratégicas entre empleadores y empleados dentro de una empresa. Básicamente, esta teoría considera la formación como una inversión para empleadores y trabajadores. Esto puede aumentar la productividad laboral esperada de una empresa, pero tiene un costo. En otras palabras, las inversiones en capital humano, como cualquier otra tecnología, generan retornos que deben sopesarse con los costos. Estas tasas pueden ser costos directos o costos de oportunidad. Los costos directos incluyen materiales educativos, tutorías, transporte, etc. Los costos de oportunidad incluyen la pérdida de productividad durante el período de capacitación y el tiempo de los alumnos y supervisores durante el proceso de capacitación.

La principal cuestión analizada en esta teoría se refiere a los derechos de propiedad de los beneficios de las inversiones en formación. En realidad, el punto es muy simple. Esto significa que si una empresa invierte en una máquina, puede recuperar parte de su inversión vendiendo la máquina en cualquier momento. Sin embargo, en el caso del capital humano, los empresarios no pueden revender capital humano para recuperar su inversión. Además, algunos de los beneficios de estas inversiones permanecen con los trabajadores, mientras que otros se



transmiten a los futuros empleadores de esos trabajadores. Este fenómeno, es decir, la adecuación de los rendimientos, significa que la cuestión clave de estas inversiones no sólo está relacionada con el nivel de inversión (relacionado con la eficiencia de la inversión), sino también con los derechos de propiedad. En otras palabras, ¿quién debería invertir en la formación de los trabajadores? El modelo original de (Becker, 1964) suponía condiciones de carrera perfectas para responder a estas preguntas. Sin embargo, más recientemente, el reconocimiento de que los mercados son imperfectos ha llevado a modelos basados en estas condiciones competitivas.

Teoría estándar: entrenamiento en condiciones de competencia perfecta. En uno de los estudios pioneros se propuso un modelo estándar para la inversión en capacitación de la fuerza laboral, y se encontró que las inversiones son más rentables cuando existe una mayor desigualdad entre la fuerza laboral capacitada y no capacitada. En este sentido, una observación interesante es que las inversiones en capital humano generan retornos económicos sólo si los trabajadores se vuelven más productivos y sus salarios pueden renegociarse. Si sólo hay un empleador para ese trabajador, es decir, si el trabajador no puede amenazar con renunciar o terminar la relación laboral, el empleador no tendrá ningún incentivo para aumentar los salarios. Incluso si los trabajadores han aumentado la productividad (Becker, 1964).

2.2.9. Desempeño laboral

Los autores Milkovich & Boudreau (1994) definen “desempeño como el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo”. Los autores Gibson *et al.* (2001) definen “el desempeño laboral como el resultado de cargos



que se relacionan con los propósitos de la organización, tales como calidad, eficiencia y otros criterios de efectividad. Existe una gran cantidad de posiciones que podrían medirse al estimar el desempeño”.

Las competencias, habilidades, necesidades y cualidades son características personales que interactúan con la naturaleza del trabajo y la organización para generar comportamiento e influir en los resultados. Ejemplos de criterios para medir el desempeño de los empleados incluyen la carga de trabajo, la calidad del trabajo, la cooperación, la responsabilidad, el conocimiento de la tarea, la asistencia y la necesidad de supervisión.

El desempeño refleja principalmente los objetivos de eficiencia. Significa lograr objetivos utilizando los recursos de manera eficiente. La Evaluación del Desempeño (DE) es un sistema formal para revisar y evaluar el desempeño del trabajo individual o en equipo. Evaluar el desempeño de los equipos es esencial, pero cuando existen equipos en una organización, el enfoque de la DE en la mayoría de las empresas está en los empleados individuales. Independientemente del énfasis, un sistema de evaluación eficaz evalúa el desempeño e inicia planes, metas y objetivos de desarrollo.

“El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo”. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional”. El desempeño laboral según (Robbins et al., 2004), complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la Psicología del Desempeño, El Sistema de Evaluación del Desempeño para los Empleados de la



Administración Pública Nacional, establece: "El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no solo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Un Individuo que realiza un gran esfuerzo en su trabajo, pero posee una aptitud limitada o ha evaluado incorrectamente que es necesario para tener éxito en la organización, bien podría alcanzar un desempeño deficiente". Asimismo, se puede decir que el desempeño laboral es un comportamiento observable hacia una meta que indica la voluntad y la capacidad de un individuo para implementar y establecer metas. Estas habilidades activan el comportamiento y mejoran el rendimiento. Esto se debe a que le ayuda a centrar sus esfuerzos en objetivos difíciles en lugar de objetivos fáciles. Describir el desempeño se refiere al comportamiento de la persona que se evalúa en la consecución de objetivos establecidos. Esto constituye una estrategia individual para lograr el objetivo deseado. El sistema de evaluación del desempeño de los empleados de la administración pública se establece de la siguiente manera. El desempeño es un nivel de desempeño laboral que un individuo puede lograr con algo de esfuerzo. Esto dependerá de las habilidades y la percepción del rol del individuo, así como de la cantidad de esfuerzo invertido. Los empleados que ponen mucho esfuerzo en sus trabajos pero tienen habilidades limitadas o no evalúan lo que necesitan para tener éxito en la organización pueden tener un desempeño deficiente. De manera similar, el comportamiento laboral puede verse como una situación observable dirigida a un objetivo en la que un individuo expresa la voluntad y la capacidad de implementarlo en un contexto apropiado para lograr el objetivo. La evaluación del desempeño es la identificación, medición y gestión del desempeño humano dentro de una



organización. La identificación está respaldada por el análisis del puesto, que determina qué áreas del puesto deben examinarse al medir el desempeño. La medición es un elemento clave de un sistema de evaluación y busca determinar cómo se puede comparar el desempeño con un estándar objetivo específico. (Chiavenato, 2009).

A pesar de los criterios antes mencionados, el sistema de evaluación no garantiza la adecuada formación y desarrollo de los empleados. Sin embargo, los datos de la evaluación pueden ayudar a determinar las necesidades de capacitación y desarrollo. Los principales actores en la evaluación del desempeño son los empleados. Sin embargo, suele ser el directivo quien realiza la evaluación. En la mayoría de las organizaciones, la dirección tiene la responsabilidad de primera línea por el desempeño de los subordinados y por la evaluación y comunicación continua de los resultados. Las organizaciones utilizan varias alternativas para evaluar el desempeño de los empleados. Los enfoques más democráticos y participativos dan a los empleados la libertad de autoevaluar su propio desempeño. Mucha gente deja esta responsabilidad a sus superiores directos para reforzar la jerarquía. Otros buscan integrar a los gerentes y subordinados en las evaluaciones para reducir las diferencias jerárquicas. Algunas empresas, especialmente si son autosuficientes y autogestionadas, pueden dejar las evaluaciones de desempeño en manos de su equipo, mientras que otras pueden adoptar un proceso de evaluación circular de 360°.

En algunas organizaciones, el proceso de evaluación se centra en comités. En otros casos, la agencia ARH controla y monopoliza el proceso de evaluación. Para medir el desempeño es necesario evaluarlo a través de indicadores. Estas métricas ayudan a la gerencia a determinar qué tan efectivo y eficiente es el trabajo



de los empleados para lograr las metas y la misión de la organización. Asimismo, debe integrarse en un sistema integral de medición del desempeño que permita un seguimiento simultáneo y consistente en todos los niveles de las operaciones de la empresa, desde el logro de las metas estratégicas de más alto nivel de la empresa hasta el desempeño de cada empleado. Diversos estudios sobre productividad e indicadores financieros han demostrado que las empresas implementan sistemas de gestión del desempeño. Los empleados obtienen mejores resultados y, si esto no se implementa, los gerentes deben ser conscientes de que su organización no está adoptando una gestión eficaz del desempeño. No implementar estos sistemas puede resultar costoso debido a la pérdida de oportunidades, actividades desenfocadas y falta de motivación y moral. Las empresas pueden dirigir el desempeño a través de un sistema de gestión integrado o centrarse en áreas específicas. Una vez que sepa adónde quiere llegar, debe detallar sus logros de una manera que sea comprensible, exhaustiva y lo más específica posible. Posteriormente, es necesario explicar a los empleados la funcionalidad e integración de cada área para mejorar la empresa. Estas descripciones ayudan a las empresas a identificar indicadores de desempeño que se utilizarán para medir cada área y monitorear a los empleados.

2.2.10. Importancia de la participación ciudadana en el fortalecimiento democrático

La participación cívica puede definirse ampliamente como el derecho de grupos e individuos a influir en el espacio público, tanto estatal como no estatal. Estos son elementos fundamentales para la innovación, el fortalecimiento democrático y la construcción de gobernabilidad. Particularmente en las últimas décadas, ha habido una creciente inclusión de la participación ciudadana como un



elemento clave en el proceso de fortalecimiento de la democracia en América Latina. Las nuevas constituciones de Brasil en 1988 y Colombia de 1991 abrieron la puerta a una serie de cambios legales en la región para asegurar la participación ciudadana en la toma de decisiones. Por tanto, ejercitamos la soberanía más allá del voto. Directamente o a través de un agente. Junto con estos cambios, varios países han promulgado leyes específicas de participación cívica y se han revisado o ampliado leyes complementarias para incluir cada vez más la participación cívica en la vida pública. La inclusión de la participación en los debates sobre la democracia fue en gran medida una respuesta a la creciente insatisfacción con la democracia representativa. El desarrollo de visiones más amplias de inclusión ciudadana en la esfera pública, como la llamada democracia deliberativa/participativa, y la proliferación de nuevas redes participativas que buscan nuevas formas de proximidad e inclusión social, especialmente en el nivel local (Hevia & Vergara, 2011).

2.2.11. Definición participación

Como se mencionó anteriormente, la participación puede definirse como el derecho de grupos e individuos a influir en el espacio público. Cada componente de esta definición se explica a continuación. Uno de los avances más importantes del siglo XX fue la inclusión de la oportunidad de que todos participen en el gobierno de su país como un derecho humano. Directamente o a través de representantes libremente elegidos. Reconocemos que la voluntad del pueblo es la base del poder público.

El derecho a participar se ejerce en lo que se considera un espacio público. En el sentido sugerido por Rabotnikof y resumido por Merino: “Si algo no es útil



o no tiene interés colectivo; Si algo se desconoce, no se conoce ni se oculta. O, si algo es accesible y no público, no se puede definir como si fuera público” (Merino, 2010). En este sentido, el público abarca más que sólo el nivel estatal. Por tanto, hablaremos de participación cívica cuando el espacio público sea el Estado, y de participación social o comunitaria cuando el espacio público no sea el Estado (en Hevia & Vergara, 2011).

2.2.11.1. Políticas urbanas: especificidad y dinámica

Las discusiones sobre la definición y especificidad de las ciudades se aplican de manera similar a la investigación de políticas urbanas. En realidad, no existe una definición clara para aplicar como ocurre en sistemas urbanos específicos. El otro entorno puede entenderse como el entorno que se da en la ciudad, es decir, los problemas que entiende la política urbana. Mientras tanto, la política urbana es un tema que se decide centrándose en grupos específicos (jóvenes y personas mayores). Sin embargo, hay otras dinámicas comunes que se extienden más allá de los límites de la ciudad, pero también hay problemas urbanos (crimen, pobreza, etc.) que generalmente "pasan" a vivir en las ciudades. Según esta lógica, estas son las cosas que con más fuerza se expresan en la ciudad (Álvarez, 2016).

En Estados Unidos, los problemas sociales no son políticas urbanas, sino opciones para resolver el primer concepto. Buscan la transformación del espacio físico como una solución no integrada. La política urbana a lo largo del siglo se inspiró en los problemas urbanos. La política urbana se interpreta de la segunda manera y se viene introduciendo



desde los años 60 debido a la presión social. A finales de los años 1960 se comenzaron a hacer este tipo de declaraciones (movimientos urbanos) y surgió una nueva clase política e intelectual crítica (Álvarez, 2016).

El problema es la excesiva dependencia de áreas del gobierno que carecen de recursos suficientes y ocupan una posición periférica en los sistemas gubernamentales multinivel. Nuestra hipótesis es, por tanto, que es necesario fortalecer y reflexionar la política urbana como marco para desplegar acciones integrales diseñadas e implementadas en la proximidad, pero integrando una sostenibilidad compleja en línea con lo que se llama resiliencia (Álvarez, 2016).

2.2.12. Sujeto intercultural

El concepto de sujeto intercultural se ha formulado a lo largo de las últimas dos décadas para contrastarlo con la idea (en muchos casos implícita) de un sujeto formado por miembros de una única cultura de referencia. En el pensamiento histórico y social del siglo XX, era relativamente común hablar del tema de Gran Bretaña y la clase trabajadora como si las condiciones sociales fueran homogéneas, estables y monoculturales.

El énfasis en temas interculturales es una forma de rescatar no sólo las culturas, sino las experiencias de quienes viven o viven entre culturas. La teoría de la interculturalidad creció en América Latina en el contexto de una revisión radical de las narrativas históricas nacionales. así como construcciones hegemónicas de los roles relativos de cada una de las diversas tradiciones culturales en la definición de las subjetividades de los pueblos y grupos étnicos del continente. El debate sobre temas interculturales está ahora asociado a



diferentes enfoques críticos y a una ruptura con el eurocentrismo que fue fundador del Estado-nación y mandato en nuestras instituciones académicas.

Por esta razón, el debate intercultural se está intensificando en el campo de la educación. De hecho, las tradiciones escolares en los espacios académicos del continente han sido esencialmente monoculturales. Nuestras escuelas y universidades fueron fundadas para reproducir los conceptos europeos de conocimiento y conocimiento después de Bolonia. Esto requirió negar el conocimiento no europeo de los nativos americanos y sus poblaciones africanas esclavizadas. Por tanto, el movimiento de colonización cultural ocurrido en Estados Unidos también debe entenderse como un intenso proceso contracultural. En este contexto, la teorización y promoción de las cuestiones interculturales se vincula a una crítica poscolonial motivada por la descolonización y la defensa de las diferencias culturales no europeas.

De esta manera, la interculturalidad se convertirá en un trabajo positivo, productivo y progresivo de asimilación, absorción y convivencia dentro de un mismo individuo. Símbolos, valores y horizontes culturales de origen europeo, indígena, africano y asiático. La colonización de Estados Unidos requirió el refuerzo de los valores europeos en todos los ámbitos de la vida (religiosa, jurídica, filosófica, sexual y económica) que los pueblos originarios y esclavos debieron asimilar. Al mismo tiempo, los colonos tuvieron que renunciar a sus valores y tradiciones culturales. Es claro que afirmar la interculturalidad no presupone la existencia de una esencia cultural. Cuando hablamos de nuestros propios valores, nos referimos únicamente a valores no europeos. Obviamente, esto se debe a que el proceso de hibridación cultural ya era común entre los pueblos africanos esclavizados y los nativos del continente llamado América.



Entre los conquistadores europeos, el proceso colonial resultante implicó un proyecto que negaba experiencias interculturales tanto a los colonizados como a los colonizadores.

Dada la ambivalencia de la situación colonial latinoamericana, las fantasías coloniales de asimilación completa de las poblaciones colonizadas o de protección total por parte de los colonizadores para la asimilación de los aspectos culturales de los pueblos indígenas y africanos no se cumplieron. Lógicamente, no hablamos de interculturalidad horizontal como una dimensión de la realidad cultural separada de las estructuras de poder históricas (descubrir, por ejemplo, que los sujetos británicos o franceses también son interculturales), sino más bien como una interculturalidad que lucha por la confirmación de esa dimensión. Estamos hablando de temas culturales. Su experiencia de haber sido rechazados, censurados, privados de derechos y oprimidos durante los últimos cinco siglos.

Los debates actuales sobre temas interculturales apuntan a recuperar las diversas dinámicas de las transiciones culturales que dan lugar a cambios de identidad tanto en la experiencia histórica de nuestros pueblos como en el momento presente. Desde este horizonte conceptual se propone la afirmación de la interculturalidad en varios niveles. La afirmación del sujeto intercultural incluye la recuperación histórica de los intelectuales subalternos. Los pueblos originarios o negros han aportado y aportan perspectivas sobre las experiencias vividas por los pueblos latinoamericanos. Además, existen propuestas y proyectos de reorganización individual y colectiva basados en la descolonización (Barañano et al., 2007).



2.2.13. Axiología de la ciencia

Los debates sobre ciencia y valores se han centrado tradicionalmente en factores morales, políticos y estéticos. La falacia naturalista (“Es imposible inferir lógicamente un enunciado evaluativo a partir de un enunciado de hecho”), estudiada por GE Moore, fue un argumento común para defender la distancia entre ciencia y valores.

Lo mismo sucedió en la sociología de la ciencia a principios del siglo XX, y después de que Max Weber se acercara a la neutralidad de valores y la objetividad, dijo que las ciencias sociales no podían salvar a las personas de las dificultades de las decisiones políticas y económicas. social o evaluativo; Es posible que las ciencias sociales empíricas proporcionen 1) una evaluación realista de cómo pueden operar los actores, 2) los medios indispensables para llevar a cabo una política y 3) el impacto o la eficacia de una política.

En la segunda mitad del siglo XX, este enfoque se modificó radicalmente. Robert Merton y Thomas Kuhn defendieron la existencia de un espíritu científico universal, asumiendo una conexión inevitable entre valores y actividad científica. En *Essential Tension*, Kuhn dijo que la ciencia generalmente tiene cinco valores universales: precisión, coherencia, amplitud, simplicidad e informatividad. Operan de diferentes maneras a lo largo de la historia de la ciencia y sus conceptos son algo ambiguos. Por tanto, no funciona como regla de decisión para la doxa ni como anticonceptivo. Del trabajo de Kuhn surgen dos problemas. 1) ¿La especialización en campos científicos significa especialización axiológica en campos científicos? 2) ¿Cómo se explican los cambios utilitarios, o por qué ciertos valores (por ejemplo, la rentabilidad o utilidad de la ciencia hoy) reemplazan a



otros en el curso de la historia, y en qué medida la autonomía utilitarista de la ciencia existe (o no existe) en la sociedad? Hilary Putnam fue aún más audaz al suponer que la axiología de la ciencia es parte de la filosofía de la ciencia

La afirmación de Putnam es que toda observación de un hecho empírico contiene valor del mismo modo que contiene teoría. En su libro *Razón, Verdad e Historia* (1981), afirmó “la objetividad de los valores epistemológicos de la ciencia, incluidos sus valores éticos. En efecto, los valores cognitivos (coherencia, veracidad, sencillez, etc.) permiten romper la dicotomía entre hechos y valores y afirmar la objetividad de estos últimos. En un sentido más limitado, Larry Louden también abrazó el estudio de los valores epistemológicos y cognitivos en términos de valores dentro de la ciencia”. En su obra *Ciencia y Valores* (1984), estudió los valores cognitivos como normas y reglas metodológicas. Un enfoque reciente e interesante es el de Nicholas Rescher (libro *Rationality*, 1993). Según la lectura tradicional, la actividad científica tiene una racionalidad intrínseca relacionada con determinados objetivos permanentes (búsqueda de la verdad, explicación, etc.). Sin embargo, Rescher confirma que existe una racionalidad valorativa de carácter axiológico ante esta racionalidad teleológica inherente. Es decir, podemos evaluar el propósito de la ciencia misma. En este sentido, Rescher afirma la existencia de valores objetivos y rechaza la reducción de los valores a preferencias subjetivas. Ha criticado mucho el concepto utilitario de racionalidad. (Otero & Gobert, 2016).



2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Adiestramiento

Es el proceso mediante el cual se estimula al trabajador a incrementar sus conocimientos, destreza y habilidad (Barañano et al., 2007).

2.3.2. Administración pública

Entidades que conforman el Sector Público Nacional, y que cuentan con personería jurídica, debidamente sectorizados en gobierno nacional, regional y local, con sus organismos descentralizados y jerarquizados (Barañano et al., 2007).

2.3.3. Agentes participantes

Estas son las personas que participan con su voz y voto en las discusiones y decisiones del proceso de presupuesto participativo. Están integrados por consejos coordinadores regionales, miembros de los consejos coordinadores regionales. Miembros de consejos regionales y locales; Representantes de la sociedad civil y organismos del gobierno nacional que realicen actividades a nivel local, regional o local y designados para tal fin. Los agentes de participación también forman un equipo técnico para apoyar el proceso de participación con voz sin voto (INEI, 2020).

2.3.4. Acciones comunes

Llamadas también acciones ordinarias, son títulos que confieren a su titular legítimo, la calidad de socio y le atribuyen, cuando menos, los siguientes derechos: Participar en el reparto de las utilidades y/o del patrimonio resultante de la liquidación; - Intervenir y votar en las juntas generales; - Fiscalizar la gestión de los negocios sociales en la forma establecida en la ley y el estatuto; - Tener preferencia en la suscripción de acciones, en caso de incremento del capital social (INEI, 2020).



2.3.5. Aleatorio

Sinónimo de coincidencia. Se refiere a un hecho o evento que ocurre puramente por casualidad y no se rige por ninguna estructura o sistema regular o legal real. Históricamente, los científicos decidieron distinguir entre ficción y aleatoriedad utilizando la primera noción de que lo sucedido era una colección o secuencia en lugar de un evento aislado donde se desconocía si lo sucedido era una coincidencia o una necesidad (Otero & Gobert, 2016).

2.3.6. Análisis

Procedimiento consistente “en distinguir de un conjunto o todo las partes que lo componen. Por tanto, analizar es dividir, descomponer o descomponer el todo en sus elementos. El procedimiento contrario es la composición”(Otero & Gobert, 2016).

2.3.7. Argumento

Unidad o porción de razonamiento en la que se presentan una o más afirmaciones en apoyo de otras afirmaciones. Se necesita esfuerzo para persuadir. Por lo tanto, las expresiones de agrado y aversión, las quejas y las simples declaraciones no constituyen reclamaciones. Entre otras clasificaciones posibles, se distinguen argumentos deductivos e inductivos. La primera es cuando un enunciado que actúa como conclusión o consecuencia se sigue necesariamente de un enunciado que actúa como premisa o premisa. La segunda es cuando la relación entre premisas y conclusión es de probabilidad (Otero & Gobert, 2016).

2.3.8. Calidad de vida

Expresión utilizada desde la década de 1970 como consecuencia de un modelo de desarrollo que degradó gravemente el medio ambiente y los daños económicos provocados por el proceso de industrialización. “El término se acerca más a un modelo



social que prioriza la satisfacción de las necesidades humanas sobre las necesidades de una economía próspera. Es esencialmente sinónimo de bienestar cualitativo. El término calidad de vida se entiende como características como protección de la naturaleza, humanización de la vida urbana, mejora de las condiciones laborales, uso creativo del tiempo libre, vacaciones y recreación” (Lagache, 2019).

2.3.9. Capacitación laboral

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que contribuyen al desarrollo personal en el desempeño de las actividades. Podemos observar entonces que el concepto de formación es mucho más amplio (Barañano et al., 2007).

2.3.10. Capacitación

De Cenzo y Robbins (2008) afirman que la “capacitación es una experiencia de aprendizaje porque busca realizar cambios relativamente permanentes en un individuo para mejorar sus habilidades y desempeñarse adecuadamente en el trabajo. Generalmente se dice que la formación puede implicar cambios en habilidades, conocimientos, actitudes o comportamientos . La idea es estimular las cualidades personales de los empleados para que las mejoras realizadas conduzcan a una mayor productividad de la organización. Para que los empleados tengan éxito dentro de su organización, deben recibir capacitación y desarrollar habilidades relevantes y de vanguardia para desempeñar funciones actuales y futuras. Para obtener ese poder, los profesionales de la gestión de recursos humanos deben vincular la capacitación con los objetivos organizacionales y evaluar los resultados” (Otero & Gobert, 2016).

2.3.11. Clima organizacional

Concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones (Barañano et al., 2007).



2.3.12. Cohesión

Fuerza de los deseos de los integrantes para permanecer en el grupo y su compromiso dentro del mismo (Otero & Gobert, 2016).

2.3.13. Contrato de locación de servicios

Se entiende por contrato de locación de servicios, el documento contractual que se celebra entre el locador que se obliga sin estar subordinado a prestar sus servicios a él comitente, por determinado tiempo o para un trabajo determinado, a cambio de una retribución en dinero o en bienes (Otero & Gobert, 2016).

2.3.14. Contrato de trabajo

“Es un acuerdo voluntario entre el trabajador (que necesariamente es una persona física) y el empleador (que puede ser una persona física o jurídica). La primera persona está obligada a trabajar preferentemente a disposición de la segunda a cambio de una buena remuneración . Un contrato de trabajo da lugar a una relación laboral, que crea y regula un conjunto de derechos y obligaciones de las partes, así como las condiciones bajo las cuales se desarrollará esa relación laboral” (Barañano et al., 2007).

2.3.15. Contratos de trabajo sujetos a modalidad

Este es un contrato escrito entre un empleado y un empleador por un período de tiempo específico. Este contrato deberá presentarse ante la autoridad administrativa del trabajo dentro del plazo que establece la ley, en la que se fijan las condiciones de trabajo, la remuneración a pagar, el lugar de trabajo, el período de realización y las tareas, y se especifica esencialmente su carácter temporal. (Barañano et al., 2007).

2.3.16. Cultura

“En un sentido amplio, la cultura desempeña la tarea de entrelazar todas las capacidades, códigos y costumbres que los humanos han adquirido o construido en



cooperación con sus semejantes en un contexto social particular. Esto incluye hechos materiales de la sociedad, como el arte, y hechos intangibles o inmateriales, como los aspectos ideológicos. La cultura es una trama. Una matriz y red a través de la cual las instituciones se relacionan y coordinan entre sí dentro del sistema general, permitiéndoles identificarse, comunicarse e interactuar. La cultura también se identifica como la forma en que una sociedad resuelve sus relaciones esenciales. con la naturaleza, con los grupos sociales y con uno mismo; Entre lo sobrenatural y la comunidad consagrada. Pese a todo ello, la cultura engloba numerosas cuestiones y objetos que surgen del comportamiento humano y del significado que éste le otorga. En particular, sus costumbres, tradiciones, valores, creencias, normas, roles, habilidades y conocimientos del mundo natural y social” (Lagache, 2019).

2.3.17. Desarrollo humano

“Es un proceso multidimensional que implica la mejora de un conjunto interrelacionado de dimensiones psicológicas, sociales, culturales y familiares que deben caracterizarse por la integridad, la adaptabilidad, el potencial y la continuidad. En tales dominios, los seres biológicos se constituyen como entidades sociales y culturales según su significado y época histórica “(Lagache, 2019).

2.3.18. Desarrollo social

“A esto se le conoce como desplegar las fuerzas productivas de un país o región para lograr la provisión de elementos materiales tangibles. También incluye todo tipo de productos y servicios culturales. Por una sociedad dentro de un marco político-social que garantice la igualdad de oportunidades a todos sus miembros y, a su vez, les permita participar en las decisiones políticas; Disfrutar del bienestar material y cultural que todos creamos juntos” (Lagache, 2019).



2.3.19. Desempeño laboral

“Es el grado de capacidad en que el talento humano lleva a cabo las actividades y tareas de la organización de acuerdo a ciertos criterios; estándares, pautas de acción o logra resultados de acuerdo a los planes establecidos”. Chiavenato (2009) señala: “al desempeño laboral como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización. El individuo cumple una eficaz funcionalidad con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las personas dependerá de su comportamiento y también de los resultados obtenidos y está ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo. Ellos interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables” (Barañano et al., 2007).

2.3.20. Inferencia

Se la entiende como una operación del pensamiento sujeta exclusivamente a las leyes de éste, y que se realiza partiendo de juicios asumidos (premisas) hasta concluir en otros que son el resultado de asumirlos (conclusiones) (Otero & Gobert, 2016).

2.3.21. Ley N° 28175

Artículo 11, “La capacitación es un deber y un derecho del empleado público. Está orientada al desarrollo de conocimientos, actitudes, prácticas, habilidades y valores del empleado, para garantizar el desarrollo de la función pública y los servicios públicos, mejorar su desempeño laboral, propiciar su realización personal, técnica o profesional y brindar mejor servicio al usuario”.



2.3.22. Motivación

Puede definirse como la voluntad de un individuo de esforzarse por alcanzar los objetivos de la organización y al mismo tiempo satisfacer sus necesidades.

2.3.23. Política salarial

Es el conjunto de orientaciones, basadas en estudios y valoraciones, encaminadas a distribuir equitativamente las cantidades presupuestadas para retribuir al personal en un período de tiempo determinado, de acuerdo con los méritos y eficacia de cada uno (Otero & Gobert, 2016).

2.3.24. Remuneración

Consiste en la contraprestación otorgada por el empleador por los servicios personales del empleado. Puede consistir en dinero o en especie, cualquiera que sea la forma o denominación que se le dé. Siempre y cuando seas libre de usarlo.

2.3.25. Satisfacción laboral

“Es el grado de conformidad de la persona respecto al entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.” (Barañano et al., 2007).

2.3.26. Satisfacción

“Es aquella sensación por el que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos” (Otero & Gobert, 2016).



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El ámbito de estudio elegido fue el Municipio Distrital de Acora, el que fue seleccionado, dada la importancia de una entidad administrativa donde las obras, proyectos y la economía están sujetos al interés de la población.

El distrito de Ácora (en aimara: Axura Acerca de este sonido pronunciación (?·i) [a'χo.ra]) es uno de los quince que conforman la provincia de Puno ubicada en el departamento homónimo en el Sur del Perú.

Desde el punto de vista jerárquico de la Iglesia católica forma parte de la Prelatura de Juli en la Arquidiócesis de Arequipa.

- **Historia**

El distrito fue creado el 2 de mayo de 1854 por el gran mariscal Ramón Castilla y Marquesado. El ciudadano Ramón Castilla Gran Mariscal de los ejércitos nacionales y presidente provisional de la República del Perú.

- **Considerando**

1.º.- Que la demarcación territorial de las provincias del Departamento de Puno es en extremo defectuosa tanto por la falta de una provincia del cercado como por la mala distribución de sus diferentes distritos.

2.º.- Que es de absoluta necesidad crear una información.



Nuestra Política de datos explica cómo recopilamos y usamos tus datos personales para determinar algunos de los anuncios que ves y provincial de cercado cuya capital sea del departamento, como sucede en todas las demás de la república.

3.º.- Que parte de este fin deben designarse los pueblos que están más íntimos a la capital y que se hallen separados por obstáculos naturales de las provincias a que actualmente pertenecen.

- **Decreto**

Artículo 1.º.- Se crea la Provincial de cercado de Puno, compuesta de las poblaciones siguientes: Capital, Puno; Distritos: Capachica, Coata, Paucarcolla, San Antonio, Chucuito, Pichacani, Acora, cabana, Vilque, Atuncolla, Caracoto y Juliaca.

Artículo 2.º.- La demarcación de la demás provincias queda arreglada por ahora de la manera siguiente:

Provincia de Huancane.- Capital, Huancané; Distritos: Inchupalla, Vilquechico, Moho, Conima, Taraco y Pusi. Provincia de Chucuito.- Capital, Juli; Distritos: Ilave, Pomata, Zepita, Yunguyo, Desaguadero, Huacullani, Pizacoma y Santa Rosa.

Provincia de Lampa.- Capital, Lampa; Distritos: Calapuja, Nicasio, Cabanilla, Pucará, Vila Vila, Ayaviri, Orurillo, Muñani, Cupi, Llalli, Macarí y Humachiri.

Provincia de Azangaro.- Capital, Azangaro; Distritos: Urinsaya, Muñani, San Antonio de Poto, Putina, Chupa, Arapa, Saman, Caminaca, Achaya, SANTIAGO de Pupuja, Asillo, San José, San Anton y Potoni.



Provincia de Carabaya.- Capital, Crucero; Distritos: Phara, Patambuco, Cuyo Cuyo, Sandía, Huallayaca, Sina, Usicayos, Coaza, Ituata, Ayapata, Ollachea, Corani, Macusani y Ajoyani.

Artículo 3.º.- Sin perjuicio de éstos se nombrará oportunamente un Ingeniero Civil que visite todas las provincias del departamento y que presente un plan de una nueva demarcación, tomando por base las distancias de los distritos a su capital y los obstáculos naturales que de ella lo separan.

Artículo 4.º.- El Subprefecto nombrado para la nueva provincia del cercado no empezará a recaudar las contribuciones de ella hasta que llegue el tiempo de cobrar la del semestre próximo de Navidad, debiendo continuar con la recaudación del semestre de san Juan, los Subprefectos a cuya jurisdicción han pertenecido hasta ahora los distritos que lo componen.

Dado en la casa de Gobierno en Cusco a los dos días del mes de mayo de mil ochocientos cincuenta y cuatro.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE ESTUDIO

3.2.1. Población

Se procedió elegir a dos sectores de la población para facilitar la naturaleza una adecuada investigación.

Población 1, constituida por el total de servidores, incluyendo contratados y nombrados para el caso en estudio el personal administrativo de la entidad edilicia de Acora. De esa manera se tiende a diagnosticar el nivel de desempeño laboral. (Fuente: Oficina de Personal), cuya selección de la muestra se realizó en base a la aplicación de la siguiente fórmula para poblaciones finitas:



Tamaño de la población	N	357
Nivel de confianza	p	0.90%
Valor de z	z	1.96
Valor de p	q	0.10%
Error muestral	E	0.05

Formula aplicada con corrección incorporada

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(E^2 (N - 1)) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

	1.96	0.9	0.1	357
0.05	357	1.96	0.9	
0.0025	356	3.8416	0.09	

$$99.88363933 = 100,,$$

Población 2, está constituida por: Población Electoral y demográfica por número de electores. Para efectos de la presente acción, se tomó en cuenta el número total de la población electoral, (entre 18 y 70 años de edad); para diagnosticar la calidad del servicio al público, cuya selección de la muestra se realizó en base a la aplicación de la siguiente formular para poblaciones finitas:



Tamaño de la población	N	15443
Nivel de confianza	p	0.90%
Valor de z	z	1.96
Valor de p	q	0.10%
Error muestral	E	0.05

Formula aplicada con corrección incorporada

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(E^2 (N - 1)) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

1.96	0.9	0.1	15,443
0.05	15,443	1.96	0.9
3.8416	1389.87		
0.0025	15442	3.8416	0.09

$$137.0788859 = 137,,$$

La elección de la muestra se tomó en cuenta por recomendación de Otero y Gobert, con un enfoque realizado al azar; entendida como lo que ocurre accidentalmente y que, por tanto, no obedece a determinismo, ley o necesidad alguna. En consecuencia, escapa a la predicción y al control. Para una diversidad



de pensadores en la historia de la filosofía y la ciencia, el azar no es un rasgo o propiedad de la realidad sino otro nombre para nuestra ignorancia o nuestro desconocimiento (Otero & Gobert, 2016).

3.3. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de estudio desarrollado fue explicativo correlacional por su profundidad y fundamental por su finalidad. El diseño de la investigación es de campo, documental y transaccional no experimental. Se realizó una investigación detallada sobre ejecutivos con diferentes características. Asimismo, el análisis corresponde a la indagación explicativa, cuya finalidad es conocer las condiciones de un fenómeno. La alternativa era buscar la participación activa del comité gestor, la participación activa de los beneficiarios y el establecimiento de relaciones causales (efectos entre variables) para lograr los objetivos del proyecto. Específicamente, busca establecer la naturaleza de la relación entre uno o más variables efecto o dependientes y una o más variables causales o independientes.

3.4. DISEÑO ESTADÍSTICO

Los datos cuantitativos son procesados y analizados por medios electrónicos, verificados y organizados según las unidades correspondientes a las variables a través del programa estadístico SPSS.22.5.

3.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En este caso se utilizaron entrevistas estructuradas para recopilar datos de fuentes primarias. Se aplicó una herramienta de recolección de datos consistente en una encuesta. Una revisión bibliométrica de fuentes secundarias nos permitió realizar un análisis bibliométrico de la participación ciudadana a nivel internacional, nacional y local . Integra autores clásicos y contemporáneos. Tanto



nacionales como internacionales. Algunos ejemplos incluyen libros, revistas profesionales, artículos y tesis. La revisión de la literatura realiza un análisis de las normas y documentos institucionales a nivel nacional relacionados con la participación ciudadana. Asimismo, revisar estudios y sitios web que contengan información sobre el tema. Algunos ejemplos incluyen leyes, ordenanzas, reglamentos, publicaciones e informes.

3.4.2. Procedimiento de recolección de datos

El proceso de recopilación de datos requirió el uso de una herramienta de encuesta que pudiera generar propuestas de preguntas cerradas que contengan opciones y preguntas sobre el impacto de las organizaciones y la construcción de ciudades en la ciudadanía y la democracia, incluidas características e indicadores cerrados.

3.5. PROCEDIMIENTO

La utilidad y alcance explicativo de los estudios de caso ha despertado gran interés en las ciencias sociales. Según estos autores, y la posición que mantenemos, los ejemplos nos ayudan a comprender los procesos causales y a construir generalizaciones teóricas a partir de ellos. Esto se logra abstrayendo los mecanismos que producen el fenómeno en estudio y buscando refinar y mejorar las teorías sobre ese objeto. En este contexto, utilizamos una metodología cualitativa centrada en entrevistas en profundidad semiestructuradas y etnografía para integrar en la comuna de Avellaneda un aparato de investigación que mejorara la teoría de las relaciones con los clientes (Luján, 2019).

El estudio se desarrolla principalmente dentro de las dimensiones política, social, cultural, gestión pública y participación ciudadana.



Además, las partículas son inherentemente analíticas porque permiten evaluar predicados a partir de juicios implícitos en el sujeto. En consecuencia, no aporta nada nuevo al concepto del tema. El predicado se deriva del sujeto y no necesita depender de la experiencia. Los juicios analíticos hacen entonces explícito lo implícito (Otero & Gobert, 2016).

3.6. PROCEDIMIENTO

3.6.1. Método deductivo

Este método parte de lo general a lo específico. Se puede decir que progresa de arriba a abajo. Es decir, en una situación general, se identificaron explicaciones específicas que estaban explícitamente integradas en la situación general.

Este método se convierte en una fuerza sostenible que infiere información de todos los datos disponibles sobre el desempeño empresarial. Personal administrativo y calidad de servicios en la comunidad de Acora. Se establece un análisis de las partes sistemáticas existentes, teniendo en cuenta las variables o condiciones de la situación

3.6.2. Método analítico

Este método consiste en la descomposición de varios elementos. En este departamento se utilizaron pasos como la observación, descripción, aumento de piezas, ordenamiento y clasificación de todo el material de investigación disponible. En esta parte se analizaron sistemáticamente las variables utilizando las condiciones de los recursos de información y los documentos existentes. También nos permitió descomponer todo el elemento en sus partes componentes



para estudiar y conocer sus propiedades. Encuentra la verdad descubriendo la esencia y propiedades de sus componentes.

Este método se utilizó en este estudio, especialmente al procesar toda la información recopilada a través de encuestas

3.6.3. Método descriptivo

El propósito de la investigación descriptiva fue describir y evaluar características específicas de una situación específica en uno o más momentos en el tiempo.

En este estudio, se utilizaron métodos descriptivos para analizar los datos recopilados y descubrir qué variables están relacionadas entre sí. Las tablas ahora son más fáciles de interpretar.

3.7. VARIABLES

Variable independiente = Desempeño laboral

- Asistencia y puntualidad.
- Conocimiento del trabajo.
- Habilidad para el planeamiento.
- Iniciativa.
- Esfuerzo y responsabilidad.
- habilidad para trabajar solo.
- Habilidad para trabajar con otros.



- Capacitación.
- Equidad de salario.
- Nivel de estudio
- Motivación y rendimiento.
- Formación y desarrollo profesional.
- Promover igualdad de trato.
- Participación del Personal.
- Adecuación y ambiente de trabajo.
- Reconocimiento del trabajo.
- Manejo de información.
- Capacitación del personal.
- Capacidad y preparación del personal.
- Comportamiento organizacional.
- Cumplimiento de objetivos.
- Jornadas laborales largas.

Variable dependiente= Calidad de servicio

- Capacitación del personal y eficiencia en la atención.
- Capacidad y preparación del personal.
- Estado de las instalaciones y oficinas del Municipio.



- Capacitación del personal.
- Evaluación.
- Capacidad técnica.
- Atención.
- Trato.

Unidad de observación: Se tomó en cuenta a 357 servidores de la referida municipalidad, tanto en calidad de nombrados y contratados. Asimismo, la naturaleza de la investigación permitió generar una encuesta a los pobladores como agentes principales para evaluar las acciones; para ello se ha considerado al total de 15,443 electores que participaron en los comicios.

3.8. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los datos cuantitativos son procesados y analizados por medios electrónicos, verificados y organizados según las unidades correspondientes a las variables a través del programa estadístico SPSS.22.5.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

La presentación de los resultados de este estudio se realizó con la esperanza de promover las buenas prácticas que pudieran mejorar las intervenciones y, con este fin, se basa en hallazgos que, con un uso apropiado, tienen el potencial de promover la ciudadanía. Practicar y promover la ciudadanía reflejando mejoras en las funciones y el trabajo de los funcionarios públicos dentro de los gobiernos locales.

Entendiendo que, el desarrollo de la selección de personal tiene el ritmo o proceso evolutivo de promoción del empirismo; es decir, la contratación se realiza en base a criterios subjetivos.

4.1.1. Condiciones socio laborales de los servidores de la municipalidad distrital de Acora

Analizar y definir el trabajo no es fácil. Es una realidad tan inherente a nuestra propia existencia, tan habitual y necesaria, que claramente carecemos de la distancia y la perspectiva necesarias para objetivarla plenamente. Parece que el lema “Vivir para trabajar en lugar de trabajar para vivir” ha creado una civilización del trabajo más predominante. En este sentido se crean aspectos. Significa que no se puede vivir sin trabajar. Los hombres trabajan por necesidad. Y utilidades. El trabajo debe ser una actividad útil y productiva para el enriquecimiento cultural, patrimonial y personal. Esto se debe a que los productos derivados del trabajo pueden satisfacer necesidades tanto materiales como humanas.



4.1.1.1. Condición laboral y tiempo de trabajo en el entorno municipal

La combinación de recursos humanos y equipamiento en el gobierno local tiende a crear una organización fundamentalmente ordenada, eficiente y eficaz. Pero para la nación peruana la situación es preocupante y muchas veces precaria. En primer lugar, está claro que los empleados de los gobiernos locales no cuentan con las condiciones adecuadas para lograr buenos resultados. Por ejemplo, según el INEI, solo el 11,1% de los funcionarios locales fueron nombrados en 2016. Es decir, existe un vínculo permanente con esa entidad. Esta situación socava la institucionalidad de los gobiernos locales y la sostenibilidad de sus procesos internos.

Vale decir que los nombramientos no garantizan la integración de recursos humanos menos productivos. Por lo tanto, es importante establecer incentivos y sistemas educativos a través de procesos meritocráticos y de alta calidad. En este contexto, es importante valorar e incentivar la implementación de carreras de administración pública a través de servidores públicos. Otro aspecto importante a este respecto es el nivel de remuneración de los funcionarios públicos. Salvo algunos cargos en las comunas y municipios de Lima, la remuneración de los funcionarios y técnicos es muy baja (Sabogal & Rojas, 2007).

Considerando que también hay propuestas para permitir la reforma de los gobiernos locales, esta área debería posicionar a los concejales como agentes de cambio. Por lo tanto, proporcionar infraestructura y servicios

adecuados es un medio esencial para mejorar la gestión del gobierno local. Entonces se puede verificar y validar que la condición del servidor, empero se tiene en la tabla 1 y el Figura 1, se aprecia que el 82.0% de los funcionarios son contratados. Ellos por lo general se convierten en maltratados ya que se tiene la ideología de alta disciplina y son los que asumen más responsabilidad; sin embargo, carecen de un trajín y experiencia. Tras establecer una sumatoria, solo les toman contratados cada tres meses y corren el riesgo de no ser ratificados en su contrato.

Por otra parte, se aprecia en el mismo gráfico, que el 18.0% poseen nombramiento; aquellos de planta permanente son aquellos que gozan de un sueldo bruto mensual, aportes jubilatorios, obra social, etc.

Tabla 1.

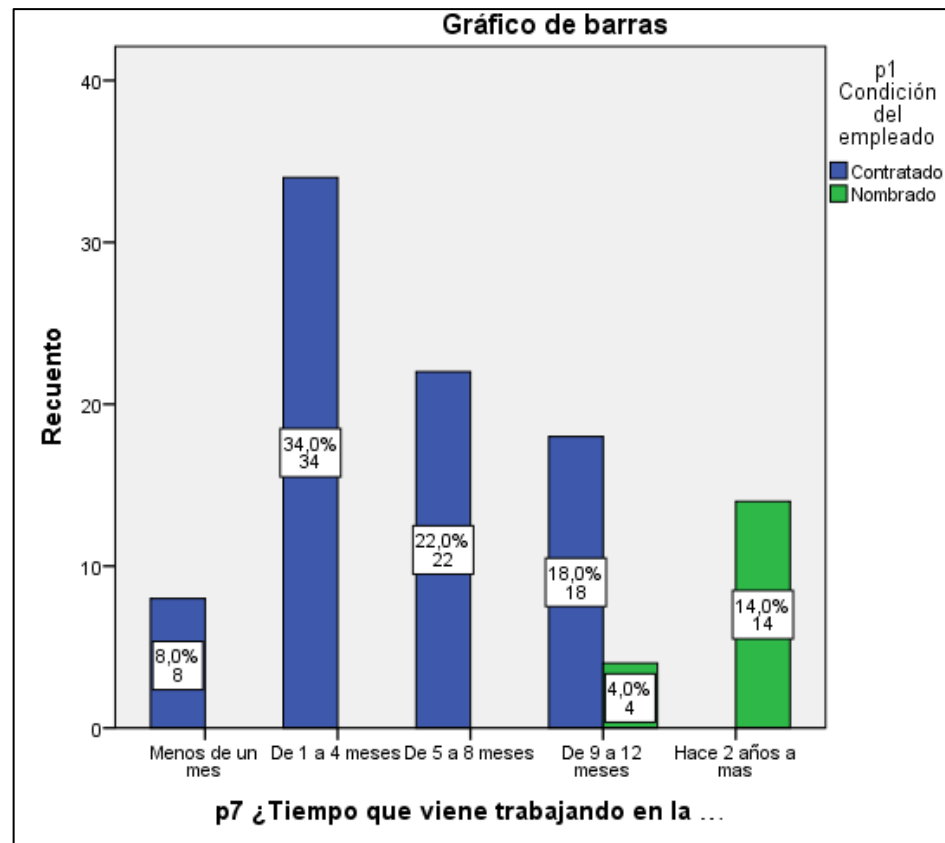
Tiempo que viene trabajando en la municipalidad según condición del empleado

Tiempo de trabajo	Contratado		Nombrado		Total	
	n	%	n	%	n	%
Menos de un mes	8	8.0%	0	0.0%	8	8.0%
De 1 a 4 meses	34	34.0%	0	0.0%	34	34.0%
De 5 a 8 meses	22	22.0%	0	0.0%	22	22.0%
De 9 a 12 meses	18	18.0%	4	4.0%	22	22.0%
Hace 2 años a mas	0	0.0%	14	14.0%	14	14.0%
Total	82	82.0%	18	18.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Figura 1.

Tiempo laborando y la condición del trabajador



Fuente: Tabla 1.

4.1.1.2. Grado de instrucción y sexo de los trabajadores

Respecto a este cargo, Chiavenato afirmó: “La formación profesional consiste en encontrar, preparar y formar personas que puedan ejercer una profesión en un mercado laboral específico. Los objetivos son amplios. Calificar a la persona para el futuro trabajo. La educación como estrategia de desarrollo para aumentar la competitividad y la inclusión social invierte en capital humano a través de la investigación, transformando el conocimiento en un insumo básico del proceso productivo. Es más necesario que nunca para el desarrollo tecnológico, la competitividad y el crecimiento. Por otro lado, la educación es vista como una herramienta privilegiada para el desarrollo del capital social y la cohesión social. Contribuye a mejorar las relaciones de reciprocidad,



confianza, tolerancia e integración social. Por ello, la educación es vista como un elemento de transformación social para realizar y lograr cambios estructurales que permitan a la sociedad evolucionar.

Contrastando con la realidad de la gestión de la Municipalidad Distrital de Acora, en la tabla y Figura 2, se destaca que, el 100.0% de los funcionarios cuentan con una educación de nivel de formación superior (con un 84.0%). En cuanto a las funciones que se desempeñan dentro de la comuna, cabe destacar que el personal bien capacitado aporta a la organización un valor agregado, expresado en conocimiento, excelencia y calidad del trabajo, permitiendo el desarrollo y amplias posibilidades de desarrollo de diversas actividades. Población local. Asimismo, fomenta la competitividad en la gobernanza local a través de la formulación de políticas sociales y económicas que posibiliten el desarrollo local.

En relación a la conformación por género de los servidores se tiene, que 58,0% de los trabajadores integran al sexo Masculino y el 42,0% corresponden al grupo de sexo Femenino. Se puede apreciar que existe una mayoría de varones, ya que la municipalidad necesita los servicios de varones para cumplir algunas metas debido a la naturaleza y características del espacio geográfico.

Tabla 2.

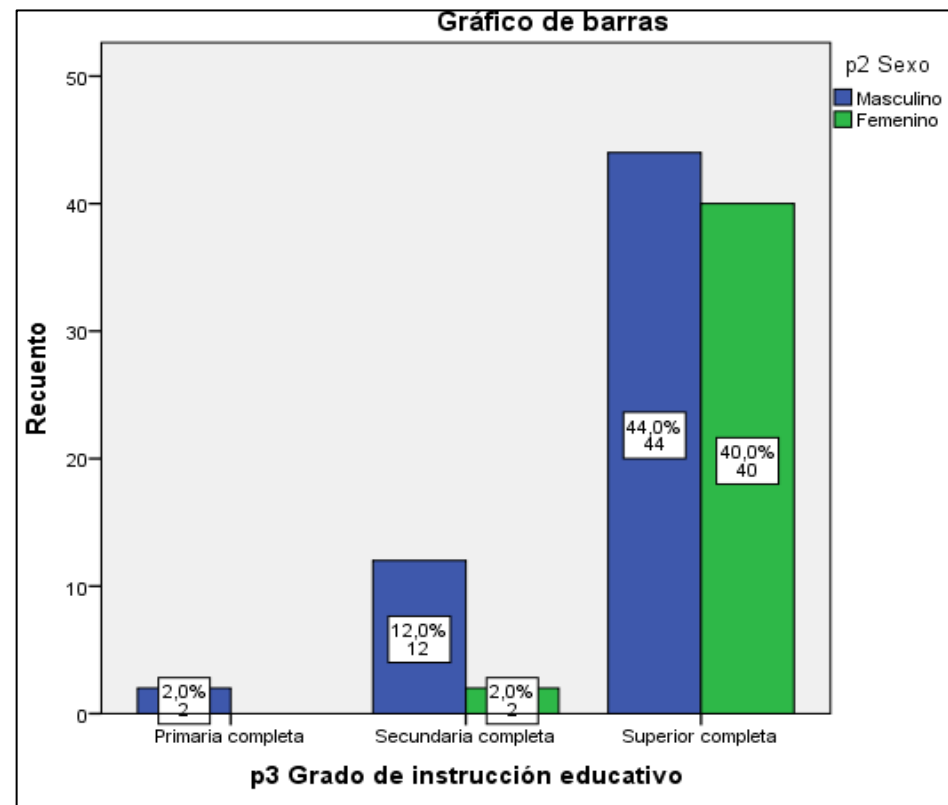
Grado de instrucción educativo según sexo de los trabajadores

Grado de instrucción	Masculino		Femenino		Total	
	n	%	n	%	n	%
Primaria completa	2	2.0%	0	0.0%	2	2.0%
Secundaria complete	12	12.0%	2	2.0%	14	14.0%
Superior completa	44	44.0%	40	40.0%	84	84.0%
Total	58	58.0%	42	42.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

Figura 2.

Grado de instrucción y sexo de los trabajadores



Fuente: Tabla 2.

4.1.1.3. Grupos de edad de los trabajadores

La necesidad de querer entender, los grupos de edad de los servidores, dentro de la municipalidad se basa directamente porque de acuerdo a la edad y su estado civil se realizará las condiciones para que se puedan desenvolver.

Tabla 3.

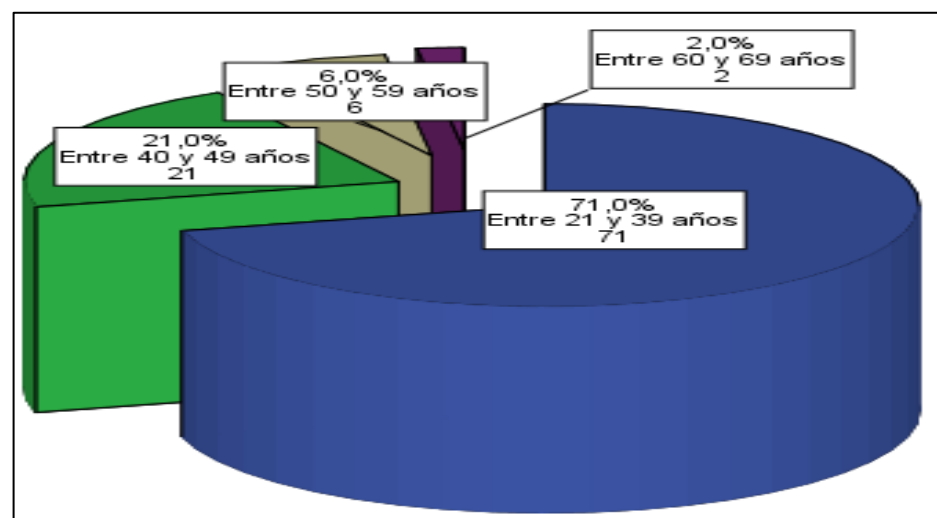
Grupos de edad de los trabajadores

Grupos de edad	n	%
Entre 15 y 20 años	9	6.6
Entre 21 y 39 años	47	34.3
Entre 40 y 49 años	30	21.9
Entre 50 y 59 años	24	17.5
Entre 60 y 69 años	19	13.9
Entre 70 y 84 años	7	5.1
Desde 85 a más	1	.7

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Figura 3.

Grupo de edad de los servidores



Fuente: Tabla 3.

Es necesario organizar grupos de edades según la necesidad de unir a cada individuo y generar opiniones desde su propio punto de vista, dependiendo de su disponibilidad. Su deseo de participar y fomentar esfuerzos para donar recursos de diversas formas. La propia Heredia dice que cuando se realizan estudios científicos sobre poblaciones muchas veces es necesario agruparlas por edades . En estos casos, al escribir un manuscrito, los investigadores se preguntan cómo referirse a grupos de individuos clasificados por edad. Es decir, ¿por grupo de edad?(Heredia, 2014).

En la tabla y gráfico 3, se aprecia que la mayoría de los servidores integran el grupo de edad entre 21 y 39 años representado por un 34.3%; seguido del grupo de edad entre 40 y 49 años con un 21.9%. Los resultados permiten concluir que el municipio contrata personal que se encuentre a tiempo completo para realizar las diferentes actividades. Lo mismo se puede apreciar en el Estado Civil de los servidores (véase tabla y Figura 4) donde el 50.0% de los servidores son solteros.

4.1.1.4. Estado civil de los trabajadores

Tabla 4.

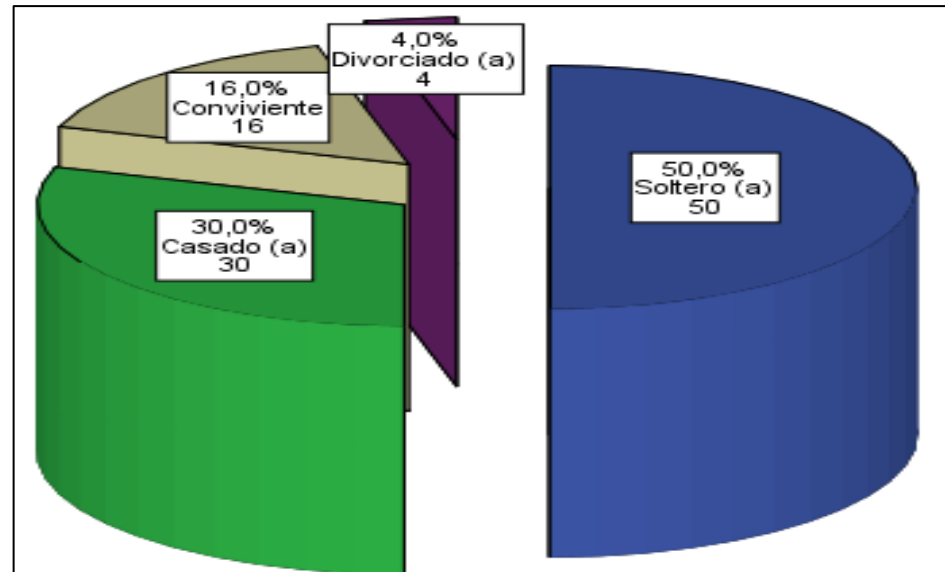
Estado civil de los servidores

Estado civil	Estado civil	
	n	%
Soltero (a)	50	50.0
Casado (a)	30	30.0
Conviviente	16	16.0
Divorciado (a)	4	4.0
Total	100	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Figura 4.

Estado civil de los administrativos



Fuente: Tabla 4.

4.1.1.5. Ingreso mensual de los trabajadores

La contribución de recursos se basa en la definición de la gestión de condiciones humanas. Es difícil de establecer y ella dependerá de la perspectiva adoptada. Un enfoque general considera que ésta establece las prácticas de gestión de los empleados de la organización; mientras que otros puntos de vista afirman que dicha gestión tiene carácter estratégico porque no puede estar desalineada de los objetivos formulados por la alta dirección, enfatizándose en la adquisición, organización y motivación de los recursos humanos (Macías & Aguilera, 2012).

Tabla 5.

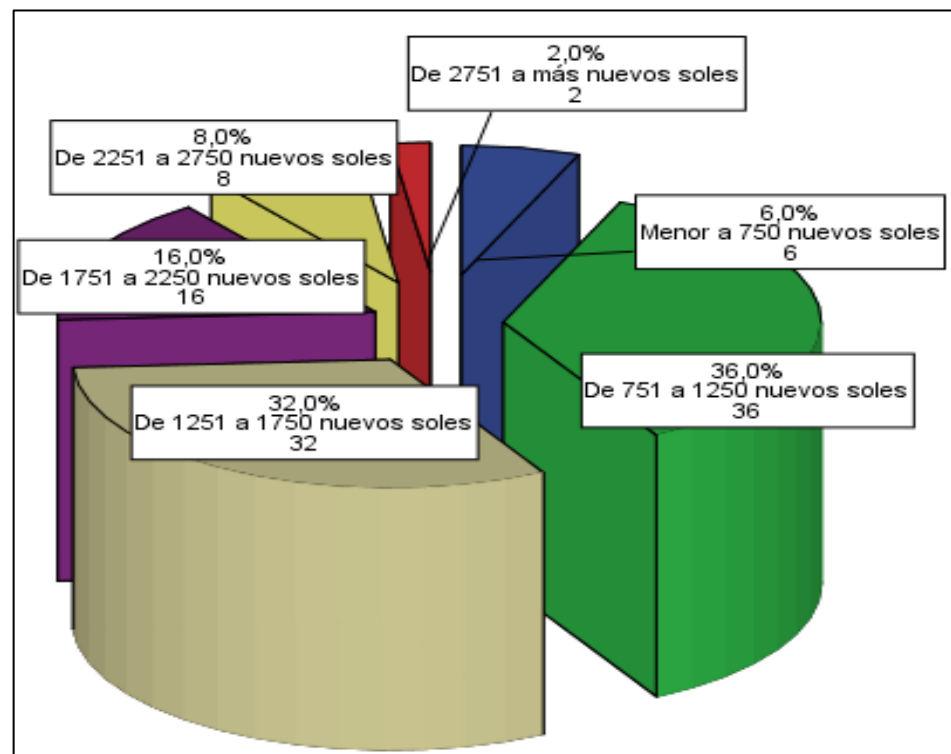
Ingreso mensual de los servidores

Ingreso	Ingreso	
	n	%
Menor a 750 nuevos soles	6	6.0
De 751 a 1250 nuevos soles	36	36.0
De 1251 a 1750 nuevos soles	32	32.0
De 1751 a 2250 nuevos soles	16	16.0
De 2251 a 2750 nuevos soles	8	8.0
De 2751 a más nuevos soles	2	2.0
Total	100	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Figura 5.

Estado civil de los colaboradores de la municipalidad



Fuente: Tabla 5.



Líneas anteriores se ha mencionado que el trabajo realizado no equivale a la remuneración que reciben los servidores. Este punto se puede corroborar en la tabla y Figura 5, donde el 36.0% de los servidores reciben una compensación económica entre 751 a 1,250 nuevos soles.

4.1.1.6. Nivel de satisfacción de los trabajadores en su trabajo

En la línea anterior se definió la satisfacción laboral como una emoción positiva obtenida al evaluar las características de la persona que desempeña el trabajo. Esta definición es muy amplia. Pero esto es inherente al concepto. Recuerde, el trabajo de una persona es realizar actividades obvias (clasificar papel, escribir código de programación, atención al cliente, conducir un camión). Esta función requiere interacción con colegas y superiores. Seguir las reglas y políticas de la organización. Cumple con los estándares de desempeño. y a menudo viven en condiciones laborales no ideales. Esto significa evaluar qué tan satisfechos o insatisfechos están los empleados con su trabajo. Es un conglomerado complejo de muchos elementos individuales del empleo.

Es importante reconocer que la causalidad inversa puede ser cierta. Los trabajadores productivos tienen más probabilidades de ser felices, o es más probable que la productividad conduzca a la satisfacción. Es decir, cuando haces algo bueno, te sientes inherentemente satisfecho con ese estado de cosas. Además, a medida que aumente su productividad, también aumentará su reconocimiento. Niveles salariales y posibilidades de ascenso. A su vez, estas recompensas aumentan la satisfacción con el trabajo eficiente (Robbins et al., 2004).



En la tabla y gráfico 6 se aprecia la satisfacción que tiene el servidor. Se tiene el registro del 48,0% de servidores que muestran satisfacción a una respuesta muy subjetiva en la medida que sus ingresos generados, no satisfacen las expectativas cómo se demostrará en líneas posteriores; empero, la construcción de una identidad como sinónimo de crecimiento personal asociado al desenvolvimiento profesional, indican que trabajar en la municipalidad es elevar el status social que supuestamente necesitan los servidores.

Tabla 6.

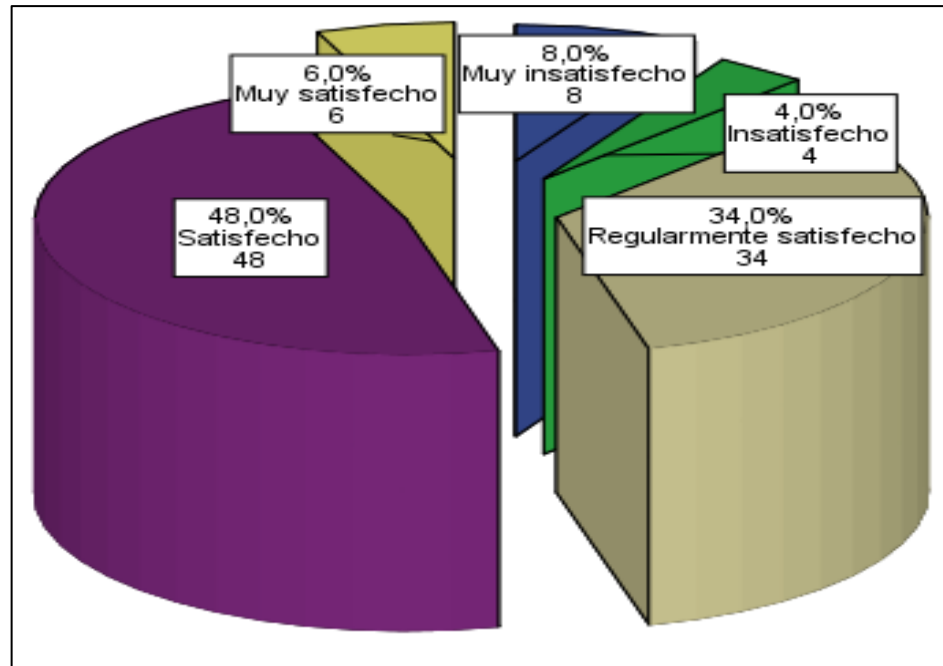
Nivel de satisfacción de los trabajadores

Índice	Índice	
	n	%
Muy insatisfecho	8	8.0
Insatisfecho	4	4.0
Regularmente satisfecho	34	34.0
Satisfecho	48	48.0
Muy satisfecho	6	6.0
Total	100	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

Figura 6.

¿Cuán satisfecho está con su trabajo?



Fuente: Tabla 6.

4.1.2. Los componentes de desempeño son necesarios para determinar la eficiencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017

Con demasiada frecuencia, los alcaldes y jefes de gobiernos locales cometen errores graves. Algunos pagan tarifas por falta de experiencia. Otros reflejan falta de conocimiento, mientras que otros simplemente cometen errores. Hay muy pocos errores que sean aceptables e incomprensibles. Los gerentes en ejercicio han comprendido desde hace mucho tiempo la importancia de las habilidades interpersonales para la eficacia gerencial. Las escuelas de negocios tardaron mucho en transmitir el mensaje.

también se debe a que en diversos espacios de formación la atención se centra únicamente en los aspectos técnicos de la administración, con especial

énfasis en la economía, la contabilidad, las finanzas y las habilidades cuantitativas. El comportamiento humano y las habilidades humanas han recibido una atención mínima en comparación con los aspectos técnicos de la gestión. Pero en las últimas dos décadas, los agentes de la administración pública se han dado cuenta de la importancia de comprender el comportamiento humano para determinar la eficacia de los directivos y han solicitado cursos sobre habilidades interpersonales.

4.1.2.1. Frecuencia de asistencia y puntualidad en el trabajo

La puntualidad es un valor esencial que expresa la individualidad de clase, el orden y la eficiencia. En la medida en que los valores se apliquen plenamente, existen condiciones para hacer más, desempeñarse mejor y generar confianza. La falta de puntualidad habla por sí sola. De esto podemos inferir fácilmente que hay poca o ninguna organización en nuestro tiempo y planes en nuestras actividades y agendas.

Tabla 7.

Asistencia y puntualidad

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Falta mucho a su trabajo?	11	11.0%	2	2.0%	3	3.0%	24	24.0%	60	60.0%	100	100.0%
¿Llega puntualmente a su trabajo?	62	62.0%	30	30.0%	4	4.0%	4	4.0%			100	100.0%
¿Cumple con su horario de trabajo?	70	70.0%	26	26.0%			2	2.0%	2	2.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

A continuación, se apreciarán los porcentajes que pueden resultar alentadores para un buen funcionamiento y servicio de calidad de las diferentes oficinas del municipio; empero, hay que señalar si los



funcionarios cumplen su labor por el temor a no ser ratificados o renovar su contrato. Además, se debe a la existencia del estricto control con personal a cargo en los lugares donde se realizan los registros de asistencia. En la tabla 7, se aprecia que, por una parte, el 60.0% nunca falta a su entorno laboral; asimismo, se aprecia que el 24.0% de funcionarios manifiestan que no poseen inasistencias. Por otra parte, el 62.0% llega puntualmente a su trabajo, seguido del 30.0% que manifiestan asistir puntualmente. Por otra parte, el 70.0% de los funcionarios indican el cumplimiento con su horario de trabajo.

4.1.2.2. Conocimiento de los trabajos encargados

Nuestra sociedad se está acostumbrando a un enfoque convergente de las diferencias organizativas. Se suponía que personas diversas automáticamente querrían asimilarse. Sin embargo, ahora se reconoce que los empleados no dejan de lado sus valores culturales, sus preferencias de estilo de vida y sus diferencias cuando van a trabajar. Por lo tanto, el desafío para las organizaciones es tratar a diversos grupos de personas con más amabilidad y adaptarse a sus estilos de vida, necesidades familiares y características laborales. La familia del caldero donde todos se funden se está transformando en una familia donde se reconocen y valoran las Parte del desempeño de un equipo depende del conocimiento, las habilidades y las capacidades de sus miembros individuales. Es cierto que a veces leemos sobre equipos deportivos formados por jugadores mediocres que, gracias a un gran entrenamiento, determinación y precisión, se convierten en un grupo mucho más talentoso y homogéneo. Pero estos casos generan noticias y representan precisamente aberraciones. Como dice el refrán:



“No siempre el hombre más rápido gana la carrera, y el hombre más fuerte no siempre gana la batalla. Pero así es como hay que apostar”. El desempeño de un equipo no es sólo la suma de las habilidades de cada miembro. Sin embargo, establece los parámetros de los integrantes en términos de su habilidad y eficiencia con la que pueden desempeñarse en los escenarios del juego.

Para un desarrollo eficaz, los equipos necesitan tres tipos de habilidades: El primero requiere condiciones basadas en la experiencia técnica. La segunda es que involucra personas con habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones para identificar problemas y generar y evaluar alternativas. De esta forma se podrán alcanzar los objetivos marcados. Finalmente, tu equipo necesita a alguien que sepa escuchar, dar retroalimentación y resolver conflictos, entre otras habilidades personales. Sin desarrollar estas tres habilidades, ningún representante está en condiciones de realizar su potencial de desempeño. Usar demasiado de uno dará como resultado un rendimiento deficiente a expensas de los otros dos, por lo que es importante lograr la combinación correcta. Sin embargo, para empezar, su equipo no necesita tener todas las habilidades complementarias. No es raro que uno o más miembros acepten la responsabilidad de ayudar al grupo a alcanzar su máximo potencial aprendiendo las habilidades que le faltan. (Robbins et al., 2004).

El conocimiento puede verse como la fuente de la competitividad empresarial. Esto es lo que les da adaptabilidad al mercado y competitividad. Sin conocimiento sólo tendrás seguidores en la sombra, y sin planificación de recursos sólo centrarás tus energías en la supervivencia

de parches improvisados y sitios de crecimiento. En el lado positivo, vemos cómo miembros con diversos conocimientos y perspectivas desarrollan ideas creativas y soluciones a problemas que benefician al consejo.

Tabla 8.

Nivel de conocimiento del trabajo encargado

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?	10	10.0%	10	10.0%	24	24.0%	34	34.0%	22	22.0%	100	100.0%
¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?	36	36.0%	37	37.0%	17	17.0%	8	8.0%	2	2.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

En la tabla 8, se aprecia que el 34.0% de los funcionarios manifiestan, que casi nunca tienen dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento; seguido del 24.0% que a veces y el 22.0 nunca. Por otra parte, el 36.0% (siempre) y el 37.0% (casi siempre) considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto, existiendo una coherencia con el grado de instrucción que poseen.

4.1.2.3. Frecuencia de mostrar habilidades del funcionario

Éstas son las habilidades necesarias para alcanzar los altos estándares de calidad y eficiencia del gobierno local. La mayoría de las habilidades de producción se aprenden mediante la observación y la experiencia directa. La mayoría de las personas que no asisten a la

universidad siguen programas de capacitación laboral para desarrollar habilidades específicas relacionadas con el trabajo. Tomarás cursos para prepararte para convertirte en mecánico de automóviles, asistente médico, etc. Asimismo, las personas que quieran convertirse en trabajadores cualificados pueden intentar incorporarse al mundo laboral como aprendices de carpintero, electricista o fontanero.

Tabla 9.

Habilidades del funcionario

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Le agrada participar en la planificación de las actividades de la municipalidad?	61	61.0%	26	26.0%	13	13.0%					100	100.0%
¿Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones?	44	44.0%	28	28.0%	24	24.0%			4	4.0%	100	100.0%
¿Sabe planear sus propias actividades?	52	52.0%	32	32.0%	16	16.0%					100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

En la tabla 9, se observa que un 61.0% de los servidores manifiesta que siempre les agrada participar en la planificación de las actividades de la municipalidad. El 44.0% refiere el interés de dar su punto de vista en la toma de decisiones. Por otra parte, el 52.0% de los funcionarios remarcan la capacidad de planear sus propias actividades.

La capacitación se centra en el desarrollo de habilidades interpersonales, incluida la escucha activa y la comprensión de las diferencias culturales, religiosas y nacionales de la comunidad. Como resultado, debes comprender que promover la gestión del tiempo es esencial para realizar tu trabajo. Al menos para las tareas más importantes,



debes saber discernir qué es secundario, qué es urgente y qué es de alta prioridad. Esto también requiere buenas habilidades y capacidad para adaptarse a los pedidos y/o requisitos realizados dentro de la empresa demostrando una planificación, disciplina, paciencia y conciencia adecuadas. A través del esfuerzo, podemos establecer la capacidad de permanecer en el plan de acción en lugar de acumular una agenda recargable.

4.1.2.4. Frecuencia con que realiza acciones por iniciativa propia

A menudo se observa que determinadas personas toman activamente la iniciativa para mejorar situaciones actuales o crear otras nuevas. Por otro lado, otros agentes reaccionan pasivamente ante esta situación. Las personas proactivas identifican oportunidades, toman iniciativas, actúan y perseveran hasta que se produzcan cambios significativos. Crean cambios positivos en su entorno, independientemente de las limitaciones u obstáculos que puedan obstaculizar sus objetivos. No sorprende que las personas proactivas tengan muchos comportamientos deseables para las organizaciones. Por ejemplo, la evidencia sugiere que es más probable que las personas proactivas sean vistas como líderes y actúen como agentes de cambio dentro de sus organizaciones. Si una organización necesita personas con iniciativa empresarial, las personas proactivas son buenos candidatos. Sin embargo, también es probable que abandonen la organización para iniciar su propio negocio (Robbins et al., 2004).

Las personas que son proactivas como individuos suelen tener más éxito en sus carreras. Esto se debe a que seleccionamos, creamos e influyemos en personas que identifican oportunidades, muestran iniciativa, actúan y perseveran hasta que se produce un cambio significativo. La Tabla 10 muestra que el 48,0% de los servidores siempre tienen la iniciativa de hacer las cosas. Por otra parte, el 56,0% respondió que pudo realizar sus actividades. Esto significa que existen servidores activos con sed de éxito para satisfacer sus necesidades personales y en consecuencia de servicio a la población.

Tabla 10.

Frecuencia con que, realiza iniciativa los funcionarios

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Tiene iniciativa para realizar sus tareas?	48	48.0%	43	43.0%	5	5.0%	4	4.0%			100	100.0%
¿Puede emprender sus actividades sin esperar que se lo indiquen?	56	56.0%	24	24.0%	18	18.0%	2	2.0%			100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

4.1.2.5. Frecuencia con que muestra esfuerzo y responsabilidad para cumplir el trabajo una muestra de práctica de valores

Los valores representan, a nivel personal y social, creencias fundamentales de que un modo particular de comportamiento o estado final del ser es preferible a otro estado opuesto u opuesto. Contiene un elemento de juicio, que incluye ideas personales sobre lo que es correcto, bueno y deseable. Los valores tienen las propiedades de contenido e intensidad. Las propiedades del contenido indican que un modo de acción

o estado de ser es importante. La propiedad de fuerza especifica qué tan importante es. Cuando los valores de una persona se alinean según su intensidad se obtiene su sistema de valores. Todos tenemos una jerarquía que conforma nuestro sistema de valores y se identifica por la importancia relativa asignada a valores como la libertad, el placer, el respeto por uno mismo, la honestidad, la obediencia y la igualdad (Robbins et al., 2004).

Tabla 11.

Esfuerzo y responsabilidad de los servidores

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Persiste hasta que alcanza la meta fijada?	48	48.0%	45	45.0%	6	6.0%	1	1.0%			100	100.0%
¿Es constante en cualquier tarea que emprende?	58	58.0%	39	39.0%	2	2.0%	1	1.0%			100	100.0%
¿Realiza sus actividades con dedicación?	77	77.0%	16	16.0%	6	6.0%	1	1.0%			100	100.0%
¿Se considera responsable de las tareas que le son asignadas?	76	76.0%	18	18.0%	6	6.0%					100	100.0%
¿Realiza sus actividades en el tiempo programado?	35	35.0%	59	59.0%	6	6.0%					100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

En la tabla 11, se observa que, un 48.0% de los funcionarios manifiestan que siempre persisten con el propósito de alcanzar la meta fijada. Por otra parte, el 58.0% también manifiestan que siempre es constante en cualquier tarea que emprende y el 77.0% expresa que siempre realiza sus actividades con dedicación.

Como puede ver, es importante estudiar los valores porque proporcionan una base para comprender las actitudes y motivaciones de las personas e influyen en nuestras percepciones. Los individuos ingresan a las organizaciones con nociones preconcebidas de lo que deberían y no



deberían ser. Por supuesto, estas ideas no son valores neutrales, sino que contienen interpretaciones del bien y del mal. También indica que se prefieren ciertas acciones o eventos sobre otros. Como resultado, los valores desdibujan la objetividad y la racionalidad. Los valores suelen influir en las actitudes y el comportamiento. Digamos que usted se une a una organización que cree que el pago basado en el desempeño es lo correcto. No es razonable pagar salarios en función de la antigüedad. Creo que te decepcionarás. Y esto te llevará a la insatisfacción con tu trabajo y a la decisión de no esforzarte más porque de todos modos no habrá más dinero.

4.1.2.6. Frecuencia con que muestra habilidades para trabajar solo

Entender que las habilidades se pueden o no fortalecer con los deseos de realizarlo solo o en colectivo; para ello es importante señalar que, *“individualismo Atributo de la cultura nacional que describe el grado en que las personas prefieren actuar como individuos en lugar de como miembros de grupos. colectivismo Atributo de una cultura nacional que describe una estructura social estrecha en la que las personas esperan que el resto de los integrantes de grupos de los que forman parte los vigilen y protejan”* (Robbins et al., 2004).

Tabla 12.

Habilidades para trabajar solo

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?	30	30.0%	42	42.0%	24	24.0%	4	4.0%			100	100.0%
¿Puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas?	37	37.0%	35	35.0%	28	28.0%					100	100.0%
¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros?	29	29.0%	35	35.0%	30	30.0%	4	4.0%	2	2.0%	100	100.0%
¿Es mejor trabajar solo?	18	18.0%	31	31.0%	33	33.0%	10	10.0%	8	8.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

Teniendo en cuenta las vidas de las personas de esta generación, la familia y las relaciones son muy importantes para los miembros de esta generación. A diferencia de los veteranos, la Generación X está compuesta por escépticos que desconfían especialmente de la autoridad. También tienden a disfrutar del trabajo orientado al equipo. El dinero es importante para ellos como indicador del desempeño profesional, pero están dispuestos a negociar aumentos de salario, acciones, seguridad y ascensos para tener más tiempo libre y aumentar sus opciones de estilo de vida. Miembros de una generación que busca el equilibrio en la vida. (Robbins et al., 2004).

La adecuación persona-trabajo es la coincidencia entre los requisitos del puesto y los rasgos de personalidad. Esto presenta tipos de personalidad basados en el concepto de adecuación a las características de



personalidad de un individuo y sugiere que la satisfacción y la inclinación a cambiar de trabajo están determinadas por el grado en que un individuo combina exitosamente su personalidad con su trabajo. Cada uno de los seis tipos de personalidad tiene su propio trabajo. Esto se puede observar en el Cuadro 12, donde el 42,0% de los servidores públicos respondió que casi siempre resuelven problemas relacionados con su trabajo sin depender de otros. El 37,0% mencionó que siempre pudo trabajar sin apoyo de otros. Por otro lado, el 35,0% respondió que casi siempre podía realizar su trabajo sin ayuda de otros. Sin embargo, el 33,0% señala que a veces es mejor trabajar de forma individual. Cuando utilizamos servidores tradicionales, preferimos sólo actividades que estén reguladas por normativa y ordenadas sin ambigüedades. También se caracterizan por el conformismo. Es eficiente y práctico, poco imaginativo e inflexible.

4.1.2.7. Frecuencia para trabajar con otros y/o grupalmente

En la tabla 13 se aprecia que la mayoría de los servidores muestran su capacidad para adaptarse de inmediato al trabajo grupal; así se tiene que el 48.0% de los servidores manifiestan que casi siempre tienen una actitud conciliadora. Por otra parte, el 63.0% menciona que constantemente cooperan cuando se requiere trabajar en equipo. Una actitud conciliadora se refleja en la promoción y reconocimiento de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones. Reconocen que, como resultado, sus superiores los eliminan. También se permite la delegación cuando las condiciones no son críticas. Los trabajadores no tienen mucha autoridad para llevar a cabo las acciones de las que son responsables. Se requiere

aprobación antes de hacer esto y muchos no permiten la planificación para crear niveles más altos de creatividad.

Tabla 13.

Habilidad para trabajar con otros

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
En los conflictos de trabajo, ¿tiene una actitud conciliadora?	38	38.0%	48	48.0%	12	12.0%	2	2.0%			100	100.0%
Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?	63	63.0%	34	34.0%	2	2.0%	1	1.0%			100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

Cuando se trata de sistemas de comunicación, casi siempre hay cierto formalismo. Los trabajadores tienen poca o ninguna oportunidad de expresar sus opiniones y se limitan a recibir órdenes de sus superiores. Cuando se trata de relaciones interpersonales, las organizaciones permiten que sus empleados interactúen. Sin embargo, sin ser demasiado modestas, las medidas disciplinarias no son muy arbitrarias cuando se trata de sistemas de recompensa y sanción. Sin embargo, se aprobará si existe justificación. Además de dar cierto reconocimiento al trabajo bien hecho, también se considera, lo cual no es factible en la mayoría de los casos

4.1.2.8. Frecuencia con que reciben capacitaciones

En un sentido más optimista, muchos de nuestros valores humanos se han imbuido de la importancia del logro personal a través de un elemento de disciplina. Al realizar talleres prácticos, los empleados pueden experimentar la satisfacción del trabajo en equipo. Para ello, es habitual ofrecer talleres para ayudar a los trabajadores a mejorar sus habilidades y

resolver problemas. Comunicación, negociación, gestión de conflictos y dirección. Los alumnos se centran en la personalidad del equipo a medida que pasa por varias etapas hasta que finalmente se estabiliza. Y como los equipos necesitan más tiempo para tomar decisiones que los empleados que actúan solos, se les recuerda la importancia de la paciencia (Robbins et al., 2004).

Tabla 14.

Capacitación de los servidores

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Las capacitaciones que recibe están bien planeados?	18	18.0%	42	42.0%	30	30.0%	4	4.0%	6	6.0%	100	100.0%
¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?	35	35.0%	37	37.0%	17	17.0%	6	6.0%	5	5.0%	100	100.0%
¿Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse?	54	54.0%	37	37.0%	8	8.0%			1	1.0%	100	100.0%
¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses?	26	26.0%	46	46.0%	20	20.0%	5	5.0%	3	3.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

Como se puede apreciar en la tabla 14, la mayoría de los servidores manifiestan que casi siempre las capacitaciones que recibe tienen una adecuada planificación (42.0%). Los cursos de capacitación que recibe, le permite perfeccionar su trabajo (37.0%). Asimismo, el 54.0% manifiestan la necesidad tener más oportunidades para opciones de capacitación; es decir, la administración edil debe fomentar reuniones de fortalecimiento y



mejorar su status humano y profesional. Ello puede conllevar a una buena atención al poblador. Finalmente, el 46.0% remarca que los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses, motivo por el cual solicitan que se debe realizar con más frecuencia.

4.1.2.9. Calificación a la equidad de salario en su trabajo

La teoría de la atribución se ha propuesto para desarrollar una explicación de las diferentes formas en que juzgamos a las personas en función del significado que le damos a un comportamiento determinado. Esencialmente, esta teoría propone que al observar el comportamiento de un individuo, se intenta determinar si tiene causas internas o externas. Sin embargo, esa decisión depende en gran medida de tres factores: (1) unicidad, (2) consenso y (3) coherencia. En primer lugar, se aclara la diferencia entre causas internas y externas y se analizan los tres factores determinantes (Robbins et al., 2004).

Cuando alguien observa un objeto e intenta interpretar lo que percibe, su percepción estará muy influenciada por las características personales del receptor. Entre las cosas que influyen en la percepción se encuentran las actitudes, la personalidad, las motivaciones, los intereses, las experiencias pasadas y las expectativas de una persona. Por ejemplo, si espera que los agentes de policía sean autoritarios, que los jóvenes sean vagos y que los políticos sean inescrupulosos, los percibirá como tales, independientemente de sus características reales.

Tabla 15.

Valoración a la equidad de salario de los servidores

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Su trabajo está bien pagado?	13	13.0%	25	25.0%	36	36.0%	20	20.0%	6	6.0%	100	100.0%
¿Considera necesaria alguna recompensa económica por su trabajo?	36	36.0%	26	26.0%	28	28.0%	4	4.0%	6	6.0%	100	100.0%
¿Considera necesario algún incentivo económico por su trabajo?	26	26.0%	30	30.0%	30	30.0%	8	8.0%	6	6.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

En la tabla 15 se aprecia que el 36.0% de los funcionarios indican que, a veces su trabajo posee una adecuada remuneración, lo que refleja un descontento por parte de los contratados. En la misma pregunta, el 25.0% también expresa que siempre su trabajo posee una buena rentabilidad. Tal porcentaje se debe a que pertenecen al grupo de nombrados.

Estas cifras se ven reforzadas por el 36,0% de los funcionarios que creen que su trabajo siempre requiere recompensas económicas e incentivos no económicos. Este es un comportamiento generado internamente y puede ser una reacción a la subordinación y creencias que están bajo el control de un individuo en particular. El comportamiento generado externamente es lo que imaginamos que son las circunstancias que obligaron a una persona a realizar un comportamiento particular. Por ejemplo, si uno de sus empleados llega tarde al trabajo, puede suponer que llegó tarde porque estuvo de fiesta hasta altas horas de la madrugada.



Entonces ella debe haberse quedado dormida. Esto se convierte en una atribución interna. Por otro lado, si atribuyes su retraso a un accidente automovilístico que provocó un atasco en la vía que ella utiliza habitualmente, estarías haciendo una atribución externa.

4.1.2.10. Frecuencia para demostrar la administración de los recursos humanos

Para Robbins y el equipo de trabajo, manifiesta que:

La percepción es el proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones sensoriales para dar significado a su entorno. Sin embargo, lo que uno percibe y la realidad objetiva son muy diferentes. Por ejemplo, todos en su empresa pueden pensar que su empresa es un excelente lugar para trabajar. En ellos influyen las condiciones laborales favorables. Trabajo interesante, buena remuneración, excelentes prestaciones, comprensión y gestión responsable. Pero como casi todo el mundo sabe, encontrar ese grado de acuerdo es muy raro. (Robbins et al., 2004).

Para llevar a cabo estas actividades de gestión, las organizaciones deben adherirse a ciertas reglas y principios relacionados con la integración de recursos humanos y experiencia dentro de un sistema tecnológico determinado. Aspectos como alcance de control, departamentalización, jerarquía, relaciones entre coordinación, tamaño o patrones de carrera. Para crear un gobierno local eficiente y eficaz, es esencial combinar los recursos humanos y el equipamiento del gobierno



local . Pero en Perú la situación es preocupante y a menudo precaria(Sabogal & Rojas, 2007).

En la tabla 16 se aprecian proposiciones, donde se detalla la forma como se realiza la administración de recursos humanos; para ello se ha identificado que la mayoría manifiestan que *a veces*, se practica por ejemplo estas actividades:

El 40,0% afirmó que al reclutar para puestos en el gobierno local, a veces se aseguran de que el número de candidatos que se presentan por ondas se mantenga al mínimo.

El 32,0% respondió que existen casos de falta de equidad o favoritismo en el proceso de personal. El 40,0% acepta las condiciones de remuneración y otros beneficios. Hay equidad dependiendo del nivel de desempeño y responsabilidad del puesto.

El 35,0% destaca que la remuneración de los gobiernos locales es en ocasiones mayor, igual o menor que la de otras organizaciones. El 36,0% afirmó que su empresa contribuye y facilita la preparación o capacitación de los empleados para mejorar su desempeño laboral. El 38,0% respondió que en ocasiones los empleados reciben capacitación para ser promovidos a otros puestos.

El 32,0% afirmó sentirse satisfecho en ocasiones con el nivel de reconocimiento al trabajo bien hecho.

Datos que permiten tipificar y diagnosticar los procesos de administración. Lo realizan cubriendo la necesidad de repartir los favores

recibidos en campaña; en consecuencia, sus procesos de selección lo hacen con términos de referencia de acuerdo a sus intereses de su entorno y/o grupo partidario.

Tabla 16.

Percepción de los servidores sobre administración de recursos humanos

Proposición	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Cuándo se hace una convocatoria para postular a un cargo en la Municipalidad, la difusión que se hace permite que la cantidad de candidatos que se presentan sea?	22	22.0%	24	24.0%	40	40.0%	6	6.0%	8	8.0%	100	100.0%
¿Hay imparcialidad en los procesos de selección del personal, o existen favoritismos?	16	16.0%	30	30.0%	32	32.0%	12	12.0%	10	10.0%	100	100.0%
¿En cuánto a las remuneraciones y otros beneficios, hay equidad según el nivel de desempeño y grado de responsabilidad del cargo?	12	12.0%	24	24.0%	40	40.0%	12	12.0%	12	12.0%	100	100.0%
¿Las remuneraciones en la municipalidad son las más altas, iguales o más bajas en relación a otras entidades?	18	18.0%	10	10.0%	35	35.0%	22	22.0%	15	15.0%	100	100.0%
¿La entidad contribuye y facilita la preparación o capacitación de los empleados para mejorar su desempeño laboral en el cargo que ocupan?	15	15.0%	24	24.0%	36	36.0%	16	16.0%	9	9.0%	100	100.0%
¿Existe formación en los empleados para promoverlos a otros cargos?	8	8.0%	17	17.0%	38	38.0%	23	23.0%	14	14.0%	100	100.0%
¿Qué tan satisfecho esta con el nivel de reconocimiento de un trabajo bien hecho?	21	21.0%	26	26.0%	32	32.0%	21	21.0%			100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

4.1.2.11. Conocimiento sobre herramientas de gestión municipal

Cuando se trata de respeto, la promesa de continuidad significa reconocer a las personas. Es decir, los trabajadores se sienten conectados con la institución porque han invertido tiempo, dinero y esfuerzo. Dejarlo significa una mala inversión. También perciben una reducción de oportunidades fuera de la empresa y un mayor apego a la organización. Observamos que la gestión de recursos humanos (HRA) es un campo muy sensible a la mentalidad dominante de una organización. Esto depende de contingencias y circunstancias debido a diversos aspectos como la cultura existente en cada organización, la estructura organizacional adoptada, la naturaleza del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y el estilo. administración utilizada y muchas otras variables importantes. Por qué es importante conocer las herramientas clave de gestión:

MOF: Manual de Organización y Funciones. Su propósito es establecer la división de funciones a nivel de cargos en las diversas instituciones y unidades que conforman la estructura orgánica y funcional del gobierno local, dotar a los trabajadores de funciones y responsabilidades, y al mismo tiempo determinar niveles jerárquicos, líneas . Relaciones de autoridad y dependencia. Se establecen interrelaciones apropiadas para informar a las agencias responsables y garantizar que se mantenga la coordinación para una gestión eficaz y eficiente. El cumplimiento del MOF se aplica de manera permanente y continua a la normativa de los funcionarios y funcionarias que laboran en el municipio.

ROF: Reglamento de organización y función. Determinar la naturaleza, finalidad, objetivos, funciones generales, estructura orgánica, competencias y relaciones del municipio de El Collao - Ilave, con el objetivo de superar las deficiencias administrativas y organizativas. Promover, integrar y fortalecer el gobierno local democrático para la participación y coordinación efectiva de vecinos, organizaciones de base e instituciones. Deben contribuir al desarrollo local de conformidad con la Ley Básica de Gobierno Local.

Tabla 17.

Conocimiento de las herramientas de gestión municipal

Instrumento de gestion	Si		No		Total	
	n	%	n	%	n	%
Conoce el ROF	82	82.0%	18	18.0%	100	100.0%
Conoce MOF	88	88.0%	12	12.0%	100	100.0%
Conoce el CAP	76	76.0%	24	24.0%	100	100.0%
Conoce el plan de trabajo de la municipalidad	80	80.0%	20	20.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas.

En la tabla 17 se observa que, la mayoría de los servidores conocen los instrumentos de gestión, siendo un indicador positivo para su desenvolvimiento.

4.1.2.12. Niveles de apreciación de los trabajadores sobre el funcionamiento de las oficinas de la municipalidad y su servicio

En Perú, 15 años después de la promulgación de la Ley Marco de Gobiernos Locales, es necesario establecer un equilibrio serio para iniciar de manera realista el proceso de reforma de los gobiernos locales. A pesar



de las deficiencias funcionales del municipio , no existe debate en la opinión pública sobre esas fallas. Los mismos que repercuten negativamente en el bienestar de los ciudadanos y la legitimidad del Estado. Entre 2011 y 2016, los legisladores tuvieron poco éxito en asuntos de los consejos locales, cambiando los nombres de los presidentes locales y prohibiendo la reelección de los miembros de los consejos locales. Poco se ha avanzado en comparación con todo lo que está pendiente de discusión, diseño e implementación para mejorar el funcionamiento de los gobiernos locales. En este contexto, este libro propone una serie de iniciativas que evalúan el concepto de subestados como un área clave del diseño político (Sabogal & Rojas, 2007).

Funciones de los gobiernos locales y calidad de los servicios de los gobiernos locales. El propósito es mejorar el funcionamiento interno de los gobiernos locales para garantizar la eficiencia, eficacia y calidad de los servicios del gobierno local. Este eje se centra en propuestas para la coordinación de los gobiernos locales, la implementación de servicios públicos y las operaciones de los gobiernos locales. Si bien los servidores que conforman el Municipio de Ácora son parte integral de esta administración, su percepción cobra mucha importancia ya que la mayoría los evalúa por su imparcialidad. Es apropiado alcanzar las metas trazadas en relación con la presentación del plan de trabajo. El 40,0 % dice asumirlo parcialmente. Asimismo, respecto de las opiniones sobre si la comuna crea e implementa medidas que beneficien a la población local, el 48,0 % indicó la importancia de satisfacer las necesidades de la población en cuanto a las conexiones que mantienen unido a este municipio . El estilo de gestión se

caracteriza por la productividad y el desempeño en un 52,0% . Estas tarifas se relacionan con los servidores que se perciben como producto de invitaciones del equipo del alcalde y de las personas designadas.

Además, se debe mencionar que los invitados manifiestan estar de acuerdo. Estas repuestas se deben a que son los más cercanos; es decir su personal de confianza que ha ingresado por órdenes del alcalde distrital.

Tabla 18.

Niveles de apreciación a la municipalidad y su servicio

Proposición	Totalmente de acuerdo		Parcialmente de acuerdo		Ni de acuerdo/ desacuerdo		Parcialmente en desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
	El plan de trabajo es adecuado para lograr los objetivos de la municipalidad.	36	36.0%	40	40.0%	20	20.0%	4	4.0%			100
Según su opinión: ¿La municipalidad genera e implementa acciones que benefician a la población local?	36	36.0%	48	48.0%	8	8.0%	6	6.0%	2	2.0%	100	100.0%
¿El vínculo que mantiene unida a esta municipalidad es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población?	44	44.0%	48	48.0%	8	8.0%					100	100.0%
¿El estilo de administración de la municipalidad se caracteriza por la productividad y por los logros alcanzados?	40	40.0%	52	52.0%	8	8.0%					100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

4.1.2.13. Diferentes actividades que construye en beneficio de los pobladores

Los gobiernos locales modernos e innovadores están implementando iniciativas clave de gobierno electrónico. Entre las principales medidas destaca la digitalización de los trámites de los gobiernos locales. En Corea, con excepción de algunos gobiernos locales integrados, los procedimientos gubernamentales locales se llevan a cabo cara a cara y son engorrosos, burocráticos y lentos. En este punto, la propuesta propone una digitalización gradual de los esfuerzos de los gobiernos locales. Teniendo en cuenta la complejidad y heterogeneidad de los gobiernos locales, esta propuesta debe implementarse paso a paso, priorizando los procedimientos más repetibles y la viabilidad de implementación práctica. Los trámites prioritarios en la primera etapa incluyen licencias comerciales, permisos de construcción y trámites matrimoniales. Esta propuesta puede estar vinculada a programas de incentivos municipales y/o metas de premios nacionales de cumplimiento (Sabogal & Rojas, 2007).

Tabla 19.

Actividades que realiza la municipalidad

Proposición	Siempre		Casi siempre		Muchas veces		Rara vez		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La municipalidad es competitiva en la elaboración y desarrollo de programas, proyectos y actividades enfocadas hacia la población local.	32	32.0%	56	56.0%	6	6.0%	6	6.0%			100	100.0%
¿La municipalidad cumple con la entrega de servicios y productos en el tiempo programado sin contratiempos?	16	16.0%	60	60.0%	12	12.0%	10	10.0%	2	2.0%	100	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.



En la tabla 19 se aprecia que se tiene una opinión favorable en relación a la apreciación de diferentes actividades en beneficio de los pobladores. Así, se tiene que en opinión de los servidores el 88.0% (porcentaje producto de la suma de siempre 32.0% y casi siempre 56.0%) manifiestan que se muestra una alta frecuencia de competitividad en la elaboración y ejecución. Consecuentemente en el desarrollo de programas, proyectos y actividades que benefician a la población.

En relación a la proposición si *La municipalidad cumple con la entrega de servicios y productos en el tiempo programado sin contratiempos*, el 76.0% (porcentaje producto de la suma de siempre 16.0% y casi siempre 60.0%) de servidores que indicar que existe una alta frecuencia de cumplimiento de las actividades.

Se tiene que indicar que este porcentaje puede ser engañoso en la medida que, la mayoría de los servidores son invitados a trabajar por la actual gestión. En consecuencia, no se logrará tener una respuesta objetiva.

4.1.2.14. Consideración en la toma de decisiones en el área donde se desenvuelve el trabajador

Estas son las personas que participan con su voz y voto en las discusiones y decisiones del proceso de presupuesto participativo. Están integrados por miembros del Consejo Coordinador Regional, Consejo Coordinador Regional, Consejo Regional y Consejo Local. Representantes de la sociedad civil y miembros de organismos del gobierno nacional que realicen actividades a nivel local, regional o distrital y sean designados para tal fin. Los agentes de participación también formarán un equipo

técnico para apoyar el proceso de participación por voz sin votación.(INEI, 2020).

Con el objetivo de democratizar este espacio, crean una mayor horizontalidad en la toma de decisiones y empoderan a los concejales como gestores locales, independientemente de sus posiciones oficialistas o de oposición. Es importante y necesario llevar a cabo reformas en los gobiernos locales que mejoren la calidad de vida de estos grupos vulnerables y aseguren que puedan participar en las decisiones públicas.

Tabla 20.

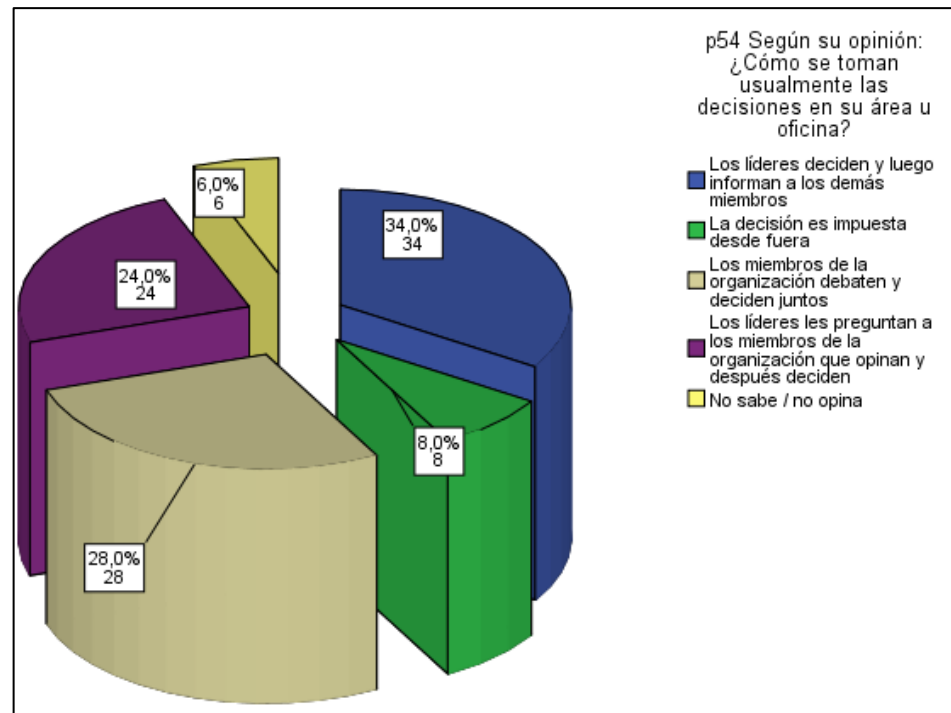
Formas de tomar decisiones en el área donde se desenvuelve el trabajador

Toma de decisiones	n	%
Los líderes deciden y luego informan a los demás miembros.	34	34,0
La decisión es impuesta desde fuera.	8	8.0
Los miembros de la organización debaten y deciden juntos.	28	28.0
Los líderes les preguntan a los miembros de la organización sobre su opinión y luego deciden.	24	24.0
No sabe / no opina	6	6.0
Total	100	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

Figura 7.

Opinión ¿Cómo se toman usualmente las decisiones en su área u oficina?



Fuente: Tabla 20.

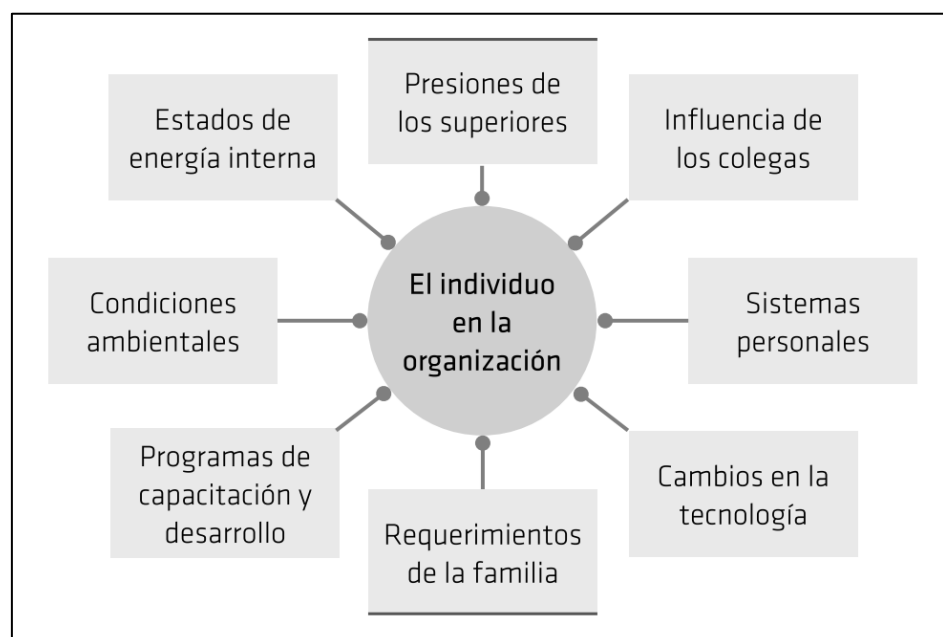
4.1.2.15. Personajes que reciben mayores beneficios

La naturaleza compleja del ser humano nos permite fortalecer la identificación de tres factores que influyen en la necesidad de mostrar mayor gratitud hacia quienes más se benefician. Para ello es importante saber qué es. En otras palabras, una persona es un ser transaccional que no sólo recibe y reacciona a las entradas del entorno, sino que también adopta una postura activa y anticipa y, a menudo, provoca cambios en el entorno . Una persona que se involucra en un comportamiento orientado a objetivos ; En otras palabras, esa persona es una persona que tiene una meta o ambición y tiene la capacidad de trabajar duro para lograrla. Y el más interesante es el modelo humano como sistema abierto . Está orientado a objetivos, es interdependiente del entorno físico y social y participa

activamente en transacciones con ese entorno en pos de objetivos. Esto los motiva a volverse más valiosos porque requieren que los individuos desarrollen habilidades mentales (pensamiento, toma de decisiones, etc.) y adquieran información y creencias que les permitan no sólo conocer sino también enfrentar a los individuos y objetos de su entorno.

Figura 8.

Factores externos que afectan la conducta de las personas en las organizaciones



Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 21 y Figura 8 se aprecia que la valoración más alta para que se pueda medir mejor el recibimiento de beneficios, están en relación a la apreciación que tienen los servidores, para con sus jefes inmediatos; motivo por el cual se tiene al 32.0% que manifiestan que **Los jefes o afiliados reciben más beneficios, seguido del 20.0% que indica mayor margen, remarca que el alcalde recibe más beneficios**, y un 24.0% manifiesta que *todos por igual reciben los mismos beneficios*.

Tabla 21.

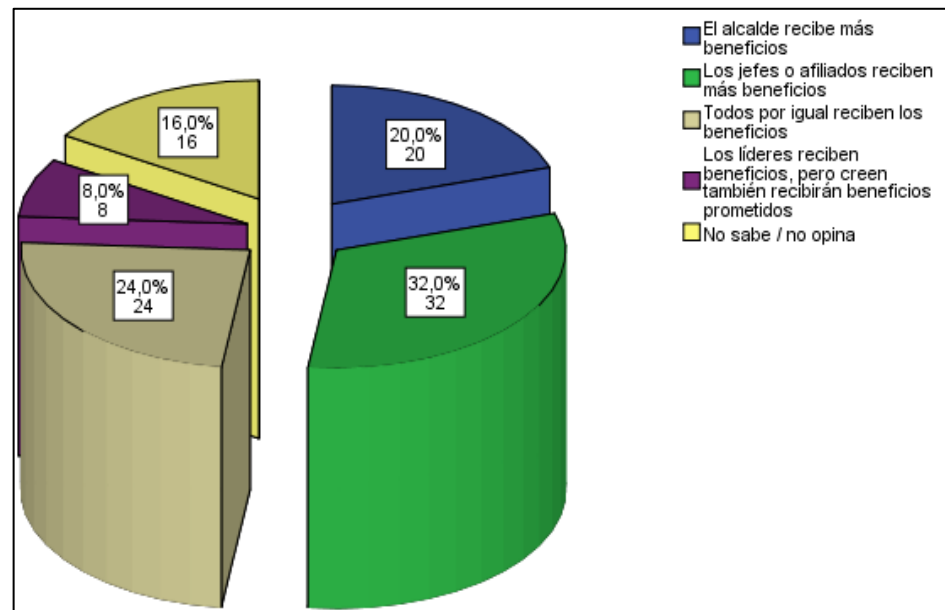
Personajes que reciben mayores

Personaje	n	%
El alcalde recibe más beneficios	20	20.0
Los jefes o afiliados reciben más beneficios	32	32.0
Todos por igual reciben los beneficios	24	24.0
Los líderes reciben beneficios, pero creen también recibirán beneficios prometidos	8	8.0
No sabe / no opina	16	16.0
Total	100	100.0

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

Figura 9.

En el área que labora, ¿Quién recibe más beneficios?



Fuente: Tabla 21.

4.1.3. Actitudes más relevantes de las poblaciones electorales en relación a la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017

4.1.3.1. Percepción de los pobladores sobre la implementación de acciones de la municipalidad

Las autoridades locales pueden desempeñar un papel muy importante, incluida la prestación de formación y asesoramiento a pequeños empresarios locales sobre el desarrollo de planes de negocio. Del mismo modo, acceder a información/oportunidades sobre nuevos mercados. A esto se le llama desarrollo económico local y puede definirse como un proceso organizado, planificado y colaborativo para la creación de riqueza. Además de considerar factores productivos o económicos. Los factores sociales, políticos y ecológicos deben considerarse como factores mutuamente condicionantes.

En la tabla 22 se aprecia que, el 46.7% (porcentaje producto de la suma de Totalmente de acuerdo y Parcialmente de acuerdo cuyos % respectivamente a continuación 11.7% y 35.0%) con el que el municipio genera acciones que benefician a la población local como producto de su rol promotor. Esta respuesta está más relacionada por identidad y no demostrar una imagen equívoca. Porcentajes que resultan ser muy apasionados, ya que como pobladores tienen una percepción de no querer entorpecer el trabajo de la gestión edil.

Tabla 22.

Implementación de acciones de la Municipalidad Distrital de Acora

Proposición	Totalmente de acuerdo		Parcialmente de acuerdo		Ni de acuerdo/ desacuerdo		Parcialmente en desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Según su opinión: La municipalidad genera e implementa acciones que benefician a la población	16	11.7%	48	35.0%	29	21.2%	26	19.0%	18	13.1%	137	100.0%
El vínculo que mantiene unida a esta municipalidad es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población	8	5.8%	47	34.3%	32	23.4%	39	28.5%	11	8.0%	137	100.0%
¿El estilo de administración de la municipalidad se caracteriza por la productividad y por los logros alcanzados?	10	7.3%	42	30.7%	24	17.5%	50	36.5%	11	8.0%	137	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

Así se tiene que la mayoría realiza una valoración parcial y en muchos casos de un grado de imparcialidad en su implementación; así se tiene que el 34.3% manifiesta que el vínculo que mantiene unida a esta municipalidad, es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población. Además, el 30.7% indica que su estilo de administración de la municipalidad se caracteriza por la productividad y por los logros alcanzados.

4.1.3.2. Percepción de los pobladores sobre frecuencia del cumplimiento de metas en la municipalidad

En las tablas anteriores se determinó la percepción de los servidores y se detectó que tiene oportunidades de su disposición para apoyar a la gestión edil.

Empero, en la tabla 23 se aprecia que la percepción que tienen los pobladores es muy distinta, debido a que su compromiso; ya no se asume en función al favorcito del alcalde sino en base a la realidad que afrontan. Ello difiere en el cumplimiento de metas de la entidad municipal. El poblador manifiesta en su mayoría que es *rara vez*, así se tiene que, en relación a si *la municipalidad es competitiva en la elaboración y desarrollo de programas, proyectos y actividades enfocadas hacia la población local* El 45.3% de los pobladores manifiestan que es rara vez; asimismo, en relación a la preguntas, *¿La municipalidad cumple con la entrega de servicios y productos en el tiempo programado sin contratiempos?* El 43.1% manifiesta que es rara vez; datos que permiten indicar que no se puede medir con las mismas características desde el espacio donde uno se desenvuelve adecuadamente. Ello se manifiesta en relación a los servidores porque, quienes conocen la realidad son los que reciben el impacto del cumplimiento de tales actividades.

Tabla 23.

Cumplimiento de metas en la municipalidad distrital de Acora

Proposición	Siempre		Casi siempre		Muchas veces		Rara vez		Nunca		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La municipalidad es competitiva en la elaboración y desarrollo de programas, proyectos y actividades enfocadas hacia la población local	13	9.5%	27	19.7%	25	18.2%	62	45.3%	10	7.3%	137	100.0%
¿La municipalidad cumple con la entrega de servicios y productos en el tiempo programado sin contratiempos?	7	5.1%	35	25.5%	28	20.4%	59	43.1%	8	5.8%	137	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

4.1.3.3. Percepción de los pobladores sobre la calificación y el cumplimiento de metas en la municipalidad

En relación a la apreciación sobre el desarrollo de las diferentes acciones, los servidores en la Municipalidad Distrital de Acora, se tiene que en promedio la mayoría de los encuestados manifiestan su calificación en medio seguido del calificativo bueno.

Tabla 24.

Cumplimiento de diferentes acciones en la municipalidad distrital de Acora

Proposición	Excelente		Bueno		Medio		Regular		Deficiente		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
¿Cómo califica la presentación personal (vestimenta, uniforme, higiene) de los trabajadores de la Municipalidad?	10	7.3%	45	32.8%	51	37.2%	26	19.0%	5	3.6%	137	100.0%
¿Cómo califica el nivel de honestidad de los servidores de la Municipalidad?	3	2.2%	21	15.3%	47	34.3%	54	39.4%	12	8.8%	137	100.0%
¿Cómo califica la prontitud de respuesta ante el requerimiento del público?	4	2.9%	19	13.9%	54	39.4%	38	27.7%	22	16.1%	137	100.0%
¿Cómo califica usted a los funcionarios en relación a sus conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas que desarrollan?	2	1.5%	19	13.9%	49	35.8%	43	31.4%	24	17.5%	137	100.0%
¿Cómo calificaría la iniciativa de realizar las propias tareas de los trabajadores?	3	2.2%	28	20.4%	47	34.3%	41	29.9%	18	13.1%	137	100.0%
¿Cómo calificaría usted a la capacidad de resolver los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?	3	2.2%	15	10.9%	53	38.7%	52	38.0%	14	10.2%	137	100.0%
¿Cómo calificaría la realización de sus actividades?	3	2.2%	37	27.0%	55	40.1%	37	27.0%	5	3.6%	137	100.0%
¿Cómo calificarías el trato que te brindas los colaboradores?	2	1.5%	32	23.4%	52	38.0%	39	28.5%	12	8.8%	137	100.0%
Promedio	3.75	2.75%	27	19.7%	51	37.3%	41.3	30.15%	14	10.22%	137	100

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la encuesta, 2017.

Así se tiene que, en promedio el 37.3% manifiesta que sus acciones lo realizan de manera media, seguido del 19.7% que remarcan que lo realizan de manera buena. De igual modo refieren que la percepción que



tienen los pobladores se realiza con un 30.15% de manera regular y deficientemente con el 10.22%.

4.1.4. Políticas para propiciar una óptima calidad de servicio con un adecuado desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017

A partir del diagnóstico de satisfacción laboral se tuvo como propósito superar la insatisfacción laboral, mejorar el rendimiento del servidor en los casos antes mencionados y proponer caminos y alternativas para resolver los conflictos funcionales identificados a través del mismo.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos a través de los métodos aplicados para identificar las causas que afectan la satisfacción laboral, se propone el siguiente plan de mejora.

El propósito de esta propuesta es planificar medidas y alternativas para mejorar la prestación de servicios. Esto incluye a las instituciones públicas del país, las cuales, a su vez, contribuyen y superan la insatisfacción laboral de los trabajadores responsables de su gestión, y resuelven los problemas descubiertos con base en los resultados del estudio.

El objeto de este artículo y la propuesta es para los funcionarios públicos que se dedican a la administración pública. Personas que prestan servicios con un mayor nivel de eficacia y eficiencia. Brindan efectivamente servicios de calidad a través de mejores servicios, lo que se puede lograr incentivando y promoviendo el desarrollo integral de las personas que los constituyen. Deben tener en cuenta los factores humanos y las condiciones de gestión organizacional.



Esta aplicación es una de las propuestas básicas insertadas en el municipio de Acora. es decir, de obligado cumplimiento por parte de los funcionarios y servidores involucrados en el proceso. Sin embargo, debido a las similitudes en la organización de las instituciones públicas nacionales, el tema de estudio se enmarca dentro del sistema de gestión de recursos humanos, para que en la medida de lo posible también pueda ser aplicado al resto de las instituciones nacionales.

Las agencias estatales deben desarrollar e implementar políticas estratégicas para el servicio ciudadano a través de la Oficina de Recursos Humanos. Esto requiere el cumplimiento de estándares, principios, recursos, métodos y tecnologías para hacer más eficiente la prestación de servicios a la comunidad. Se satisfacen las necesidades y requerimientos del servidor para una adecuada gestión de los recursos humanos. El personal a cargo de recursos humanos deberá realizar un diagnóstico preliminar para determinar el estado y funcionamiento del sistema de personal a través de indicadores de gestión. Proponemos medidas para la mejora continua de los procesos que componen el sistema de gestión de recursos humanos. Realizamos investigaciones y análisis cualitativos y cuantitativos de las necesidades de los empleados en cada área de la empresa. Estos se determinan en función de sus capacidades y de las metas y objetivos de la institución. Promovemos programas de incentivos para ayudar a los trabajadores a superar la insatisfacción laboral. Determinar un perfil de trabajo adecuado, justo, razonable y transparente basado en fortalezas, competencias, adaptado a las necesidades de la organización, con el fin de alcanzar mejor las metas de acuerdo con el plan estratégico. Realizamos cursos de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores para brindar servicios de calidad a los ciudadanos. Asimismo, estos programas se esfuerzan por potenciar y mejorar las

capacidades de los servidores para un rendimiento superior y un mejor logro de las metas institucionales.

4.1.5. Contrastación de hipótesis

Para una apreciación más razonable, aquí se tiene la forma de realizar el tratamiento estadístico para apreciar el nivel de correlación que tienen las variables y comprobar las hipótesis.

a) Prueba estadística

De acuerdo a los objetivos, la hipótesis y la operacionalización de variables del estudio, se aplicó la prueba estadística Chi Cuadrado.

Planteamiento de hipótesis estadística

Ha: El nivel de desempeño laboral del personal administrativo incide positivamente en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.

Ho: El nivel de desempeño laboral del personal administrativo, incide negativamente en la calidad de servicio de la Municipalidad distrital de Acora, periodo 2017.

b) Nivel de significancia:

$$\alpha = 5\% = 0.05$$

a) Prueba estadística:

$$\chi_c^2 = \sum \sum \frac{(n_{ij} - e_{ij})^2}{e_{ij}} \quad \text{donde } e_{ij} = \frac{n_i \cdot n_j}{n}$$



χ^2_c = Chi cuadrado calculado

4.1.5.1. Hipótesis específica 1:

Los componentes de desempeño inciden positivamente en las funciones laborales del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.

Para demostrar la hipótesis planteada, se formula la siguiente hipótesis estadística

Ha: Los componentes de desempeño, inciden positivamente en la actividad laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.

Ho: Los componentes de desempeño inciden negativamente en la acción laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Acora, periodo 2017.

Tabla 25.

Consideración que se tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto según nivel de satisfacción de su trabajo



Consideración que se tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto	Satisfacción con su trabajo?										Total	
	Muy insatisfecho		Insatisfecho		Regularmente satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho		n	obs esp
	n	obs esp	n	obs esp	n	obs esp	n	obs esp	n	obs esp		
	Siempre	2	2.9	4	1.4	12	12.2	14	17.3	4	2.2	36
Casi siempre	2	3.0	0	1.5	12	12.6	21	17.8	2	2.2	37	37.0
A veces	0	1.4	0	.7	10	5.8	7	8.2	0	1.0	17	17.0
Casi nunca	4	.6	0	.3	0	2.7	4	3.8	0	.5	8	8.0
Nunca	0	.2	0	.1	0	.7	2	1.0	0	.1	2	2.0
Total	8	8.0	4	4.0	34	34.0	48	48.0	6	6.0	100	100.0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	39.085 ^a	16	.001
Razón de verosimilitud	35.935	16	.003
Asociación lineal por lineal	1.088	1	.297
N de casos válidos	100		

a. 19 casillas (76.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .08.

Interpretación

Al encontrar el valor calculado por el SPSS.22.5 a 16 grados de libertad es de 39.085^a mayor que el valor de la tabla 0.08, se acepta la hipótesis planteada (H_a) y se rechaza la hipótesis nula (H₀); por tanto se confirma que estadísticamente es significativa, lo que indica que los componentes de desempeño inciden positivamente en el desempeño laboral administrativo.

4.1.5.2. Hipótesis específica 2

Las actitudes más relevantes influyen de manera positiva en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.

Para demostrar la hipótesis planteada se formula la siguiente hipótesis estadística

Ha: **Las** actitudes más relevantes influyen de manera positiva en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.

Ho: **Las** actitudes más relevantes influyen de manera negativa en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora, periodo 2017.

Tabla 26.

El vínculo que mantiene unida a esta municipalidad es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población según su opinión: La municipalidad genera e implementa acciones que benefician a la población local tabulación cruzada

El vínculo que mantiene unida a esta municipalidad es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población	Según su opinión: La municipalidad genera e implementa acciones que benefician a la población local											
	Totalmente de acuerdo		Parcialmente de acuerdo		Ni de acuerdo/ desacuerdo		Parcialmente en desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	
	obs	Esp	obs	Esp	obs	Esp	obs	Esp	obs	Esp	obs	Esp
Totalmente de acuerdo	5	.9	2	2.8	0	1.7	1	1.5	0	1.1	8	8.0
Parcialmente de acuerdo	7	5.5	25	16.5	6	9.9	4	8.9	5	6.2	47	47.0
Ni de acuerdo/ desacuerdo	1	3.7	8	11.2	14	6.8	6	6.1	3	4.2	32	32.0
Parcialmente en desacuerdo	3	4.6	10	13.7	7	8.3	11	7.4	8	5.1	39	39.0
Totalmente en desacuerdo	0	1.3	3	3.9	2	2.3	4	2.1	2	1.4	11	11.0
Total	16	16.0	48	48.0	29	29.0	26	26.0	18	18.0	137	137.0

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	49.718 ^a	16	.000
Razón de verosimilitud	43.570	16	.000
Asociación lineal por lineal	18.555	1	.000
N de casos válidos	137		

a. 13 casillas (52.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .93.

Interpretación

Al encontrar el valor calculado por el SPSS 22.5 a 16 grados de libertad de 49.718^a 204.856 mayor que el valor de la tabla 0.93 se acepta



la hipótesis planteada (H_a) y se rechaza la hipótesis nula (H_0); por tanto se confirma que estadísticamente es significativa. lo que significa que las actitudes más relevantes influyen de manera positiva en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora.

4.2. DISCUSIÓN

Se construirá la importancia y lo relevante; la captación de recursos humanos en la medida que día a día se adquiere mayor preponderancia. Se tiene que reconocer la existencia de una tarea muy difícil en la administración de personal, sobre todo cuando necesitamos acentuar una marcada tendencia en las situaciones de competencias para definir cuál sería el cumplimiento como primera opción de objetivos y metas de toda institución pública o privada que se debe considerar. Qué los recursos humanos son elementos necesarios e indispensables en la organización institucional, la misma que se convierte y se hace inevitable el hecho de que obedezca a criterios más técnicos con una capacidad especializada que garanticen la elección del recurso humano más adecuado en cumplimiento a exigencias y necesidades de la institución.

Por ello es importante destacar en primer momento la capacidad de gestión que se debe tener para la captación del personal idóneo. Segundo: No se puede concebir que la tarea de elegir un recurso humano de acuerdo a la necesidad se realice de manera independiente porque esta acción aislada en el espacio podría generar indiscutiblemente una actividad implícita y subjetiva en el procedimiento de selección del recurso humano.

Por lo tanto, es importante iniciar con la valoración de las actividades que conllevan a la obtención y calificación de un recurso humano adecuado.

Elementos que integran el sistema. Siempre existe la tendencia a sufrir un proceso de socialización; es decir, ninguno de los seres humanos puede estar exento de una



estructura, cuyo objetivo es la orientación a la tendencia de fomentar las agrupaciones sociales, convirtiéndose de esta forma en un medio para lograr una adaptación a la coyuntura en base a sus condicionantes y desenvolvimientos diarios.

Hecho que permite afirmar que la organización es una unidad social deliberadamente construida para alcanzar fines específicos en atención especial al conjunto de instituciones que conforman nuestra sociedad. En la actualidad existen infinidad de definiciones sobre la organización de la administración. Para ello, se considera importante la conceptualización de la administración como un proceso que crea la estructura orgánica y establece los niveles de autoridad y responsabilidad en las diferentes formas. ¿Cómo se realizarán las funciones administrativas, sus actividades, los deberes, las obligaciones y atribuciones que corresponden a los fines trazados?

Claramente, dice Chiavenato, las organizaciones no funcionan por sí solas. Dependen de las personas para que las dirijan, las controlen y las hagan operar y funcionar. Toda organización está formada por personas que son la base de su éxito y sostenibilidad. Por tanto, estudiarlos es un aspecto fundamental sobre todo en el ámbito de los recursos humanos. Sin organizaciones ni personas no hay recursos humanos. Desde esta perspectiva, hay dos maneras de mirar a las personas. Uno es el yo (los rasgos de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones y objetivos personales) y el otro son los recursos (las capacidades, destrezas, destrezas y conocimientos necesarios para llevar a cabo la organización). Día).). El sector de recursos humanos debe valorar a las personas por derecho propio en lugar de verlas como un recurso importante para la organización, rompiendo así la tradición de tratar a las personas como meros medios de producción (recursos o insumos). Hasta hace poco eran tratados como objetos. Se utiliza como recurso de producción similar a una máquina o herramienta de trabajo. Como un simple agente pasivo que requiere gestión. Se ha observado que esta visión limitada y



regresiva genera resentimiento y conflicto laboral. Además de que las personas se van distanciando poco a poco de su trabajo dentro de la organización. El resultado son problemas de calidad y productividad que se enfrentan como si se relacionaran únicamente con la gestión y la dirección y no con las personas. ... (Chiavenato, 2011).

Esta propuesta implica que el gobierno local sea la entidad básica de la organización territorial nacional y el conducto inmediato para la participación de la población en los asuntos públicos. Institucionalizar y gestionar de forma autónoma los intereses de la comunidad. Es un elemento esencial del gobierno local, del territorio, de la población y de la organización... (Congreso de la República, 2012). Para ello, otorga importancia al desarrollo del talento humano y se refiere a las acciones o actividades que realiza la organización en beneficio de sus empleados. Se trata de educación o capacitación proporcionada por una organización a sus empleados actuales, nuevos y potenciales (aquellos que serán promovidos a un nivel superior en su trabajo actual) para permitirles realizar sus trabajos de manera adecuada. O adelante. Por encima de todo, nos esforzamos por ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos organizacionales de manera eficiente. La formación y el desarrollo de los empleados consiste en una serie de actividades destinadas a mejorar el desempeño actual o futuro. Mejora las competencias mediante la modificación y mejora de conocimientos, habilidades y actitudes (Chiavenato, 2009).

Estas apreciaciones permiten entender que el proceso de selección debe ser de acuerdo a las necesidades técnicas empero, no se realiza, se espera que con el proceso de implementación de la Ley SERVIR exista mejoras en la calidad de servicio, a decir del alcalde de San Miguel; la calidad se puede definir como una secuencia que consiste en comprender, aceptar, satisfacer y superar, continuamente, las necesidades, deseos y expectativas del cliente (Alcalde San Miguel, 2010).



Finalizando un análisis comprensivo sobre la teoría dominante en cuanto a inversiones en capacitación de la mano de obra, es la teoría del capital humano planteada por esta es una teoría del capital humano propuesta por Becker (1964) . La teoría ha evolucionado con el tiempo, ya que inicialmente fue diseñada para explicar aspectos de los ciclos de vida de las personas, pero más recientemente ha tendido a centrarse en decisiones estratégicas entre empleadores y empleados dentro de una empresa. El núcleo de esta teoría es considerar la formación como una inversión para empleadores y trabajadores. Esto puede aumentar la productividad laboral esperada de la empresa, pero tiene un costo. En otras palabras, como todas las inversiones, las inversiones en capital humano generan retornos, que deben sopesarse con los costos. Estos elementos pueden ser sumas directas o costos de oportunidad. Los costos directos incluyen materiales educativos, tutorías, transporte, etc. Los costos de oportunidad incluyen la baja productividad durante el período de capacitación y el tiempo de los alumnos y supervisores durante la preparación.

La participación cívica puede definirse ampliamente como el derecho de grupos y personas a influir en el espacio público, tanto estatal como no estatal, y es un elemento fundamental para la innovación, el fortalecimiento democrático y la construcción de gobernabilidad. La participación ciudadana se incluye cada vez más como un elemento clave en el proceso de fortalecimiento de la democracia en América Latina . Especialmente en las últimas décadas. Las nuevas constituciones de Brasil en 1988 y Colombia de 1991 abrieron la puerta a una serie de cambios legales en la región, permitiendo a los ciudadanos participar en la toma de decisiones y, por tanto, ejercer la soberanía más allá del voto. Directamente o a través de un agente. Junto con estos cambios, varios países han promulgado leyes específicas de participación cívica y se han revisado o ampliado leyes complementarias para incluir cada vez más la participación



cívica en la vida pública. La inclusión de la participación en los debates sobre democracia respondió, en buena medida, a la creciente desafección con la democracia representativa, al desarrollo de visiones más amplias de la inclusión de los ciudadanos en la esfera pública, como las denominadas democracias deliberativas/participativas, y la proliferación de nuevas redes participativas, sobre todo en los niveles locales, buscando nuevas formas de proximidad e integración social (Hevia & Vergara, 2011).



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Se concluye que, el nivel de desempeño laboral del personal administrativo incide de manera positiva en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Acora. Para ello queda demostrado que, la mayoría de los servidores proponen sus respuestas en base a sus intereses ya que la fuente de verificación que vienen a ser los pobladores tiene otra respuesta.

SEGUNDA: Se concluye que los componentes de desempeño que inciden en el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Acora, según sus **respuestas**, son muy alentadoras ya que indican que tienen una práctica, de colaborar con la asistencia y puntualidad. Además, manejan con conocimientos adecuados para cumplir con las actividades, con muestra de habilidades para funcionarios, con muestras de valores positivos de iniciativa propia para realizar las acciones en calidad de servidores. Para ello muestran mucho esfuerzo y responsabilidad para cumplir con sus actividades. Además, son fundamentalmente promotores para generar habilidades para trabajar individual y grupalmente; se muestra interés en mostrar capacidades de adaptarse en el cumplimiento de sus actividades. Para lo cual sugieren el fomento de capacitaciones.

TERCERA: Se concluye que, las actitudes más relevantes que inciden en la calidad de servicio de la **Municipalidad** Distrital de Acora, según los pobladores, son de regular para abajo; justamente para el cumplimiento de las metas como funcionamiento del entorno edil.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: A las autoridades de la Municipalidad Distrital de Acora se recomienda, que deben implementar con más frecuencia las capacitaciones para fortalecer las funciones de cada servidor; asimismo entregar los manuales de funciones y organizaciones para conocimiento y un adecuado desenvolvimiento dentro de las diferentes oficinas.

SEGUNDA: A los servidores mediante su junta directiva, solicitar capacitaciones que involucren y promuevan el desarrollo humano y mejorar su calidad de servicio.

TERCERA: A la ciudadanía en calidad de electores, se recomienda realizar la revisión de la historia de vida de sus candidatos; asimismo revisar los manuales de funcionamiento y organización de los servidores en sus diferentes oficinas.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcalde San Miguel, P. (2010). Calidad 2ª edición. *Ediciones Paraninfo S.A. Calle Velázquez No. 31, 3º. Derecha, 28001 Madrid (España), 2–3.*
- Álvarez, L. (coordinadora). (2016). *Ciudadanía y nuevos actores en grandes ciudades.*
- Barañano, A., García, J. L., Cátedra, M., & Devillard, M. J. (2007). *Diccionario de Relaciones Interculturales.*
http://books.google.com.co/books?id=e613wvN22EoC&pg=PA155&dq=La+globalización:+productora+de+culturas+híbridas+Néstor.+García+Canclini&hl=es&sa=X&ei=wdZkUb_hPKTI0QG4sICQAQ&redir_esc=y#v=onepage&q=La+globalización:+productora+de+culturas+híbridas+Néstor.+G
- Becker, G. S. (1964). El Capital humano. *Estados Unidos: University of Chicago Press,* 264.
- Botero, M. M., & Peña, P. (2006). Calidad en el servicio: el cliente incógnito. *Suma Psicológica, 13(2), 217–228.* <https://doi.org/10.14349/sumapsi2006.55>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (D. H. E. M. Á. T. C. D. editorial: R. A. del B. A. E. sponsor: J. M. C. C. editorial: M. R. M. E. de desarrollo: R. M. F. y E. C. Supervisor (ed.); DERECHOS R). Traducido de la tercera edición de la obra *Gestao de Pessoas*, de Idalberto Chiavenato © 2008.
<http://library1.nida.ac.th/termpaper6/sd/2554/19755.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones.* <https://doi.org/1098765432101>
- Condori, M. N. C. (2018). Gestión con el desempeño laboral del personal de Direccion



Regional de Transportes y Comunicaciones Puno - 2017. *Perù*, 80.

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7907/Condori_Mamani_Miriam_Noemi.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Congreso de la República. (2012). Ley N° 27972 ley Orgánica del Municipalidades. *El Peruano*, 28611(2), 1–86.

https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf

Heredía, C. (2014). Los grupos de edad en la investigación científica. *Revista Estomatológica Herediana*, 15(1). <https://doi.org/10.20453/reh.v15i1.1986>

Hevia, F. & Vergara, S. (2011). *¿Cómo medir la participación? Creación, validación y aplicación del cuestionario conductas de participación Indesol Instituto Nacional de Desarrollo Social*. Juárez 87 Col. Tlalpan, C.P. 14000, México D.F.

<http://www.ciesas.edu.mx>.

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E533E3997F1FDBD805257CE6001C44ED/\\$FILE/1_pdfsam_Hevia_y_Vergara_Lope_2012._como_medir_la_participacion-libre.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/E533E3997F1FDBD805257CE6001C44ED/$FILE/1_pdfsam_Hevia_y_Vergara_Lope_2012._como_medir_la_participacion-libre.pdf)

INEI. (2020). *Glosario de términos: Compendio estadístico. Perú 2020*.

<https://doi.org/10.18356/f3224cac-es>

Lagache, D. (2019). Diccionario de Trabajo Social. *Revue*, 1–103.

Lipa, A. E. (2015). *La calidad de servicio y su incidencia en la rentabilidad de la empresa regional de servicio público de electricidad - Electro Puno S.A.A. en la ciudad de Puno, en los periodos 2012 - 2013*. 93.

<http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/407/EPG789-00789->



01.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Lorza, A. F. M., Ortega, A. M. D., & Alvarado, P. A. L. (2012). Gestión humana por competencias Fundamentos de un sistema de sector de la industria de las artes organizacional en una pyme del para soportar la estrategia gráficas en Cali (Colombia). *Estudios Gerenciales*, 28(122), 121–138.

[https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70197-3](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70197-3)

Macías, C., & Aguilera, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 133–148.

[https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(12\)70209-7](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(12)70209-7)

Mayta, D. (2014). *La Satisfacción Laboral y los efectos en el desempeño de los trabajadores de los gobiernos locales de la Región Puno*.

Melendez, J. L. (2015). Calidad del servicio del personal administrativo y satisfacción del paciente en el departamento de hospitalización del Hospital Belén Trujillo año 2015. In *Universidad Nacional de Trujillo*.

<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/1956>

Milkovich, G. & Boudreau, J. (1994). Dirección y administración de recursos humanos. *McGraw-Hill Internacional Colección: 6ª Edición / 752 Págs. / Rústica / Castellano / Libro, 12, 235*.

Otero, E. & Gobert, J. (2016). *Diccionario de epistemología* (R. editores- UDD (ed.)). ISBN: 978-956-01-0345-1.

Quispe, D. M. (2014). Administración de recursos humanos y calidad del servicio al público en la Municipalidad Distrital de Cachicadán. In *Universidad Nacional de Trujillo*. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2827>



- Robbins, S. P., Judge, T. A., H, J. M. J., & Estrada, R. G. (2004). *Comportamiento organizacional* (E. en Español & E. E. Q. Duarte (eds.); Perarson e, p. 752).
- Ruiz, J. (2014). Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la municipalidad Provincial de Sánchez Carrión. In *Tesis*. Universidad Nacional de Trujillo.
- Sabogal, R. & Rojas, M. K. (2007). Propuestas de Reforma Municipal: El camino local para el fortalecimiento de la democracia. In *Serias para el debate* (Universida, Vol. 5). Impreso en Perú / Printed in Peru. <https://doi.org/Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú n.º 2018-04248>
- Toala, S. P. (2014). *Diseño de Clima Organizacional como mecanismo de atención y su incidencia en el desempeño profesional de los servidores públicos del ilustre Municipio de Jipijapa-2013*. Universidad Privada Antenor Orrego a través de su Centro de Estudios de Posgrado.
- Vallejos, L. E. (2015). La cultura organizacional y el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad del Centro Poblado de Miramar - 2014. In *Universidad Nacional de Trujillo*. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/976>
- Vargas, Y. A. (2017). *Administración de recursos humanos y la calidad del servicio al público en la municipalidad del centro poblado de Salcedo Puno periodo 2016. 2006–2011*.



ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

Distinguido colaborador, solicito a Usted muy comedidamente se digne dar respuesta a las preguntas contenidas en la siguiente encuesta técnica, cuyas respuestas será de gran ayuda para el desarrollo de mi trabajo de Tesis de Contadora Publica titulada: “EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACORA, PERIODO 2017”

CUESTIONARIO

CODIGO: _____

LAS CARACTERÍSTICAS DEL PERSONAL

1. Condición del empleado

- a. Contratado (____)1.
b. Nombrado (____)2

2. Sexo

- a. Masculino (____)1.
b. Femenino (____)2.

3. Grado de instrucción educativo

- a. Sin instrucción (____)1
b. Primaria completa (____)2
c. Secundaria completa (____)3
d. Superior completa (____)4

4. Edad

1. Entre 15 y 20 años		4. Entre 50 y 59 años	
2. Entre 21 y 39 años		5. Entre 60 y 69 años	
3. Entre 40 y 49 años		6. Entre 70 y 84 años	
		7. Desde 85 a más.	

5. Estado Civil

- a. Soltero (a) (____)1
b. Casado (a) (____)2
c. Conviviente (____)3
d. Divorciado (____)4

6. Ingreso mensual:

- a. Menor a 750 nuevos soles (____)1
b. De 751 a 1250 nuevos soles (____)2
c. De 1251 a 1750 nuevos soles (____)3
d. De 1751 a 2250 nuevos soles (____)4
e. De 2251 a 2750 nuevos soles (____)5
f. De 2751 a más nuevos soles (____)6

7. ¿Tiempo que viene trabajando en la municipalidad?

- a. Menos de un mes (____)1
b. De 1 a 4 meses (____)2
c. De 5 a 8 meses (____)3
d. De 9 a 12 meses (____)4
e. Hace 2 años a mas (____)5



8. Teniendo en cuenta todos los aspectos propuestos y los que usted considere necesario incluir, ¿cuán satisfecho está con su trabajo?
- | | | | |
|----------------------------|------|-------------------|------|
| a. Muy insatisfecho | ()1 | d. Satisfecho | ()4 |
| b. Insatisfecho | ()2 | e. Muy satisfecho | ()5 |
| c. Regularmente satisfecho | ()3 | | |

A continuación, se presentan una serie de preguntas sobre el trabajo que realizan los colaboradores de la Municipalidad. Deberá leerse cada ítem y marcar con una cruz (+) la opción que describa mejor las características del colaborador en calidad de capital humano. Deberá elegirse una de las cinco opciones posibles de cada escala.

N°	Proposición	Siempre (1)	Casi siempre (2)	A veces (3)	Casi nunca (4)	Nunca (5)
A. ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD						
9.	¿Falta mucho a su trabajo?					
10.	¿Llega puntualmente a su trabajo?					
11.	¿Cumple con su horario de trabajo?					
B. CONOCIMIENTO DEL TRABAJO.						
12.	¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?					
13.	¿Considera que tiene los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?					
C. HABILIDAD PARA EL PLANEAMIENTO						
14.	¿Le agrada participar en la planificación de las actividades de la municipalidad?					
15.	¿Se interesa por dar su punto de vista en la toma de decisiones?					
16.	¿Sabe planea sus propias actividades?					
D. INICIATIVA						
17.	¿Tiene iniciativa para realizar sus tareas?					
18.	¿Puede emprender sus actividades, sin esperar que se lo indiquen?					
E. ESFUERZO. RESPONSABILIDAD.						
19.	¿Persiste hasta que alcanza la meta fijada?					
20.	¿Es constante en cualquier tarea que emprende?					
21.	¿Realiza sus actividades con dedicación?					
22.	¿Se considera responsable de las tareas que le son asignadas?					
23.	¿Realiza sus actividades en el tiempo programado?					
F. HABILIDAD PARA TRABAJAR SOLO						
24.	¿Resuelve los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?					
25.	¿Puede trabajar, sin necesidad de estar con otras personas?					
26.	¿Puede realizar su trabajo, sin ayuda de otros?					
27.	¿Es mejor trabajar solo?					
G. HABILIDAD PARA TRABAJAR CON OTROS						
28.	En los conflictos de trabajo, ¿tiene una actitud conciliadora?					
29.	Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, ¿le gusta cooperar?					
H. CAPACITACIÓN						
30.	¿Las capacitaciones que recibe están bien planeados?					
31.	¿Los cursos de capacitación que recibe, le permiten hacer mejor su trabajo?					
32.	¿Considera que debería tener más oportunidades para capacitarse?					
33.	¿Los cursos de capacitación que recibe, están de acuerdo con sus intereses?					
I. EQUIDAD DE SALARIO						
34.	¿Su trabajo está bien pagado?					
35.	¿Considera necesaria alguna recompensa económica por su trabajo?					
36.	¿Considera necesario algún incentivo no económico por su trabajo?					
J. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS						
37.	¿Cuándo se hace una convocatoria para postular a un cargo en la Municipalidad, la difusión que se hace permite que la cantidad de candidatos que se presentan sea?					
38.	¿Hay imparcialidad en los procesos de selección del personal, o existen favoritismos?					
39.	¿En cuánto a las remuneraciones y otros beneficios, hay equidad según el nivel de desempeño y grado de responsabilidad del cargo?					
40.	¿Las remuneraciones en la municipalidad son las más altas, iguales o más bajas en relación a otras entidades?					



41.	¿La entidad contribuye/ facilita la preparación o capacitación de los empleados para mejorar su desempeño laboral en el cargo que ocupan?					
42.	¿Existe formación a los empleados para promoverlos a otros cargos?					
43.	¿Qué tan satisfecho esta con el nivel de reconocimiento de un trabajo bien hecho?					

44. Conoce el I ROF Si ()1 No ()2
45. Conoce MOF Si ()1 No ()2
46. Conoce el CAP Si ()1 No ()2
47. Conoce el plan de trabajo de la municipalidad
a. Si ()1 b. No ()2
48. El plan de trabajo es adecuado para lograr los objetivos de la municipalidad.
a. Totalmente de acuerdo ()1 d. Parcialmente en desacuerdo ()4
b. Parcialmente de acuerdo ()2 e. Totalmente en desacuerdo ()5
c. Ni de acuerdo/ desacuerdo ()3
49. Según su opinión: La municipalidad genera e implementa acciones que benefician a la población local.
a. Totalmente de acuerdo ()1 d. Parcialmente en desacuerdo ()4
b. Parcialmente de acuerdo ()2 e. Totalmente en desacuerdo ()5
c. Ni de acuerdo/ desacuerdo ()3
50. La municipalidad es competitiva en la elaboración y desarrollo de programas, proyectos y actividades enfocadas hacia la población local.
a. Siempre ()1 d. Rara vez ()4
b. Casi siempre ()2 e. Nunca ()5
c. Muchas veces ()3
51. El vínculo que mantiene unida a esta municipalidad es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población.
a. Totalmente de acuerdo ()1 d. Parcialmente en desacuerdo ()4
b. Parcialmente de acuerdo ()2 e. Totalmente en desacuerdo ()5
c. Ni de acuerdo/ desacuerdo ()3
52. ¿La municipalidad cumple con la entrega de servicios y productos en el tiempo programado sin contratiempos?
a. Siempre ()1 d. Rara vez ()4
b. Casi siempre ()2 e. Nunca ()5
c. Muchas veces ()3
53. ¿EL estilo de administración de la municipalidad se caracteriza por la productividad y por los logros alcanzados?
a. Totalmente de acuerdo ()1 d. Parcialmente en desacuerdo ()4
b. Parcialmente de acuerdo ()2 e. Totalmente en desacuerdo ()5
c. Ni de acuerdo/ desacuerdo ()3
54. Según su opinión: ¿Cómo se toman usualmente las decisiones en su área u oficina?
a. Los líderes deciden y luego informan a los demás miembros ()1
b. La decisión es impuesta desde fuera ()2
c. Los miembros de la organización debaten y deciden juntos ()3
d. Los líderes les preguntan a los miembros de la organización que opinan ()4
e. No sabe / no opina ()5
55. En el área que labora, ¿Quién recibe más beneficios?
a. El alcalde recibe más beneficios ()1
b. Los jefes o afiliados reciben más beneficios ()2
c. Todos por igual reciben los beneficios. ()3
d. Los líderes reciben beneficios, pero creen también recibirán beneficios prometidos ()4
e. No sabe / no opina ()5

Gracias.



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES

Distinguido ciudadano, solicito a Usted muy comedidamente se digne dar respuesta a las preguntas contenidas en la siguiente encuesta técnica, cuyas respuestas será de gran ayuda para el desarrollo de mi trabajo de Tesis de Contadora Publica titulada: “EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACORA, PERIODO 2017”

1. Sexo

- a. Masculino (____)1.
b. Femenino (____)2.

2. Grado de instrucción educativo

- a. Sin instrucción (____)1 c. Secundaria completa (____)3
b. Primaria completa (____)2 d. Superior completa (____)4

3. Edad

4. Entre 15 y 20 años		4. Entre 50 y 59 años	
5. Entre 21 y 39 años		5. Entre 60 y 69 años	
6. Entre 40 y 49 años		6. Entre 70 y 84 años	
		7. Desde 85 a más.	

4. Estado Civil

- a. Soltero (a) (____)1 c. Conviviente (____)3
b. Casado (a) (____)2 d. Divorciado (____)4

5. Según su opinión: La municipalidad genera e implementa acciones que benefician a la población local.

- a. Totalmente de acuerdo (____)1 d. Parcialmente en desacuerdo (____)4
b. Parcialmente de acuerdo (____)2 e. Totalmente en desacuerdo (____)5
c. Ni de acuerdo/ desacuerdo (____)3

6. La municipalidad es competitiva en la elaboración y desarrollo de programas, proyectos y actividades enfocadas hacia la población local.

- a. Siempre (____)1 d. Rara vez (____)4
b. Casi siempre (____)2 e. Nunca (____)5
c. Muchas veces (____)3

7. El vínculo que mantiene unida a esta municipalidad es la importancia en el cumplimiento de las necesidades de la población.

- a. Totalmente de acuerdo (____)1 d. Parcialmente en desacuerdo (____)4
b. Parcialmente de acuerdo (____)2 e. Totalmente en desacuerdo (____)5
c. Ni de acuerdo/ desacuerdo (____)3

8. ¿La municipalidad cumple con la entrega de servicios y productos en el tiempo programado sin contratiempos?

- a. Siempre (____)1 d. Rara vez (____)4
b. Casi siempre (____)2 e. Nunca (____)5
c. Muchas veces (____)3

9. ¿EL estilo de administración de la municipalidad se caracteriza por la productividad y por los logros alcanzados?

- a. Totalmente de acuerdo (____)1
b. Parcialmente de acuerdo (____)2
c. Ni de acuerdo/ desacuerdo (____)3
d. Parcialmente en desacuerdo (____)4
e. Totalmente en desacuerdo (____)5



N°	Proposición	Excelente (1)	Bueno (2)	Medio (3)	Regular (4)	Deficiente (5)
10.	¿Cómo califica la presentación personal (vestimenta, uniforme, higiene) de los trabajadores de la Municipalidad?					
11.	¿Cómo califica el nivel de honestidad de los servidores de la Municipalidad?					
12.	¿Cómo califica la prontitud de respuesta ante el requerimiento del público?					
13.	¿Cómo califica usted a los funcionarios en relación a sus conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas que desarrollan?					
14.	¿Cómo calificaría la iniciativa de realizar las propias tareas de los trabajadores?					
15.	¿Cómo calificaría usted a la capacidad de resolver los problemas relacionados con sus tareas, sin recurrir a los demás?					
16.	Como calificaría la realización de sus actividades					
17.	Como calificarías el trato que te brindas los colaboradores					



DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Sabina Suaña Quispe
, identificado con DNI 47674502 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

Ciencias Contables
, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación para la obtención de Grado
 Título Profesional denominado:

"El desempeño laboral del personal Administrativo y su incidencia en la
calidad de servicio de la Municipalidad distrital de Acora, periodo 2017"
" Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

~~Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la~~
responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 26 de enero del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella



AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Sabina Suaña Quispe
identificado con DNI 47614502 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

Ciencias Contables

, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación para la obtención de Grado

Título Profesional denominado:

"El Desempeño Laboral del personal Administrativo y su incidencia en la calidad de servicio de la Municipalidad Distrital de Areca periodo 2017"

" Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 26 de enero del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella