



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PROPUESTA DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS
COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA
MUNICIPALIDAD DE ANANEA- PUNO-2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach. Quispe Vilca Efraín Cristóbal

ORCID:0000-0003-1294-3009

Asesor:

Dr. García Yovera Abraham José

ORCID:0000-0002-5851-1239

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel - Perú

2021

**PROPUESTA DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD
DE ANANEA- PUNO**

Asesor (a): Dr. Abraham José García Yovera

Firma

Presidente (a): Dr. Onésimo Mego Núñez

Firma

Secretario (a): Mg. Julio Cesar Valera Aredo

Firma

Vocal: Mg. Sandra Mory Guarnizo

Firma

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se lo dedico en forma especial, a mis padres por estar siempre a mi lado en los buenos y malos momentos; por su gran amor, por el apoyo incondicional en todas y cada una de mis decisiones, por inculcarme los valores que le dan sentido a la vida, por haberme forjado como persona que soy en la actualidad, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos, por brindarme la oportunidad de tener una formación íntegra, y por confiar en mí hasta el final, Papa y Mamá, les dedico con mucho cariño este trabajo, como muestra de mi eterna gratitud y admiración. A mis abuelos, quienes desde el cielo cuidan de mí, e iluminan el camino que debo seguir.

Con todo mi amor y cariño a mi amada esposa Miriam, por creer siempre en mi capacidad, por sus palabras de aliento y confianza, por entenderme y apoyarme, brindándome su comprensión cariño y amor.

A mis hijos: Lesly, Johan, Brayan y Fabio, por ser mi fuente de motivación e inspiración, para poder superarme cada día, para que la vida nos depare un futuro mejor, posiblemente en este momento, no entiendan mis palabras, pero para cuando sean capaces, quiero que se den cuenta de lo que significan para mí, son la razón de que me levante cada día, esforzarme por el presente y el futuro, son mi principal motivación.

A mis hermanas, hermanos y sobrinos por ser parte de mi vida, por ayudarme a crecer y a madurar junto con ellos y por ser mis amigas y amigos, por su cariño, confianza y comprensión; por enseñarme que la unión y el amor de la familia constituyen la base de la felicidad.

A mis hermanos, Jimmy y Ronald, aunque no estén físicamente con nosotros, sé que desde el cielo siempre me cuidan y me guían para que todo me salga bien, e intercedan por mí ante nuestro creador.

Efraín Cristóbal

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por permitirme disfrutar del don de la vida, por guiarme por el buen camino y darme fortaleza y fuerza de voluntad, para seguir adelante, enseñándome a encarar la adversidad, cuando se me presentaron dificultades en el transcurso de mis estudios y en el día a día.

Mi agradecimiento inmenso a la Universidad Señor de Sipan, por ser mi alma mater, y brindarme todas las herramientas, para culminar en la consecución de mis sueños y desarrollo personal, académico y profesional.

A mis profesores, quienes con paciencia y dedicación contribuyeron en mi formación académica; transmitiéndome sus conocimientos para hacer de mí un profesional; de manera especial a mí docente Dr. Christian Abraham Dios Castillo por su apoyo permanente.

A la Municipalidad Distrital de Ananea, al Titular del pliego y funcionarios, por facilitarme la realización de este trabajo de investigación y brindarme todas las facilidades.

Y, finalmente, aunque no en menor grado, también estoy especialmente agradecido a todas esas estupendas personas, que han contribuido en mi formación académica profesional y hacer realidad uno de mis grandes anhelos.

Efraín Cristóbal

RESUMEN

La presente investigación planteó como objetivo general elaborar una propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA Puno. El tipo de investigación fue descriptivo, de diseño no experimental-transversal, la muestra fueron 80 colaboradores de la Municipalidad quienes participaron de un cuestionario. Los resultados del estudio indican que los factores influyentes en el desempeño de los colaboradores administrativos, en la Municipalidad de Ananea- Puno son: la falta de apoyo de los jefes y directivos de la Municipalidad, la falta de fomentación del trabajo en equipo, la poca o nula satisfacción de los trabajadores y la falta de capacitaciones que mejoren las competencias de los que integran la Municipalidad.

Se concluye que el diseño de una propuesta de gestión de personal, lograría incrementar el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea- Puno, enfocada en mejorar los siguientes aspectos: la satisfacción de los colaboradores administrativos, así como la autoestima, el trabajo en equipo, y las capacitaciones y desarrollo profesional de los colaboradores en general.

Palabras clave: Competencias, desempeño, gestión, personal, satisfacción.

ABSTRACT

The present investigation proposed as a general objective to prepare a personnel management proposal to improve the performance of administrative collaborators of the Municipality of ANANEA Puno. The type of research was descriptive, non-experimental-cross-sectional design, the sample was 80 collaborators from the Municipality who participated in a questionnaire. The results of the study indicate that the influencing factors in the performance of administrative collaborators in the Municipality of Ananea-Puno are: the lack of support from the heads and managers of the Municipality, the lack of promotion of teamwork, the low satisfaction of workers and the lack of training to improve the skills of those who make up the Municipality.

It is concluded that the design of a personnel management proposal increases the performance of administrative collaborators in the Municipality of Ananea-Puno, focused on improving the following aspects: the satisfaction of administrative collaborators, as well as self-esteem, teamwork, and the training and professional development of employees in general.

Keywords: Competencies, performance, management, personnel, satisfaction.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
I.INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Realidad Problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	21
1.3.1. Gestión del personal.....	21
1.3.2. Desempeño.....	24
1.4. Formulación del problema.....	27
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	28
1.6. Hipótesis.....	28
1.7. Objetivos.....	29
II.MATERIAL Y MÉTODOS.....	29
2.1. Tipo y diseño de Investigación.....	29
2.2. Población y Muestra.....	30
2.3. Variables y Operacionalización.....	30
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad.....	33
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	34
2.6. Aspectos éticos.....	34
2.7. Criterios de rigor científico.....	35
III.RESULTADOS.....	36
3.1. Tablas y figuras.....	36
3.2. Discusión.....	51
3.3. Aporte Científico.....	56
IV.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
4.1. Conclusiones.....	71
4.2. Recomendaciones.....	72
REFERENCIAS.....	73
ANEXOS.....	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización variable	31
Tabla 2 Operacionalización variable dependiente	32
Tabla 3 Análisis de Alfa de Cronbach	33
Tabla 4 Considera usted que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran cap.....	36
Tabla 5 La dirección municipal mantiene políticas de trabajo para la rotación del personal	37
Tabla 6 Usted siente que la dirección de la Municipalidad de Ananea valora el esfuerzo de todos los trabajadores	38
Tabla 7 Sus jefes directos reconocen los logros de los trabajadores	39
Tabla 8 En la Municipalidad de Ananea existen recompensas para los trabajadores por objetivos logrados.....	40
Tabla 9 Considera que sus jefes se sienten comprometidos con el logro de objetivos	41
Tabla 10 Sus jefes saben motivar a los trabajadores para lograr mejores resultados	42
Tabla 11 Usted se considera satisfecho con el desarrollo que ha tenido en la Municipalidad de Ananea	43
Tabla 12 Usted se siente satisfecho con el ambiente de trabajo en la Municipalidad de Ananea....	44
Tabla 13 Usted se siente contento con las actividades de trabajo en la Municipalidad de Ananea .	45
Tabla 14 Usted siente que es parte importante en el desarrollo de la Municipalidad de Ananea	46
Tabla 15 En la Municipalidad de Ananea se fomenta el trabajo en equipo para el logro de objetivos	47
Tabla 16 Considera que sus compañeros de trabajo dan todo de sí en los equipos de trabajo	48
Tabla 17 En su área de trabajo se requiere de capacitaciones para mejorar su desempeño laboral .	49
Tabla 18 En la empresa Municipalidad de Ananea se capacita al personal de manera frecuente....	50
Tabla 19 Perfil del puesto de Gerente Municipal	59
Tabla 20 Perfil del puesto del Contador Municipal	61
Tabla 21 Perfil del puesto del jefe de recursos humanos	62
Tabla 22 Perfil del puesto del personal de apoyo	63
Tabla 23 Mejora de la satisfacción de los colaboradores.....	64
Tabla 24 Programa de capacitación del personal.....	65
Tabla 25 Taller de mejora del autoestima y trabajo en equipo.....	67
Tabla 26 Operativización de la estrategia.....	68
Tabla 27 Presupuesto de capacitaciones.....	77
Tabla 28 Presupuesto de mobiliario	77
Tabla 29 Presupuesto total de capacitaciones	77
Tabla 30 Matriz de Consistencia	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Considera usted que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran capacitados para dirigir la entidad.....	37
Figura 2. La Adm. municipal mantiene políticas de trabajo para la rotación del personal .	38
Figura 3. Usted siente que la dirección de la Municipalidad de Ananea valora el esfuerzo de todos los trabajadores.....	39
Figura 4.Sus jefes directos reconocen los logros de los trabajadores.....	40
Figura 5. En la Municipalidad de Ananea existen recompensas para los trabajadores por objetivos logrados.....	41
Figura 6. Considera que sus jefes se sienten comprometidos con el logro de objetivos	42
Figura 7. Sus jefes saben motivar a los trabajadores para lograr mejores resultados.....	43
Figura 8. Usted se considera satisfecho con el desarrollo que ha tenido en la Municipalidad de Ananea	44
Figura 9. Usted se siente satisfecho con el ambiente de trabajo en la Municipalidad de Ananea	45
Figura 10.Usted se siente contento con las actividades de trabajo en la Municipalidad de Ananea	46
Figura 11. Usted siente que es parte importante en el desarrollo de la Municipalidad de Ananea	47
Figura 12. En la Municipalidad de Ananea se fomenta el trabajo en equipo para el logro de objetivos.....	48
Figura 13. Considera que sus compañeros de trabajo dan todo de sí en los equipos de trabajo	49
Figura 14. En su área de trabajo se requiere de capacitaciones para mejorar su desempeño laboral	50
Figura 15. En la empresa Municipalidad de Ananea se capacita al personal de manera frecuente	51
Figura 16 Trabajador del area de Logistica de la Municipalidad Distrital de Ananea donde se realizó el Trabajo de Investigación	100
Figura 17 Trabajadora del area de Seguridad Ciudadana de la Municipalidad Distrital de Ananea, donde se realizo el trabajo de Investigacion.....	100
Figura 18 Trabajador del area de Seguridad Ciudadana la Municipalidad Distrital de Ananea	101

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la gestión de recursos humanos, en las empresas es una de las variables clave para el óptimo desarrollo y desempeño laboral, cuando la gestión del personal es eficiente las personas se sienten atraídas a ser contratadas, se comprometen con la marca que representan y sobre todo mantienen un desempeño alineado a las necesidades de la empresa, con el objetivo de lograr las metas organizacionales y ser reconocidos como el mejor talento. La gestión del personal es una de las tareas de gran responsabilidad para los que componen la organización, porque de ello depende el nivel del desempeño laboral de sus trabajadores, y es bajo este enfoque que se realiza la presente investigación.

El objetivo central del estudio fue elaborar una propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA Puno. El problema central se formuló mediante la siguiente interrogante: ¿ Una propuesta de gestión de personal puede mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA Puno? El diseño fue no experimental, de tipo descriptivo, en la recolección de datos se utilizó un cuestionario aplicado a 80 colaboradores de la empresa quienes conformaron la muestra.

La investigación se estructuró según los siguientes capítulos:

Capítulo I: denominado Introducción, donde se detalló la realidad problemática, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas de las variables, el problema general del estudio, justificación e importancia, hipótesis, y los objetivos.

Capítulo II: denominado Materiales y Métodos, en este capítulo se describió el diseño y tipo de estudio, así como la población y muestra, la operacionalización de variables, los métodos y aspectos éticos y científicos del estudio.

Capítulo III: denominado Resultados, este capítulo está conformado por las tablas y gráficos de la información recolectada de la muestra, la discusión y el aporte científico o propuesta de solución.

Capitulo IV: En este capítulo se consignaron las conclusiones y recomendaciones.

Por último, se presentan las referencias y anexos del estudio.

1.1. Realidad Problemática

A nivel Internacional

En Chile, Villacís (2016), afirma una de las principales variables del área de recursos humanos es el desempeño laboral, por el cual este factor es considerado de gran utilidad, debido a que permite apreciar los conocimientos, habilidades y las actitudes expuestas por el colaborador que aportan a lograr las metas de una organización pública o privada, en resumen, describe que tan competente está siendo una persona en su ambiente laboral utilizando indicadores como el tiempo y los recursos para maximizar su eficiencia. Un óptimo sistema de evaluación del desempeño logra medir con exactitud cuál es el rendimiento de un trabajador en relación al rendimiento esperado, además refleja el avance progresivo de su desempeño en un periodo determinado y estima el nivel ante el compromiso para el logro de los objetivos trazados en la organización.

En Argentina, según Urizzi (2017), señala que ante la valoración expuesta por el desempeño en función al ámbito de gestión pública es uno de los grandes retos de los representantes de la toma de decisiones, en especial, en instituciones gubernamentales como municipalidades, cuya gestión es juzgada y criticada por la población en general. La exigencia en una entidad pública, como lo son las municipalidades, es un indicador de gran impacto para los gobernantes y para el pueblo, por tal motivo, todos los colaboradores deben aportar su mayor esfuerzo y potenciar sus competencias en el desarrollo de sus actividades con el fin de ofrecer un alto desempeño y lograr ser vistos por los ciudadanos como colaboradores eficientes.

En Colombia, según Palomino (2017), el problema habitual que se presentan en las entidades de gestión pública como los municipios, se encuentra representado por el bajo nivel de desempeño laboral, ya que existe una alta tasa de desmotivación, además que carece de un manejo de organización, se presenció la existencia de un trabajo bajo presión y falta de compromiso por parte de los trabajadores. Muchos de los colaboradores de las diversas municipalidades que existen en el país, tienen un bajo desempeño producto de la ineficiente gestión del recurso humano, no existen políticas, normas ni se cumplen los derechos de los servidores públicos lo que afecta el desarrollo de sus actividades; por ello el diseño de propuestas de gestión de personal que incrementen el nivel del desempeño

laboral del servidor público es una de las grandes tareas de los nuevos administradores del talento humano, que en virtud de contribuir a la satisfacción del colaborador y del ciudadano buscan garantizar una eficiente gestión del personal.

Ruiz (2018), Sostiene que el desempeño de las personas es clave para los resultados de toda organización. Sin embargo, las dificultades para implementar sistemas que apoyen la gestión del desempeño parecen repetirse en distintas administraciones: alta concentración en calificaciones óptimas, resultados poco informativos, procesos formales resistidos por evaluadores y evaluados, jefaturas poco comprometidas con tareas que perciben como ajenas a sus responsabilidades, bajo impacto en los resultados, baja coherencia con decisiones de gestión, entre otros.

A nivel nacional

Carazas, Quispe & Flores, (2018), En su tesis de investigación denominada “Clima Organizacional y el Desempeño laboral de la Dirección general de transporte terrestre del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2017”, desarrolló una exploración en el que demostró como el Clima Organizacional influye en el Desempeño laboral, tuvo un diseño no experimental transversal. Finalmente, estadísticamente se concluye que el Clima Organizacional influye positivamente en el Desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección General de Transporte Terrestre del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2018. La exploración radica en su propuesta para mejorar la actividad de los colaboradores en base a la capacitación constante, para lo cual se basan teóricamente en Cabral (2013), quien refiere que la capacitación, proceso de transferencia de conocimientos al colaborador, permite desempeñarse eficientemente en su puesto de trabajo, disminuir errores o quejas por parte del público que recibe el servicio. Además de hacer más cercana la posibilidad de ascender. De tal forma que mejora su desempeño y productividad a fin de concretar dicho objetivo.

Hurtado (2018), En su exploración titulada “Gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores de la Sede del Gobierno Regional Moquegua, 2017”, la cual determino la relación entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores, esta determino si existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral; la investigación fue aplicada con enfoque cuantitativo de diseño no experimental-transversal. Para la recolección de datos se aplicó

una encuesta con un cuestionario de escala Likert, en la que se concluyó que existe relación significativa entre la gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores. Asimismo, se concluyó que hay una relación entre las dimensiones mencionadas anteriormente, así como también se confirmó la hipótesis general. Es considerada importante esta investigación porque en ella se describe la variable dependiente, además se confirma la hipótesis la relación evidente entre las variables antes mencionadas. Asimismo, resalta la idea de la importancia de la gestión del conocimiento para motivar e integrar a los colaboradores a la organización.

Bernal (2016), En su investigación titulada Nivel de satisfacción y desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque – 2016,. La exploración se ejecutó con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo – correlacional, tuvo como objetivo general, establecer si existe una relación entre los niveles de satisfacción laboral y los niveles de desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque 15 en el 2016, Finalmente se aplicó la prueba chi cuadrado y dio como resultado que si existe una relación entre las variables mencionadas anteriormente en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque. La presente investigación es importante porque en él se explora sobre la variable a estudiar, en ella se utiliza la lista de Verificación como método de medición del desempeño laboral. Se le considera un método práctico y estandarizado, y que ofrece ventajas tales como la facilidad de administración y bajo costo, ya que los evaluadores no requieren de evaluación.

A nivel local

Martina (2018), afirma que la motivación de los empleados en un gobierno local es el principal factor crítico del fracaso interpersonal; sin embargo la actitud de los jefes sigue siendo vertical y no asertiva; todos los trabajadores perciben que el factor político determina los cargos y se evaden las verdaderas competencias técnicas y gerenciales todo esto afecta de manera directa la calidad de servicio en esta institución y deteriora profundamente la motivación laboral, de continuar este escenario, el servicio se puede deteriorar en todos los aspectos (confiabilidad, seguridad, y empatía) y al mismo tiempo la desaprobación de la población es inminente.

La Municipalidad Ananea Puno, es una institución pública del gobierno local, que se encuentra al servicio de la comunidad, donde la problemática está enfocada en el desempeño de los trabajadores, lo cual se atribuye en parte, a una deficiente gestión por parte del área encargada de los trabajadores de dicha municipalidad, por lo tanto, los resultados en relación a los objetivos planteados, en varias de las áreas, no son los esperados y que trae en algunos casos, consecuencias para los trabajadores, sin embargo, ello podría mejorarse a través de una gestión eficiente de los trabajadores.

1.2. Trabajos previos

A nivel Internacional

Pruna (2017), en su estudio sobre el clima organizacional y el desempeño laboral en los colaboradores del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, del cual presento como propósito determinar la influencia expuesta ante el clima organizacional de la empresa frente a sus colaboradores. La investigación estableció una metodología de enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo – pre experimental, donde determinó una muestra integrada por 88 trabajadores tanto mujeres como varones, siendo mayores de 40 años de edad, se les aplicó un cuestionario conformado por 17 preguntas. Los resultados evidenciaron que el desempeño de los trabajadores en ciertos momentos no ha sido satisfactorio, debido a varios factores como el estrés, acumulación de trabajo, y poca motivación a la hora de encomendar a los empleados a realizar una tarea. Finalmente, el autor concluye que el desempeño laboral posee un grado de influencia frente a la productividad generada por los trabajadores, pero este desempeño depende en gran medida de la motivación que el empleado tenga al momento en que va a realizar una actividad lo cual quiere decir que depende como el empleador motiva o da confianza a sus empleados para que ellos puedan trabajar de manera satisfactoria.

La investigación tiene una finalidad muy importante, ya que, busca brindar un análisis y una descripción sobre la situación de una empresa incitado por la falta de clima organizacional y como esta aqueja al desempeño de sus colaboradores afectando en la productividad de cada uno de ellos.

Jacho (2016), en su investigación con respecto al clima laboral y su incidencia hacia el desempeño de los colaboradores de la administración zonal, tuvo como propósito analizar los factores que conciernen al clima laboral, y como estos afectan al desempeño de

los colaboradores de dicha organización. El estudio presentó una metodología de tipo cuantitativa descriptiva, basado en un diseño correlacional no experimental, conformado por una muestra de 200 colaboradores, los cuales fueron encuestados para la contribución del desarrollo del estudio. Los resultados evidenciaron que el desempeño laboral no es el más adecuado dentro de la administración, ya que consideran que es muy sobrecargado, y pudo determinarse que, al presentarse problemas laborales dentro de la institución, se buscaría apoyo en los compañeros de trabajo (13%) o en los jefes departamentales (20%), ahora bien, es sumamente preocupante que una fracción muy alta de encuestados (67%), no consultan con nadie, es decir prefieren resolverlo solos. Se concluye, que debido al mal desarrollo sobre el clima laboral dentro de la empresa, ha conllevado a presentar un bajo nivel con respecto al desempeño laboral por parte de los colaboradores, generando cierta incomodidad en sus zonas de trabajo y no se sientan estimulados para realizar sus diferentes actividades.

Castellón (2017), de acuerdo al estudio realizado afirma que: El clima organizacional en la entidad de estudio es en mayor medida de optimismo, así como de frialdad y distanciamiento en menor medida, por lo que se considera medianamente favorable y desfavorable, siendo el liderazgo poco participativo, por ello es urgente motivar a las personas responsables de la toma de decisiones dentro del área, contribuir a lograr un clima organizacional favorable y óptimo. Al mismo tiempo elevar el desempeño laboral en la facultad motivando y generando un ambiente propicio para mejorar la productividad. De acuerdo al estudio realizado por Arratia Beniscelli (2010), afirma que: En esta tesis quedo evidenciado el vínculo entre las variables condiciones laborales, el desempeño y la evaluación del desempeño docente, pues, el sentido vocacional de la profesión sopesa entre la satisfacción laboral y condiciones físicas del trabajo, lo cual deja demostrado la relación entre las variables.

Orbe, Ordoñez (2018), en su investigación planteó elaborar un conjunto de acciones con el fin de motivar el mejor desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica de Cuenca, extensión Cañar, para lo cual realizó en primer lugar un diagnóstico con el cual determinó el nivel motivacional de los trabajadores, mediante el análisis descriptivo, bajo la modalidad de proyecto factible. Se aplicaron encuestas y observaciones para la elaboración de la propuesta. Se concluyó que este sistema de acciones potenciará el apoyo a los trabajadores en relación a que se tomen

en cuenta sus opiniones, los horarios, las capacitaciones, las remuneraciones, reconocimientos a la labor desempeñada, entre otros. Tuvo una investigación del tipo no experimental se recolectaron datos mediante una encuesta a una muestra compuesta por distintos perfiles de trabajadores 51 docentes, 12 directivos y administrativos, y 3 personas de servicio. El estudio concluyó que el sistema de acciones motiva el desempeño laboral en el personal administrativo, docente y de servicio. Además, que responde a los intereses motivacionales de los trabajadores y de esa manera se consigue una mejor ocupación laboral, con personal que se siente motivado y que desempeñan su labor de forma eficiente.

García (2017), según el estudio realizado, analizó los alcances del acuerdo 565 de 2016, que se configuró como un sistema de evaluación del desempeño laboral para los servidores públicos de carrera administrativa en Colombia. El objetivo del estudio fue estudiar la utilidad y beneficios de este sistema a fin de verificar si este responde a los principios de igualdad, mérito y objetividad. Una de los puntos importantes es que la evaluación se permite el acceso de los servidores públicos a la carrera administrativa, así como su permanencia en ella, utilizando estándares de calidad, trabajo individual y trabajo en equipo. El estudio concluyó que el servidor público debe estar preparado para cumplir con los requisitos y exigencias que el puesto exige de manera individual, y también para ser evaluado en la gestión por dependencias u oficinas y por las competencias comportamentales.

A nivel Nacional

Del Castillo (2017), En su investigación expuesta por la gestión del talento humano y el desempeño laboral fijado en los colaboradores de una municipalidad, teniendo como objetivo principal determinar la relación que existe entre las variables de estudio. La metodología planteada es de tipo básico, con enfoque cuantitativo, y de diseño descriptivo, también el diseño correlacional no experimental, manteniendo una muestra compuesta por 82 trabajadores administrativos de la Municipalidad, a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados arrojados mostraron que existe una relación entre las variables estudiadas ha sido significativa, esto quiere decir que, efectivamente existe un nivel de relación importante entre ambas variables frente a los colaboradores de la municipalidad estudiada. Concluye que, al verificar la relación existente, es necesario realizar acciones de mejora que puedan favorecer ambas variables. Además, que la investigación sirvió como referencia, ya que, el desarrollo de esta contribuyó a otros que se muestren interesados por

cómo mejorar el desempeño de sus colaboradores esencialmente en entidades públicas y por ende la relación que existe entre una buena gestión de personal con el desempeño de cada de sus colaboradores.

Reyna (2017), En su investigación expuesta por la gestión del personal en los procesos administrativos de la Municipalidad de Rímac, teniendo como objetivo conocer la gestión del personal en la ley servir, así como conocer los procesos administrativos disciplinarios que se aplican en la municipalidad estudiada. La metodología fue de acuerdo a un estudio descriptivo, conformado por una muestra de 132 trabajadores. Los resultados evidenciaron que la gestión del personal es de conocimiento de quienes están encargados de la supervisión de cada trabajador, mismo que es de conocimiento de los trabajadores gracias a que se ha realizado las orientaciones al respecto, de esta manera se ha ayudado a que las acciones disciplinarias se reduzcan al mínimo y a favor de la municipalidad. Concluye que el compromiso de los trabajadores es de suma importancia para el desarrollo institucional, además que la información que se necesite conocer respecto a las condiciones de trabajo deben ser de conocimiento de todos los trabajadores con la finalidad de evitar inconvenientes posteriores por no conocer la normativa vigente. Asimismo, la investigación se considera de gran relevancia, puesto que, a través de ella se busca expresar a partir de la observación de ambas variables una reflexión acerca de lo fundamental que la existencia de una correcta gestión de personal en cualquier entidad, pero sobre todo en entidades públicas, para un buen desempeño de los colaboradores y por ende desarrollar adecuadamente los procesos administrativos.

Castillo (2017), en la investigación expuesta por la gestión del talento humano y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la municipalidad de Chiclayo, teniendo como propósito analizar la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad. Así mismo, planteo una metodología de enfoque cuantitativo con un diseño correlacional, teniendo como muestra a los trabajadores de la empresa. Los resultados mostraron que la gestión del talento mantiene deficiencias que es necesario corregir en el corto plazo tales como, la desmotivación, poca satisfacción con el trabajo, la falta de incentivos y reconocimiento, las necesidades de capacitación, entre otros, que afectan el desempeño laboral. Se concluye que, se requiere de la mejora de los factores de la problemática identificada sobre la gestión del talento humano con la finalidad de lograr resultados favorables sobre el desempeño laboral de los trabajadores.

Asimismo, el estudio muestra que cuando la empresa realiza una gestión eficiente del potencial humano, ello incide directamente en un nivel de desempeño laboral favorable, sin embargo, cuando no se supervisa, controla y gestiona la eficiencia del personal, los resultados del nivel de productividad no serán los esperados.

Ríos, S., (2018) En su exploración titulada, “Clima Laboral y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Red de Salud Lima Norte IV, 2017”; de la Universidad César Vallejo, dicho trabajo tuvo como objetivo principal determinar la relación que existe entre el Clima laboral y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Red de Salud Lima Norte IV, 2017. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo– deductivo, con el alcance descriptivo correlacional. Según el análisis estadístico se obtuvo como resultado que existe una relación entre el clima laboral y desempeño laboral, Asimismo, se determinó 13 que existe una relación entre la supervisión y el desempeño laboral; y finalmente las condiciones laborales coinciden con el desenvolvimiento de los colaboradores Este trabajo investigado es importante debido a que resalta la teoría que sostiene que los colaboradores trabajan con más decisión y esforzándose al máximo, siempre que existan las condiciones laborales favorables, y que no solo basta con la motivación de las personas para hacer las cosas. Ello se sustenta teóricamente en Robbins y Judge (2013), asimismo en la exploración afirman que el desempeño laboral y productividad obedece al clima laboral donde se encuentre desarrollando sus actividades. De tal forma que mientras mayor sea la satisfacción de los colaboradores de una institución mejor será su desenvolvimiento en su área

Nolberto (2017), En la investigación titulada Gestión del talento Humano y el desempeño laboral de la municipalidad de Huánuco, planteando como propósito determinar los lineamientos sobre la eficiencia de la gestión del talento en los colaboradores de la municipalidad. Así mismo presento un estudio descriptivo proyectivo de diseño no experimental. Los resultados que se tuvieron fueron alentadores, puesto que se conoció que hay factores como la motivación, el reconocimiento, el incentivo del trabajo en equipo que favorecen los resultados en el desempeño laboral. Concluye que al contar con una gestión del talento eficiente y que todos aceptan y comparten, se puede lograr altos niveles de desempeño en los trabajadores, lo cual favorece a toda la institución. En este sentido, el desempeño laboral va de la mano de una eficiente gestión del personal, y para lograrlo es necesario la cooperación de todos los miembros de la organización, por

ello medir el desempeño laboral es una de las principales herramientas de control, con lo cual se podrá definir las causas que influyen en el bajo rendimiento del personal.

Montoya Meza (2016), afirma que: En esta tesis se comprobó que la sensación de un buen clima organizacional, influenciará en el desempeño de los miembros de la empresa, es decir un buen clima es muy beneficioso para el desempeño. En contra posición si el ambiente laboral es negativo, el resultado de su rendimiento será negativo. También se comprobó que ocho de las nueve dimensiones del clima se relacionan con las dimensiones del desempeño, siendo el conflicto la que no guarda relación. Siendo las relaciones más representativas la responsabilidad con orientación de resultados, apoyo con trabajo en equipo, normas con organización y recompensa con calidad.

A nivel Local

Aguilar y Marlo (2016), En su estudio planteado sobre un plan de capacitación para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores en el hospital regional de Lambayeque, tuvo como propósito analizar el desempeño laboral de los colaboradores de dicha entidad estudiada con la finalidad de establecer un plan de capacitación que pueda mejorar el desempeño, para lo cual se desarrolló un estudio descriptivo y propositivo, de diseño no experimental. En los resultados se conoció que el desempeño laboral no es el esperado en algunos de los trabajadores, debido a la falta de conocimiento de algunas actividades por lo cual requiere de una capacitación. Concluye que el plan de capacitación se ha realizado considerando cada punto de las dificultades que tiene el trabajador para establecer el programa que se debe seguir para superar las dificultades y mejorar el desempeño laboral.

Chavesta (2016), en su estudio realizado sobre la relación entre la cultura organizacional expuesta en la municipalidad de Ferreñafe. Así mismo, planteo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores. La metodología desarrolló un tipo descriptivo – correlacional, y de diseño no experimental, su muestra estuvo integrada por 80 trabajadores del área administrativa de la Municipalidad Provincial de Ferreñafe a quienes se les aplico una encuesta. Los resultados evidenciaron que dentro de la cultura organizacional de la municipalidad de Ferreñafe se detectó agresividad del personal cuando es tratado éste con

agresividad, por otro compañero, además el malestar del personal al expresar que las autoridades municipales se rehúsan a explicar sus acciones, en cambio ellos deben ser discretos y prudentes en su accionar. Se llegó a la conclusión que el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad, se encuentran dentro de un buen nivel, sin embargo, es necesario continuar con el seguimiento de las actividades, estableciendo mecanismos de control que permitan conocer cada deficiencia que se puede tener y establecer acciones de mejora sobre el tema.

Quispe (2016), desarrolló un estudio titulado: Influencia del desempeño laboral sobre los niveles de estrés en el Municipio de Carmen Alto en el año 2016. El diseño de investigación utilizado fue el descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 38 trabajadores al igual que la muestra. La técnica para el recojo de datos demandó el uso de la encuesta, mientras que el registro de datos se viabilizó gracias a la elaboración y aplicación de un cuestionario. Los resultados afirman que existe influencia entre el desempeño laboral y los niveles de estrés, debido a que la satisfacción de haber hecho un trabajo de calidad incide sustancialmente en los niveles de motivación y compromiso.

Estela (2018), en función a su estudio planteado sobre la Gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz, teniendo como objetivo establecer el nivel de relación entre las variables de estudio en la municipalidad. El estudio tuvo una metodología descriptiva, correlacional explicativa y no experimental, del mismo modo empleo método deductivo, inductivo y estadístico, su muestra estuvo integrada por 148 colaboradores, aplicándose como instrumento para la recolección de datos, un cuestionario. Los resultados desarrollados lograron evidenciar la relación directa que existe entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral. Por lo tanto, se llegó a concluir que debería implementarse un plan de estrategias de Gestión del talento humano, orientado a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.

Iglesias (2016), en la investigación sobre el diseño de una estrategia de gestión de personal para incrementar el compromiso organizacional de los trabajadores de una universidad, se estableció como objetivo el incremento del compromiso organizacional a través de la gestión del personal, para lo cual se diseñaron estrategias que se adecuaron a la necesidad del trabajo a través del desarrollo de un estudio descriptivo tendiendo como muestra a los trabajadores. De los resultados, se ha tenido que una buena gestión del

personal permite incrementar el compromiso de los trabajadores de tal manera que el desempeño también obtiene buenos resultados, sin embargo, se evidenció también que no existe una correcta gestión de personal provocando una baja motivación en ellos y por ende también un bajo desempeño. Finalmente se llegó a la conclusión que es necesario implementar estrategias de gestión de personal con la finalidad de diseñar puestos de trabajos eficientes y potenciar tanto la motivación como la seguridad.

Rodríguez (2016), en su estudio desarrollado sobre plantear un *programa de capacitación en atención al usuario para la optimizar el desempeño laboral en la municipalidad Cayaltí*, misma que tuvo como propósito conocer el desempeño laboral para realizar una propuesta de capacitación que mejore la atención al usuario. De esta manera se desarrolló un estudio descriptivo propositivo, teniendo como muestra a los trabajadores de la municipalidad. Los resultados evidenciaron que el desempeño de los trabajadores se encuentra con una valoración de bueno, es decir, que el desempeño de los trabajadores se realiza de manera eficiente, sin embargo, si se parecía algunas brechas que es necesario mejorar. Concluye que a pesar de que el desempeño de los trabajadores pueda ser bueno, es necesario la realización de un programa de capacitación para mantener dichos resultados, de esta manera se podrá tener un mayor nivel de desempeño laboral en la municipalidad.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Gestión del personal

1.3.1.1. Definición

Porret (2014) afirma que la gestión del personal es un proceso que involucra estrategias, para la toma de decisiones y la estructura que plantea la empresa, con la finalidad de establecer la efectividad en su gestión en relación a los trabajadores y el desempeño para lograr los objetivos organizacionales.

“La gestión del colaborador es considerado como la aproximación estratégica que permite desarrollar, motivar y dirigir el compromiso del personal como clave de éxito para la organización, de esta forma mejorar el desempeño laboral”. (Alles, 2014, p. 28)

Las estrategias que se apliquen están basadas en la acción empresarial para la eficacia sobre los aspectos de planificación, organización, dirección y control. Estos cuatro aspectos se encuentran dentro del proceso administrativo, lo cual son funciones administrativas, del cual realizan un enfoque global que tiene como finalidad desarrollar el cumplimiento de los objetivos. (Cuesta y Valencia, 2015)

Por lo tanto, la gestión empresarial radica desde la organización que se utiliza y se evalúa las diferentes actividades que labora el colaborador, con lo cual permite medir la capacidad y habilidad potencial que presenta el colaborador, así mismo, tiene como propósito mantener fidelizado al trabajador para la identificación con la empresa. (Almeyda, 2016).

Arismendi (2013), manifiesta que, con respecto a la eficiencia ante la gestión laboral, tiene que ver con la manera en que se asumen los desafíos que se tiene en el lugar de trabajo, para ello se tiene que incentivar al trabajador para obtener resultados eficientes.

1.3.1.2. Dimensiones de la gestión de personal

Jiménez (2016), señala la importancia de la gestión del personal, de las cuales se desarrolla bajo ciertas dimensiones para su optimización, entre ella se tienen:

El Perfil del Empleado, que está conformado por todas las características de los colaboradores y que tienen relación con su puesto de trabajo para el que ha sido contratado, y que tiene que ser cumplido de acuerdo a lo establecido en sus funciones.

La Rotación del Personal, tiene que ver con el tiempo que permanece el trabajador dentro de un puesto de trabajo y que tiene que ser administrado de manera correcta para evitar inconvenientes en los resultados de las actividades del trabajador y en el puesto de trabajo.

La Educación, que tiene que ver con la formación del trabajador y que lo puede calificar para el progreso de ciertas acciones dentro de las áreas de trabajo.

El Compromiso y Motivación, considerado como dos factores fundamentales dentro de cualquier organización, puesto que estas pueden influir de manera significativa en el desempeño del trabajador.

1.3.1.3. Capacitación y desarrollo del personal

Alvarado y Barba (2016), señala que la capacitación interviene en el desarrollo de las cualidades ya sean individuales o colectivas para el desarrollo profesional del colaborador, con la finalidad de mejorar la productividad de la empresa.

Alvarado y Barba (2016), manifiesta que, en función a la capacitación del personal, este es considerado un factor esencial para potencializar sus habilidades cognitivas, de esta forma establecer un mejor rendimiento en sus actividades laborales, además que esto implica insertar al personal en el uso de nuevas modalidades tecnológicas, en donde la empresa innove a propuestas más atractivas para el funcionamiento de tus tareas.

Es necesario que las empresas cumplan un número de horas de capacitación en general y por otra parte horas promedio cuando se aplican de manera personal, pero a su vez es primordial revelar la relación que existe entre tener que invertir en capacitaciones y los resultados que se puede tener sobre querer mejorar el desempeño laboral.

Se considera que la capacitación es uno de los factores fundamental para la mejora de los colaboradores, por el cual es fundamental contar con un cronograma establecido en base a las capacitaciones que se realizaran en el colaborador, del cual tendrá como temas mejorar el conocimiento, también mejorar las competencias, entre otros. (Alvarado & Barba, 2016).

1.3.1.4. Calidad del talento humano

Ibarra (2013), explica que la calidad de trabajo y resultados está en base a la calidad del talento humano con el que se cuente, por tal razón, es necesario que se tenga una gestión eficiente sobre dicho tema, de esta manera se puede lograr los resultados que se necesita logra para los objetivos de la organización o institución. En este caso, es necesario un involucramiento total por parte de quienes tienen personal a su cargo con la finalidad de lograr resultados eficientes a través de un liderazgo que permita a los trabajadores obtener los resultados deseados para la organización.

La importancia de la evaluación del desempeño es parte de una gestión eficiente del talento humano, esto debido a que a través de los resultados que se puede obtener se puede reconocer los factores que se necesita mejorar para logran un mayor nivel de desempeño laboral. (Ibarra, 2013)

1.3.1.5. El proceso de capacitación

Ollivier (2015), indica que el proceso de una capacitación debe considerar lo siguiente:

Determinar las necesidades de capacitación: esto quiere decir que primero se debe hacer un diagnóstico de las necesidades de capacitación de los trabajadores para luego establecer las acciones que se debe realizar al conocer mejor la problemática en cada área de la organización.

Determinar la frecuencia de capacitación: de esta manera se tiene que definir con qué frecuencia se tiene que realizar las capacitaciones tomando en cuenta las necesidades identificadas.

Diseñar el programa de capacitación: en el programa se establecerá cada uno de los temas que se debe tener en cuenta para el desarrollo de cada capacitación que se realice.

Ejecución de programa de capacitación: dentro de la ejecución tiene que considerarse que uno de los objetivos debe ser fundamentados bajo el progreso de las habilidades, el conocimiento y las actitudes del personal, de esta forma obtener óptimos resultados a favor del desempeño laboral.

1.3.1.6. Factores de la retención del talento humano

Nicolás (2014), señala que existen diferente factores para lograr la retención de trabajadores que destacan en la organización, esto debido a que son atractivos para otras organizaciones y estarán a la espera de una oportunidad para contar con su trabajo y altos niveles de resultados. Para ello, recomienda tener un plan de desarrollo para el talento humano, que considere la motivación y satisfacción del mismo, de esta manera se va a lograr los resultados que la organización espera y un alto nivel de valor agregado al trabajo realizado.

1.3.2. Desempeño

1.3.2.1. Definición

Tobón y Parra (2016), explican que el desempeño laboral hace mención a la realización de un trabajo eficiente dentro del puesto de trabajo que se le ha asignado para el desarrollo de determinadas actividades.

Tobón (2016), indica que el desempeño laboral se fundamenta en diversos factores, dentro de los cuales describe la capacidad entrega de los resultados bajo presión, es decir, que se requiere un nivel de puntualidad en la exposición de los resultados requeridos por la empresa.

Gadow (2015), señala que el desempeño laboral de encuentra sujeto al análisis sobre las necesidades laborales que afronta toda empresa, por el cual se considera de importancia realizar una retroalimentación ante los resultados arrojados, del cual permitirá implementar acciones positivas en función a eliminar las brechas o deficiencias detectadas.

Luna (2017), asevera que el desempeño involucra el análisis sobre las características del trabajador desde la visión profesional, del cual se encuentra enfocado en las habilidades y los conocimientos que hayan obtenido el trabajador basándose en la experiencia laboral.

1.3.2.2. Características de la evaluación del desempeño

Tobón y Parra (2016) señala que al mencionar las características sobre la evaluación del desempeño laboral, se encuentran compuestas, primero por la evaluación del desempeño, segundo por el examen sistemático de las fortalezas y debilidades de un empleado en términos de los requisitos del trabajo, (iii) Es un proceso continuo en el que las evaluaciones se realizan periódicamente de acuerdo con un plan definido, (iv) El propósito sobre la evaluación del desempeño es aseverar la búsqueda necesaria para la tomar decisiones objetivas como el avance anticipado, la transferencia y la promoción, (v) Las evaluaciones de los empleados se basan en criterios bien definidos, tales como: a. Conocimiento del trabajo, b. Capacidad para hacer el trabajo, c. Calidad y cantidad de salida, d. Relaciones con superiores, pares y Juniors, e. Cualidades personales como fiabilidad, adaptabilidad, iniciativa, liderazgo, etc.

La valoración del desempeño se debe distinguir en función a la evaluación del trabajo, de esta manera determinar el valor de los diferentes trabajos. La evaluación del desempeño se describe bajo la tarea de calificar o evaluar el desempeño individual y las habilidades de los trabajadores. (Tobón y Parra, 2016)

1.3.2.3. Importancia del desempeño

Gadow (2015), indica que el desempeño laboral se refiere al nivel en que un empleado cumple con éxito los factores incluidos en la descripción del trabajo. Para cada

trabajo, el contenido del desempeño laboral puede diferir. Las medidas del desempeño laboral incluyen la calidad y la cantidad de trabajo realizado por el empleado, la precisión y la velocidad con la que se realiza el trabajo, y la efectividad general de la persona en el trabajo.

Gadow (2015), en muchas empresas, el desempeño laboral determina si una persona es promovida, recompensada con aumentos salariales, se le otorgan responsabilidades adicionales o se la despide del trabajo. Por lo tanto, la mayoría de los empleadores observan y rastrean el desempeño laboral. Esto se realiza mediante un seguimiento de los datos sobre temas como la cantidad de ventas que el empleado cierra, la cantidad de clientes que visita el empleado, la cantidad de defectos encontrados en la producción del empleado o la cantidad de quejas o cumplidos de los clientes sobre el personal que labora.

1.3.2.4. Dimensiones del desempeño laboral

Luna (2017), asevera que las dimensiones expuestas sobre el desempeño laboral radican directamente en la organización, las cuales se fundamenta en la satisfacción laboral, la autoestima, el desarrollo en el trabajo en equipo y las capacitaciones del colaborador.

Satisfacción del trabajo

Luna (2017), determina que la satisfacción laboral o de trabajo se fundamenta en el estímulo de sentimiento favorables en relación a las actividades laborales, es decir, es el nivel de pertenencia que posee el trabajador frente a la empresa, del cual se encuentra evaluado por medio de actitudes y comportamientos representados en las áreas de trabajo o dentro del contexto laboral.

Autoestima

Luna (2017), La autoestima es considerada un factor motivacional para el colaborador, puesto a que se encuentra representado por el nivel de identificación con la empresa, además se considera un factor de suma importancia, ya que depende de ello el desarrollo de la productividad de toda organización. De tal manera, se señala la importancia de aplicar estrategias ante el reconocimiento del trabajador frente a la empresa, lo cual permite estimular las emociones y sentimientos del trabajador en beneficio de la empresa.

Trabajo en equipo.

Luna (2017), asevera que el trabajo en equipo favorece en la optimización de resultados de acuerdo a las actividades laborales. Al mencionar el trabajo en equipo, este se fundamenta en el compromiso y cooperación de todos los involucrados o representantes de la empresa, del cual tiene como finalidad cumplir con los objetivos planteados por la empresa, además que incluye estimular el liderazgo entre el personal, mejora en los canales de comunicación y el involucramiento del personal en la toma de decisiones.

Capacitación del personal.

Luna (2017), hace referencia al desarrollo de las habilidades del colaborador, del cual hace uso de sus capacidades para afrontar cualquier tipo de situación que pueda aquejar la empresa. De tal forma, que la capacitación del personal es de suma importancia, puesto a que permite mejorar el desempeño de los trabajadores basando en un programa de capacitación en donde se desarrolle actividades que permitan orientar el trabajo de los colaboradores en beneficio de un buen desempeño laboral.

1.3.2.5. Evaluación del Desempeño

Tobón (2016), asevera que existe distintas modalidades para la evaluación ante el desempeño establecido por la organización, entre ellas se tiene las siguientes características:

En función a la evaluación de los colaboradores es fundamental establecer un control ante los resultados establecidos por la empresa en un periodo determinado.

Así mismo, se menciona que la evaluación del desempeño se desarrolla de acuerdo a la manifestación de información oportuna adquirida por los resultados logrados, por el cual se debe establecer indicadores que permitan visualizar la posición de la empresa.

Por otro lado, la retroalimentación, es considerado uno de los factores de importancia ante la evaluación del desempeño, en donde permite establecer mejores relaciones en el personal ejecutando un mejor proceso de comunicación, ofreciéndose una información directa, basado en una óptima comprensión y conocimiento ante el desempeño de cada colaborador de la empresa.

1.4. Formulación del problema

¿En qué medida una propuesta de gestión de personal puede mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA Puno?

1.5. Justificación e importancia del estudio

La investigación tiene justificación teórica porque se fundamentó en diversas teorías de una variedad de autores reconocidos que realizaron su aporte al área de recursos humanos, en cuanto a la variable gestión del personal Alles (2014) la define como una aproximación estratégica que permite adquirir, desarrollar, dirigir, motivar y conseguir el compromiso del recurso clave en la organización; respecto a la variable desempeño laboral Tobón y Parra (2016) explican que se refiere al trabajo eficiente de los trabajadores en su puesto de trabajo.

Tiene justificación práctica porque se realizó una propuesta de gestión del personal con el fin de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA, además porque permitió conocer a los directivos de la Municipalidad cuales son las deficiencias actuales en la gestión del personal y en función a ello plantear acciones de mejora. Por otra parte, el presente estudio servirá como base para el desarrollo de otras investigaciones que contengan las mismas variables y un escenario similar.

Tiene justificación metodológica porque se fundamentó en un tipo de investigación descriptiva propositiva, de diseño no experimental transversal, además para la recolección de datos se utilizó un cuestionario diseñado en función a las variables, y para su aplicación fue previamente validado por expertos y se midió su confiabilidad estadísticamente, de esta manera el instrumento podrá ser utilizado como modelo para otras investigaciones con la misma temática.

Tiene justificación social porque al lograr optimizar el desempeño laboral en la Municipalidad de ANANEA, existirá un mejor rendimiento de los trabajadores y los procesos serán más eficientes, pudiendo ampliar los servicios que presta a la comunidad y en el largo plazo apertura nuevos puestos de trabajo en beneficio de la sociedad.

1.6. Hipótesis

La implementación de una propuesta de gestión de personal incrementará el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea- Puno.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Elaborar una propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA Puno

Objetivos específicos

1. Diagnosticar el estado actual del desempeño de los colaboradores administrativos en Municipalidad de Ananea- Puno
2. Identificar los factores influyentes en el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea- Puno.
3. Diseñar una propuesta de gestión de personal para incrementar el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea- Puno.

MATERIAL Y MÉTODOS

Tipo y diseño de Investigación

Tipo de Investigación

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) indica que en la investigación descriptiva es donde se conoce las características de los individuos que se está estudiando con la finalidad de conocer la problemática en torno a las variables de estudio.

La presente investigación es descriptiva porque las variables gestión del personal y desempeño, fueron caracterizadas y descritas, tal cual fueron encontradas en su contexto natural, permitiendo dar una solución a la problemática de la Municipalidad.

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) afirman que un estudio es propositivo porque incluye un conjunto de acciones que permiten dar solución a un problema encontrado.

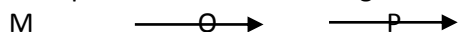
Esta investigación fue de tipo propositiva porque se fundamentó en una necesidad o vacío dentro de la empresa, una vez que se tomó la información descrita, se realizó una propuesta de gestión del personal en la entidad para superar la problemática actual y las deficiencias encontradas.

Diseño de Investigación

Hernández; Fernández y Baptista (2014) explican que a través del diseño no experimental se conoce los hechos tal como se están dando, es decir, que se analiza la situación bajo su contexto natural, que puede ser de corte transversal, a que, se analiza la situación dentro de un tiempo determinado.

Por lo tanto, la presente investigación es de diseño no experimental, porque las variables gestión del personal y desempeño fueron estudiadas sin ser manipuladas, es decir, en su contexto natural, además fue transversal porque los datos se recolectaron en un momento único.

El esquema del diseño es el siguiente:



M: Muestra en estudio

O: Observación

P: Propuesta

1.8. Población y Muestra

Hernández, Fernández, y Baptista (2014) explica que la población trata de un conjunto de personas que tiene características similares, y de donde se puede extraer una muestra para la realización del estudio.

La población para el desarrollo de la presente investigación estuvo constituida por el personal de la Municipalidad, que en su totalidad suman 80 colaboradores.

La muestra de la investigación estuvo conformada por el total de la población, es decir, se trató de un muestreo no probabilístico, porque no fue necesario el uso de ninguna fórmula estadística, por lo cual la muestra estuvo conformada por los 80 colaboradores de la Municipalidad.

1.9. Variables y Operacionalización

1.9.1. Variables

Variable independiente: Gestión del personal

Porret (2014) afirma que la gestión del personal es un proceso que involucra estrategias, la toma de decisiones y operaciones que se realizan dentro de la empresa para la efectividad en su gestión en relación a los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Variable dependiente: Desempeño

Tobón y Parra (2016) explican que el desempeño laboral se refiere a la realización de un trabajo eficiente dentro del puesto de trabajo que se le ha asignado para el desarrollo de determinadas actividades.

1.9.2. Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización variable independiente

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Gestión personal	Perfil del Empleado	Características del empleado	1. Considera usted que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran capacitados para dirigir la entidad	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Rotación del Personal	Nivel de abandono	2. La dirección municipal mantiene políticas de trabajo para la rotación del personal	
		Nivel de valoración experiencia	3. Usted siente que la dirección de la Municipalidad de Ananea valora el esfuerzo de todos los trabajadores	
	Educación	Nivel de reconocimiento de logros	4. Sus jefes directos reconocen los logros de los trabajadores. 5. En la Municipalidad de Ananea existen recompensas para los trabajadores por objetivos logrados	
	Compromiso y Motivación	Nivel de compromiso y motivación	6. Considera que sus jefes se sienten comprometidos con el logro de objetivos 7. Sus jefes saben motivar a los trabajadores para lograr mejores resultados	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2*Operacionalización variable dependiente*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Desempeño laboral	Satisfacción del trabajo	Nivel de satisfacción del trabajo	8. Usted se considera satisfecho con el desarrollo que ha tenido en la Municipalidad de Ananea 9. Usted se siente satisfecho con el ambiente de trabajo en la Municipalidad de Ananea 10. Usted se siente contento con las actividades de trabajo en la Municipalidad de Ananea	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Autoestima	Nivel de autoestima	11. Usted siente que es parte importante en el desarrollo de la Municipalidad de Ananea 12. En la Municipalidad de Ananea se fomenta el trabajo en equipo para el logro de objetivos	
	Trabajo en equipo	Nivel de trabajo en equipo	13. Considera que sus compañeros de trabajo dan todo de sí en los equipos de trabajo	
	Capacitación del personal	Necesidades de capacitación Frecuencia de capacitación	14. En su área de trabajo se requiere de capacitaciones para mejorar su desempeño laboral 15. En la empresa Municipalidad de Ananea se capacita al personal de manera frecuente	

Fuente: Elaboración propia.

1.10. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y confiabilidad

Técnicas

Bernal (2015), Indica que existen diferentes técnicas para la investigación, las cuales tienen como finalidad recolectar datos que se fundamentan en el desarrollo del estudio, por el cual se enfoca en diferentes instrumentos de acuerdo al tipo de estudio planteados.

De tal manera, que la presente investigación hizo uso de la encuesta, del cual fue aplicada por todos los trabajadores de la municipalidad con el único fin de obtener información relevante para el estudio y el desarrollo de sus variables.

Instrumento:

Bernal (2015), expone que los instrumentos son manejados en el estudio planteado, los cuales son varios en función a la técnica que se esté manejando.

De tal manera, que el instrumento que se utilizo fue el cuestionario, del cual se encuentra compuesto por una serie de funciones en relación a las variables de estudio, con el único propósito de analizar la problemática expuesta por la entidad planteada. Así mismo, se realizó la escala Likert fue considerada para el diseño del cuestionario.

Validez y confiabilidad

Validación: se realizó mediante la valoración de tres expertos, de los cuales el primero es estadístico, el segundo un metodólogo y el tercero un especialista enfocado en el estudio.

Confiabilidad: se representa manera estadística mediante el método alfa de Cronbach, el cual indica un valor mayor a 0.70, por el cual es considerado un instrumento confiable.

Tabla 3

Análisis de Alfa de Cronbach

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,875	15

Fuente: Prueba SPSS. Alfa de Cronbach.

1.11. Procedimientos de análisis de datos

Análisis, permitió analizar los datos arrojados por el estudio a través de la información recopilada, del cual se fundamentó en función de las teorías relacionadas que fundamentan el presente estudio.

Bernal (2015), indica que en el método del análisis consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objeto de estudiarlas y examinarlas por separado

Inductivo - Deductivo. Este tipo de método permite fundamentar las conclusiones del estudio luego de ser analizadas en función a los resultados logrados.

Bernal (2015), asevera que el método inductivo-deductivo se determina por la persuasión de principios interpretativos a partir de los fenómenos observados, y en su segunda etapa se detallan los principios que conforman parte de los enunciados.

1.12. Aspectos éticos

De acuerdo a Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012) establecen los siguientes aspectos:

El consentimiento informado, que se fundamenta en el desarrollo de los participantes de la encuesta, quienes estuvieron al tanto de cómo se aplicaría cada uno de los instrumentos aplicados en el estudio, y estuvieron de acuerdo en ser participante del estudio.

Así mismo se tomó en cuenta la confidencialidad, debido a que no se reveló la identidad de los encuestados, siendo sus datos protegidos al momento de aplicar el instrumento.

Por último, se tuvo la observación participante, puesto a que el investigador participó del estudio, restringiéndose a observar los resultados tal y como se dieron, sin interferir o manipular la información.

1.13. Criterios de rigor científico

Noreña, Alcaraz y Rojas (2012), describen diferentes criterios de rigor científico, en el presente estudio, y son:

Autenticidad. Que tanto los participantes como el investigador se expresaron tal y como son y las descripciones fueron equilibradas y justas.

Aproximación. Desde un punto de vista metodológico, la contundencia con que se explicitaron los juicios y lógica del estudio. El investigador señaló de manera específica la secuencia que se siguió en la investigación y los razonamientos que la condujeron.

Fundamentación: la amplitud con que la investigación posee bases teóricas y filosóficas sólidas y provee de un marco referencial que informa al estudio. Este criterio se cumplió con una revisión de la literatura extensiva y pertinente, enfocada en estudios similares. Además de incluir un razonamiento contundente de las razones por las que se recurrió a un enfoque cuantitativo.

II. RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

Dimensión: Perfil del empleado

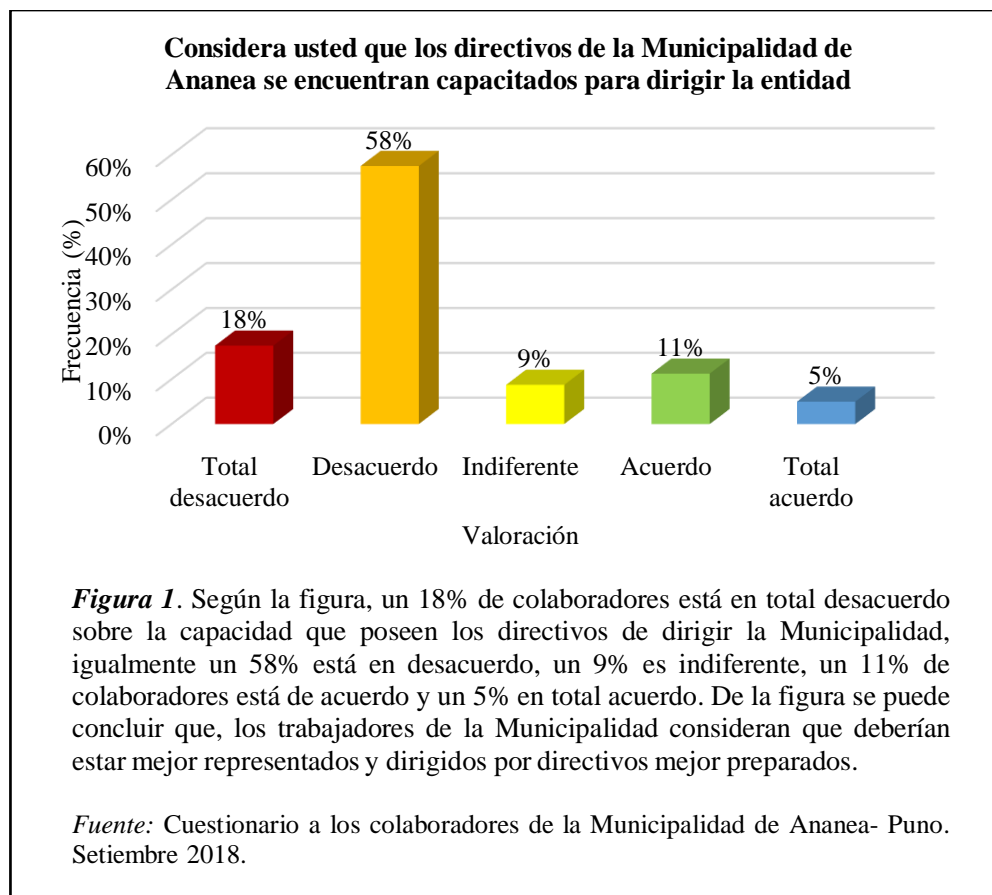
Indicador: Características del empleado

Tabla 4

Considera usted que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran capacitados para dirigir la entidad

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	14	17,5	17,5	17,5
Desacuerdo	46	57,5	57,5	75,0
Indiferente	7	8,8	8,8	83,8
Acuerdo	9	11,3	11,3	95,0
Total acuerdo	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Rotación del Personal

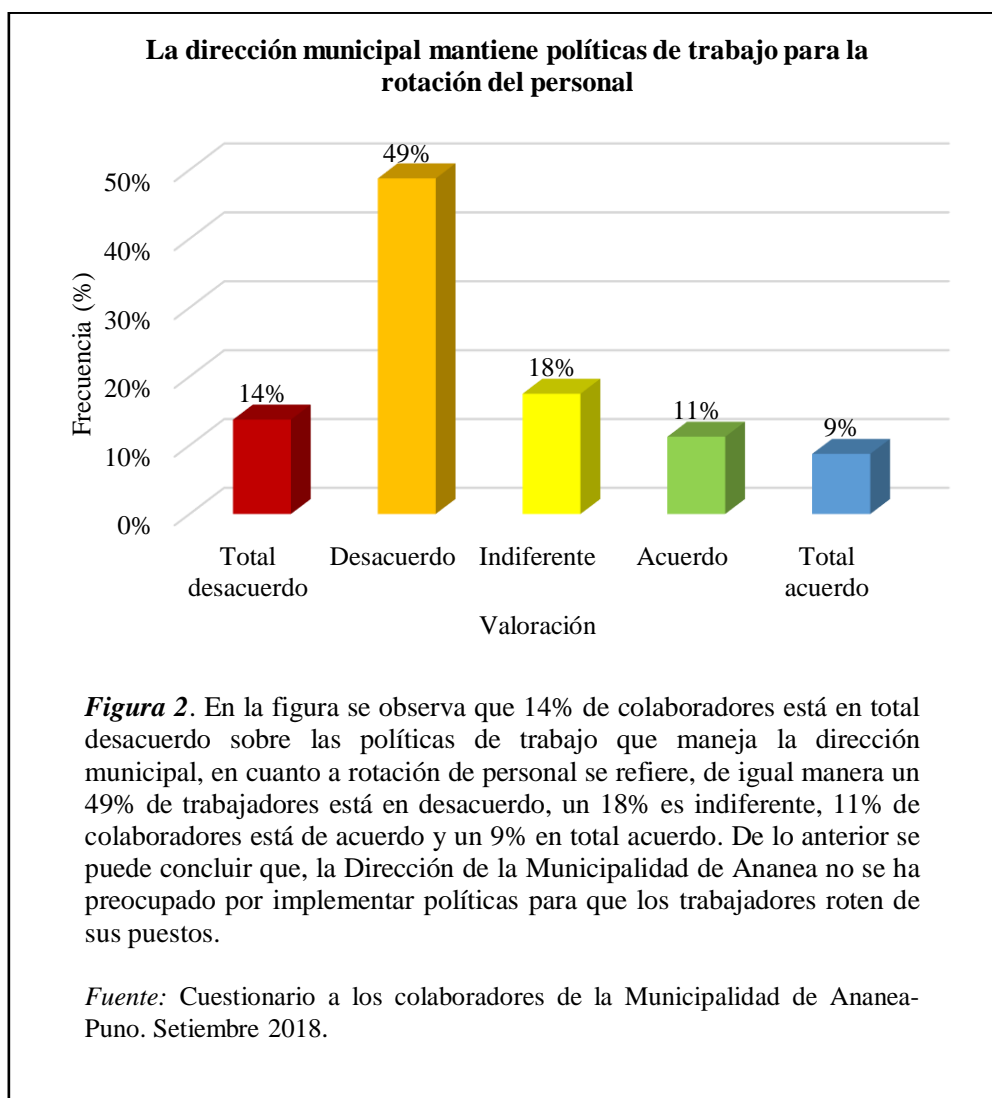
Indicador: Nivel de abandono

Tabla 5

La dirección municipal mantiene políticas de trabajo para la rotación del personal

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	11	13,8	13,8	13,8
Desacuerdo	39	48,8	48,8	62,5
Indiferente	14	17,5	17,5	80,0
Acuerdo	9	11,3	11,3	91,3
Total acuerdo	7	8,8	8,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Educación

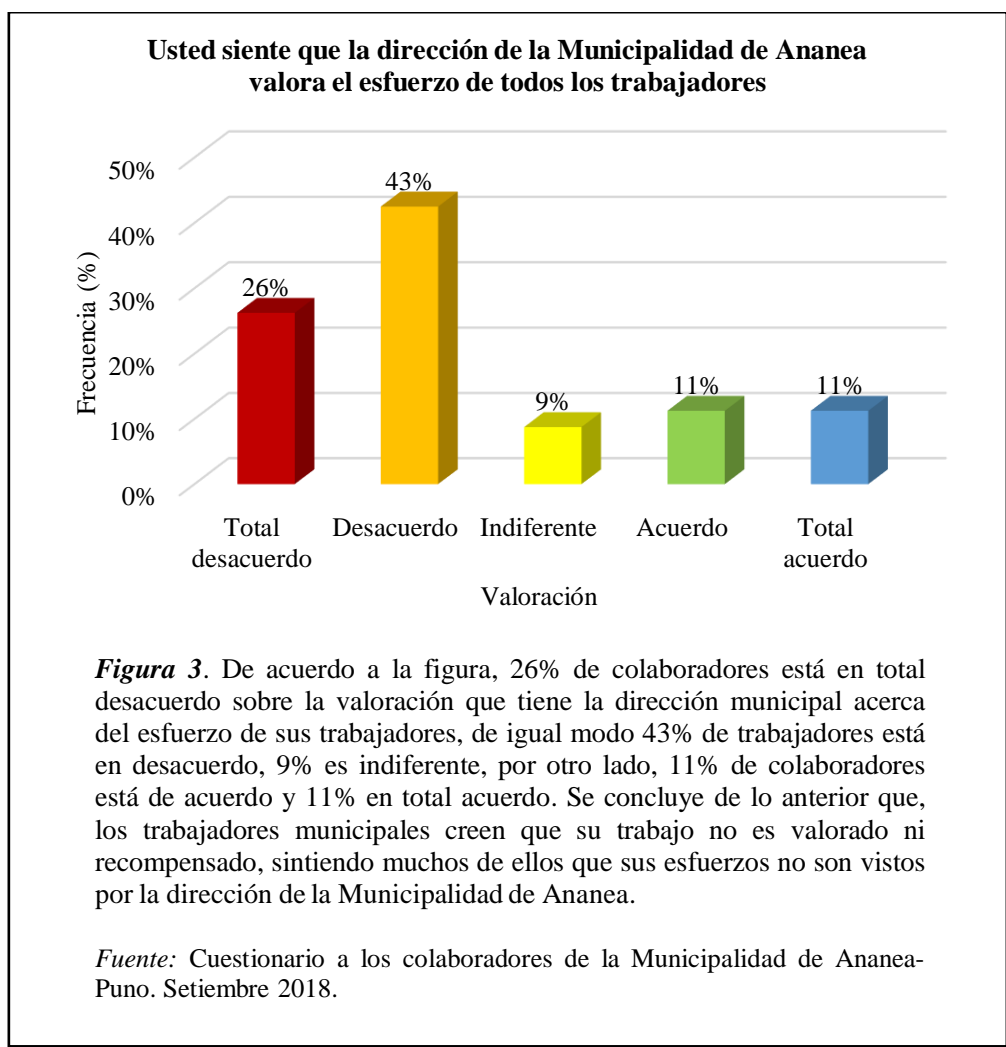
Indicador: Nivel de valoración experiencia

Tabla 6

Usted siente que la dirección de la Municipalidad de Ananea valora el esfuerzo de todos los trabajadores

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	21	26,3	26,3	26,3
Desacuerdo	34	42,5	42,5	68,8
Indiferente	7	8,8	8,8	77,5
Acuerdo	9	11,3	11,3	88,8
Total acuerdo	9	11,3	11,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Educación

Indicador: Nivel de reconocimiento de logros

Tabla 7

Sus jefes directos reconocen los logros de los trabajadores

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	16	20,0	20,0	20,0
Desacuerdo	24	30,0	30,0	50,0
Indiferente	16	20,0	20,0	70,0
Acuerdo	16	20,0	20,0	90,0
Total acuerdo	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.

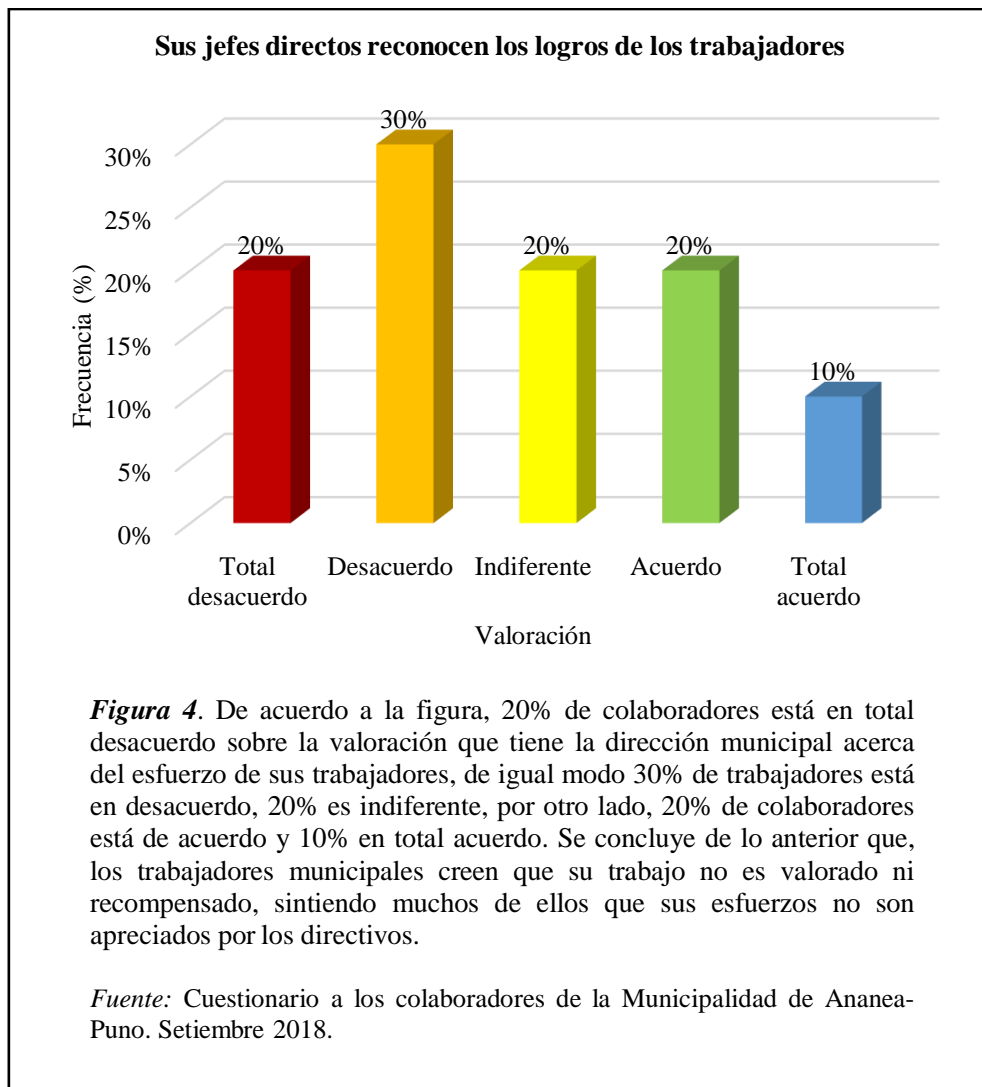
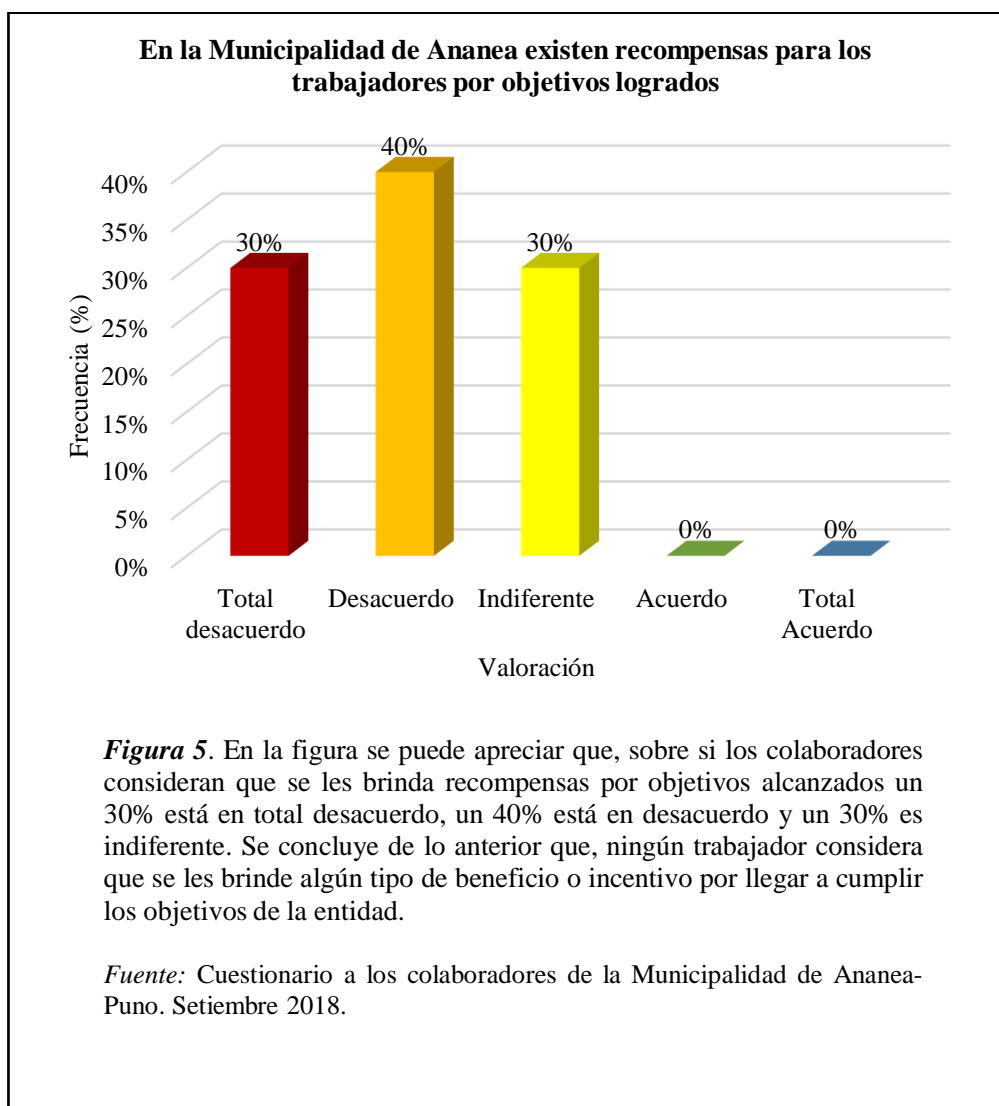


Tabla 8

En la Municipalidad de Ananea existen recompensas para los trabajadores por objetivos logrados

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	24	30,0	30,0	30,0
Desacuerdo	32	40,0	40,0	70,0
Indiferente	24	30,0	30,0	100,0
Acuerdo	0	0,0	0,0	100,0
Total Acuerdo	0	0,0	0,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Compromiso y Motivación

Indicador: Nivel de compromiso y motivación

Tabla 9

Considera que sus jefes se sienten comprometidos con el logro de objetivos

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	16	20,0	20,0	20,0
Desacuerdo	24	30,0	30,0	50,0
Indiferente	16	20,0	20,0	70,0
Acuerdo	16	20,0	20,0	90,0
Total acuerdo	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.

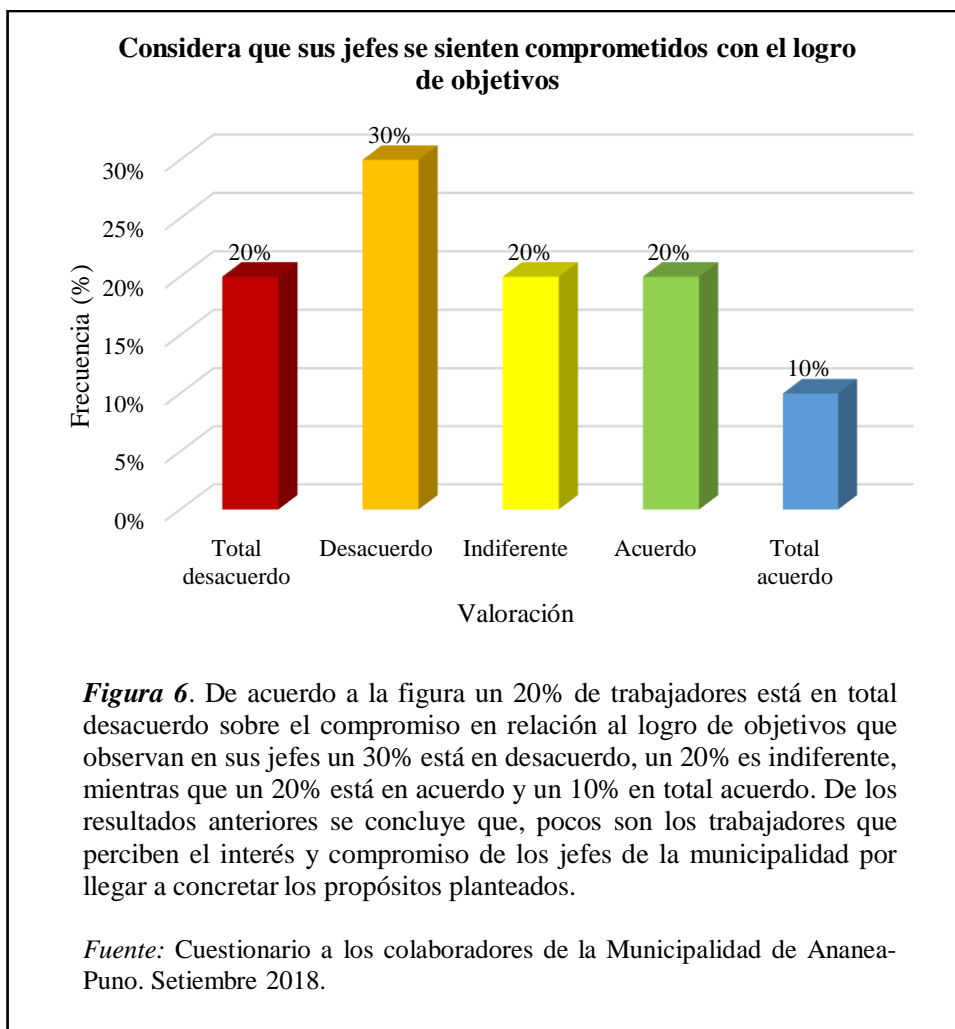
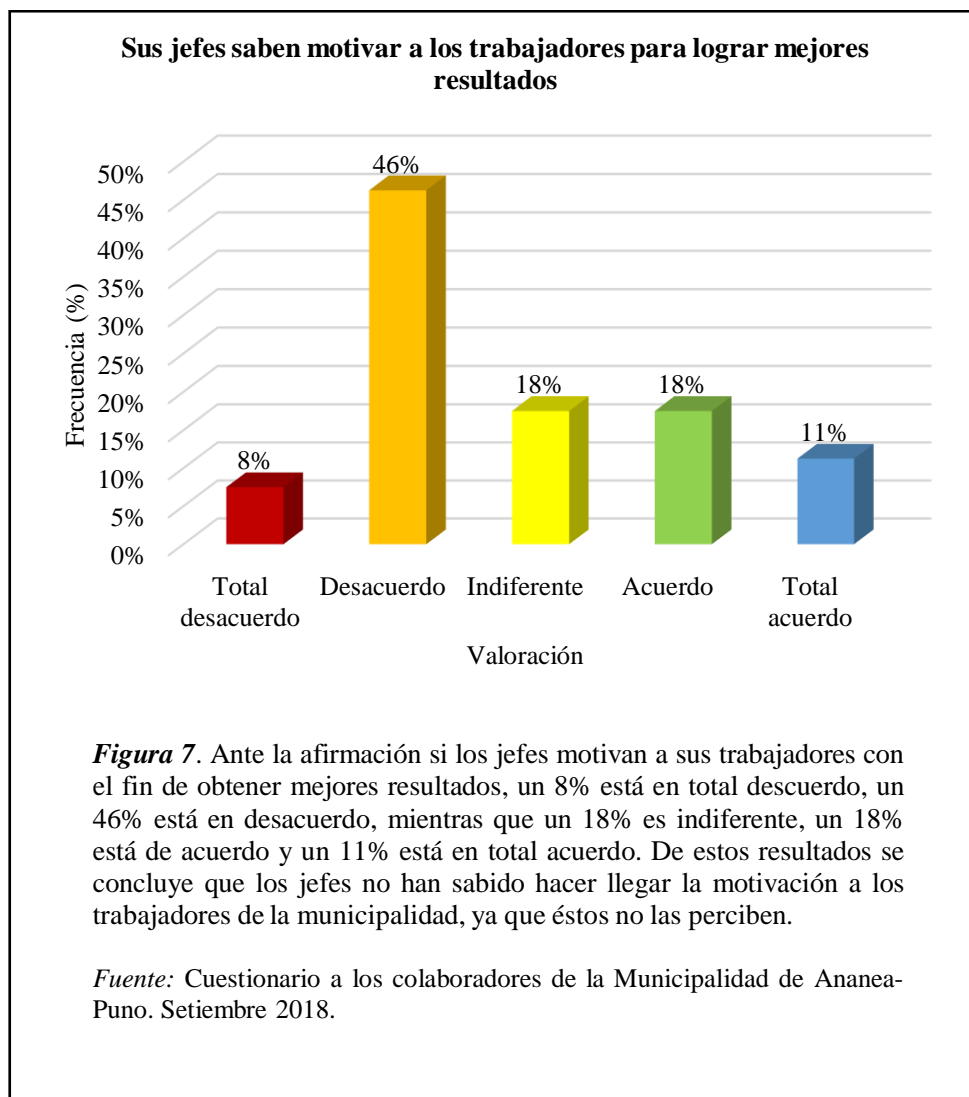


Tabla 10

Sus jefes saben motivar a los trabajadores para lograr mejores resultados

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	6	7,5	7,5	7,5
Desacuerdo	37	46,3	46,3	53,8
Indiferente	14	17,5	17,5	71,3
Acuerdo	14	17,5	17,5	88,8
Total acuerdo	9	11,3	11,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Satisfacción del trabajo

Indicador: Nivel de satisfacción del trabajo

Tabla 11

Usted se considera satisfecho con el desarrollo que ha tenido en la Municipalidad de Ananea

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	6	7,5	7,5	7,5
Desacuerdo	40	50,0	50,0	57,5
Indiferente	9	11,3	11,3	68,8
Acuerdo	15	18,8	18,8	87,5
Total acuerdo	10	12,5	12,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.

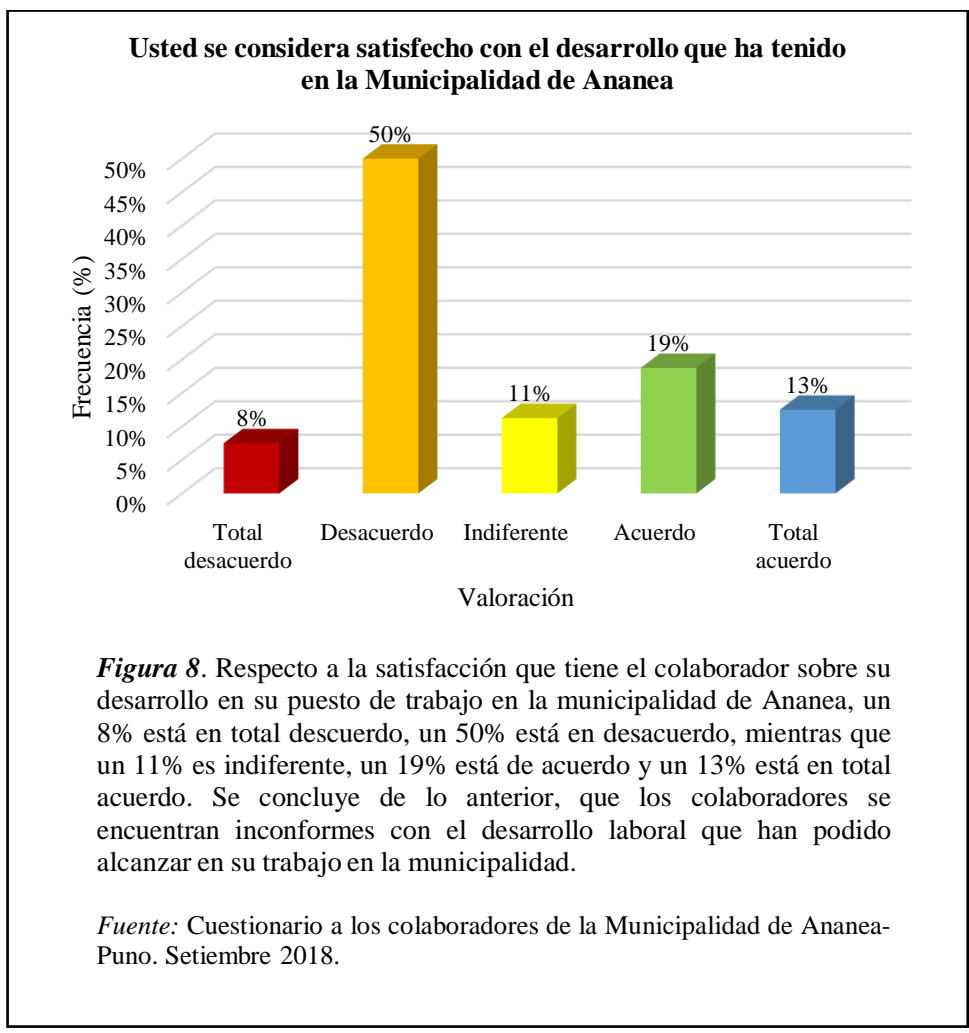
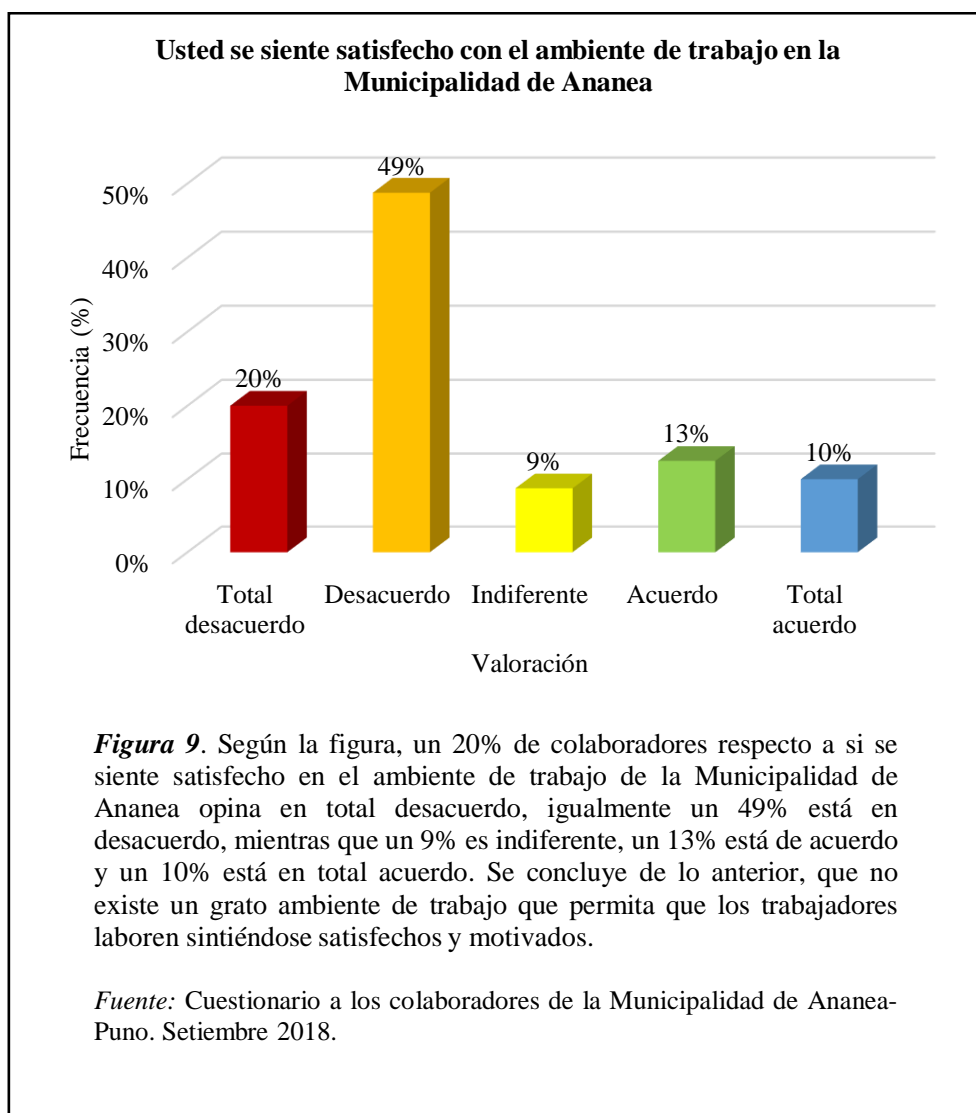


Tabla 12

Usted se siente satisfecho con el ambiente de trabajo en la Municipalidad de Ananea

	n	%	% válido	% acumulado
Total desacuerdo	16	20,0	20,0	20,0
Desacuerdo	39	48,8	48,8	68,8
Indiferente	7	8,8	8,8	77,5
Acuerdo	10	12,5	12,5	90,0
Total acuerdo	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Autoestima

Indicador: Nivel de autoestima

Tabla 13

Usted se siente contento con las actividades de trabajo en la Municipalidad de Ananea

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	10	12,5	12,5	12,5
Desacuerdo	40	50,0	50,0	62,5
Indiferente	6	7,5	7,5	70,0
Acuerdo	17	21,3	21,3	91,3
Total acuerdo	7	8,8	8,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.

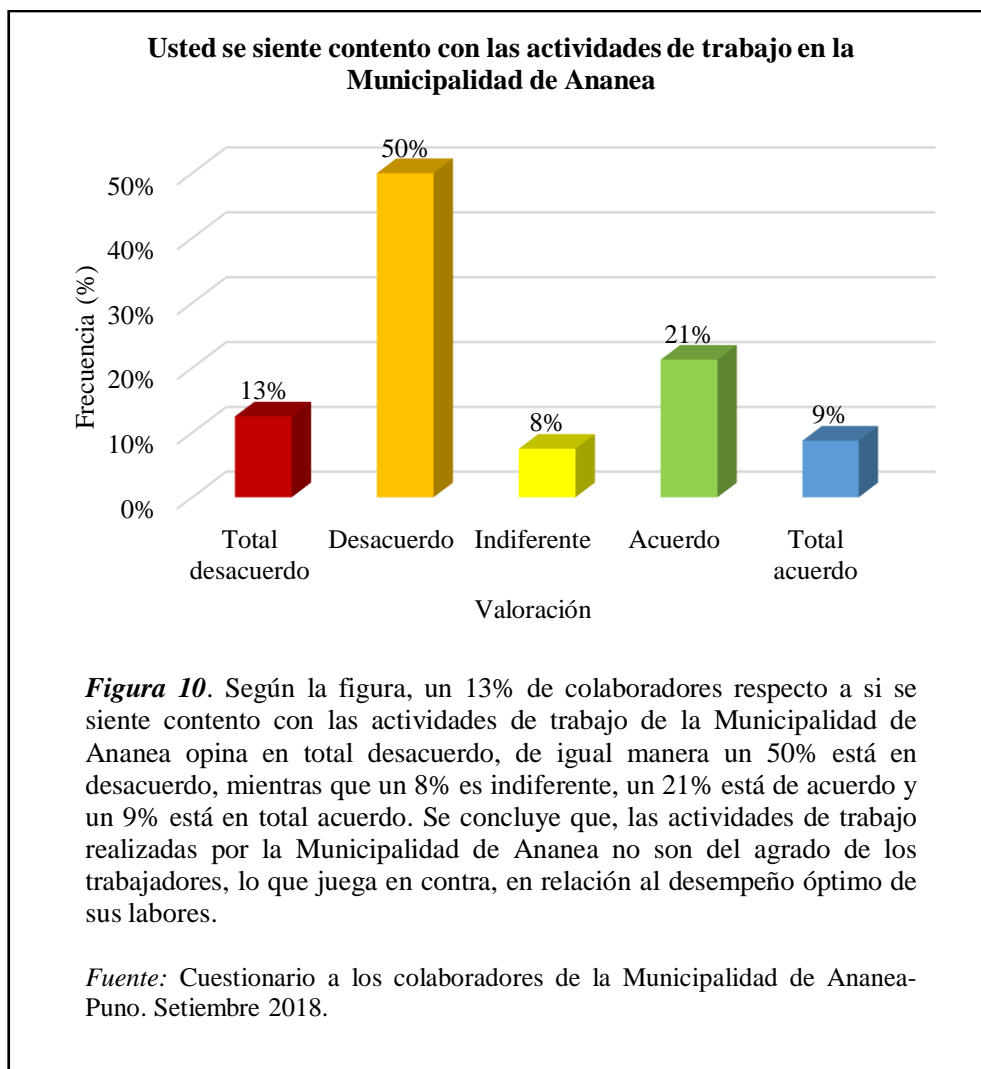
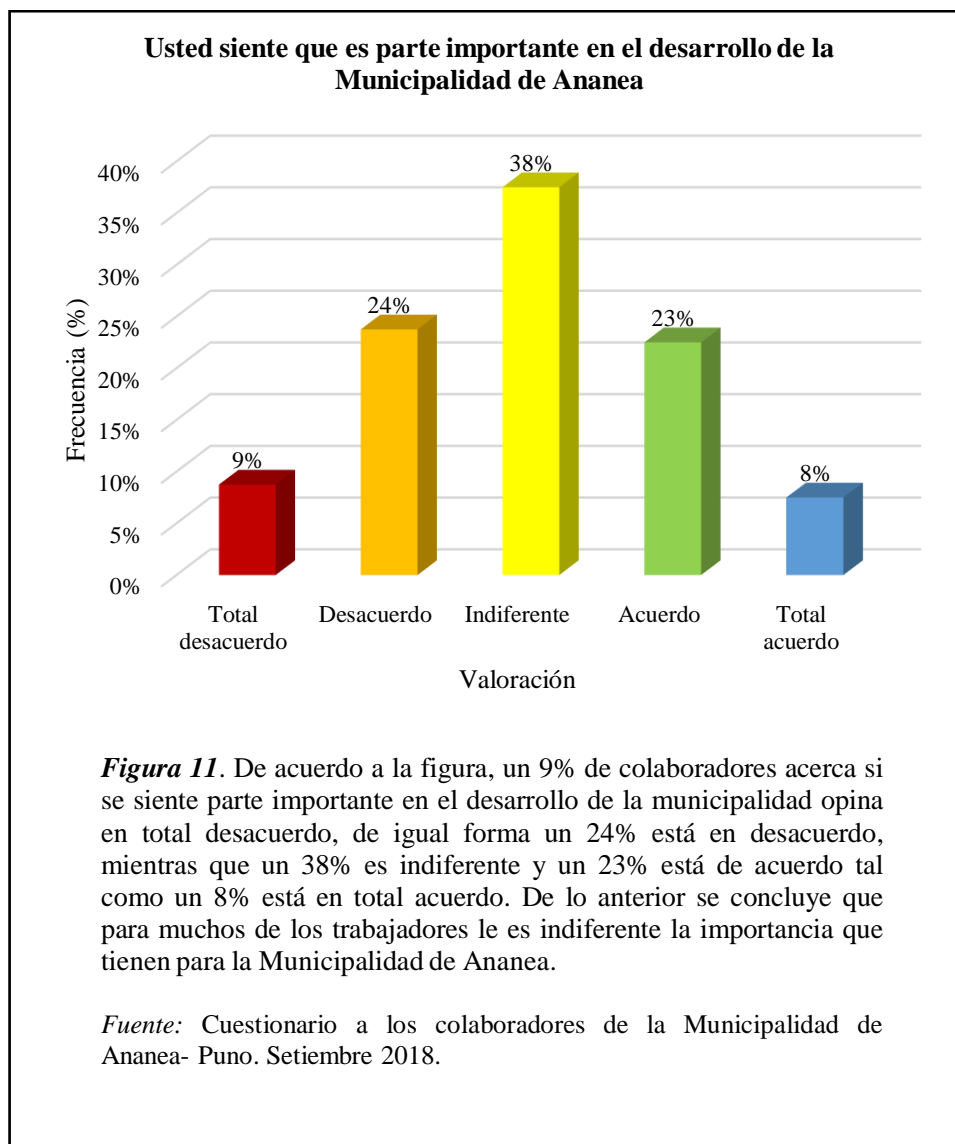


Tabla 14

Usted siente que es parte importante en el desarrollo de la Municipalidad de Ananea

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	7	8,8	8,8	8,8
Desacuerdo	19	23,8	23,8	32,5
Indiferente	30	37,5	37,5	70,0
Acuerdo	18	22,5	22,5	92,5
Total acuerdo	6	7,5	7,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Trabajo en equipo

Indicador: Nivel de trabajo en equipo

Tabla 15

En la Municipalidad de Ananea se fomenta el trabajo en equipo para el logro de objetivos

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	24	30,0	30,0	30,0
Desacuerdo	34	42,5	42,5	72,5
Indiferente	6	7,5	7,5	80,0
Acuerdo	10	12,5	12,5	92,5
Total acuerdo	6	7,5	7,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.

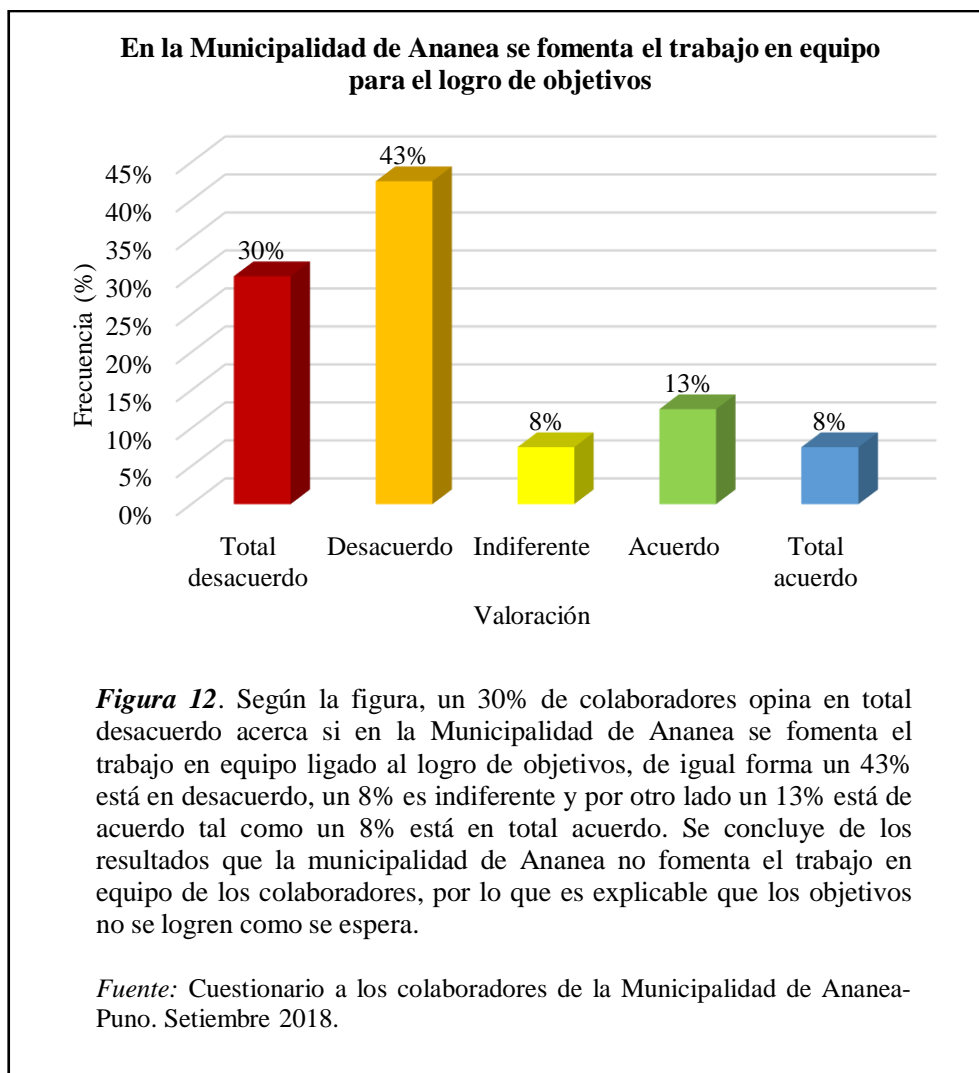
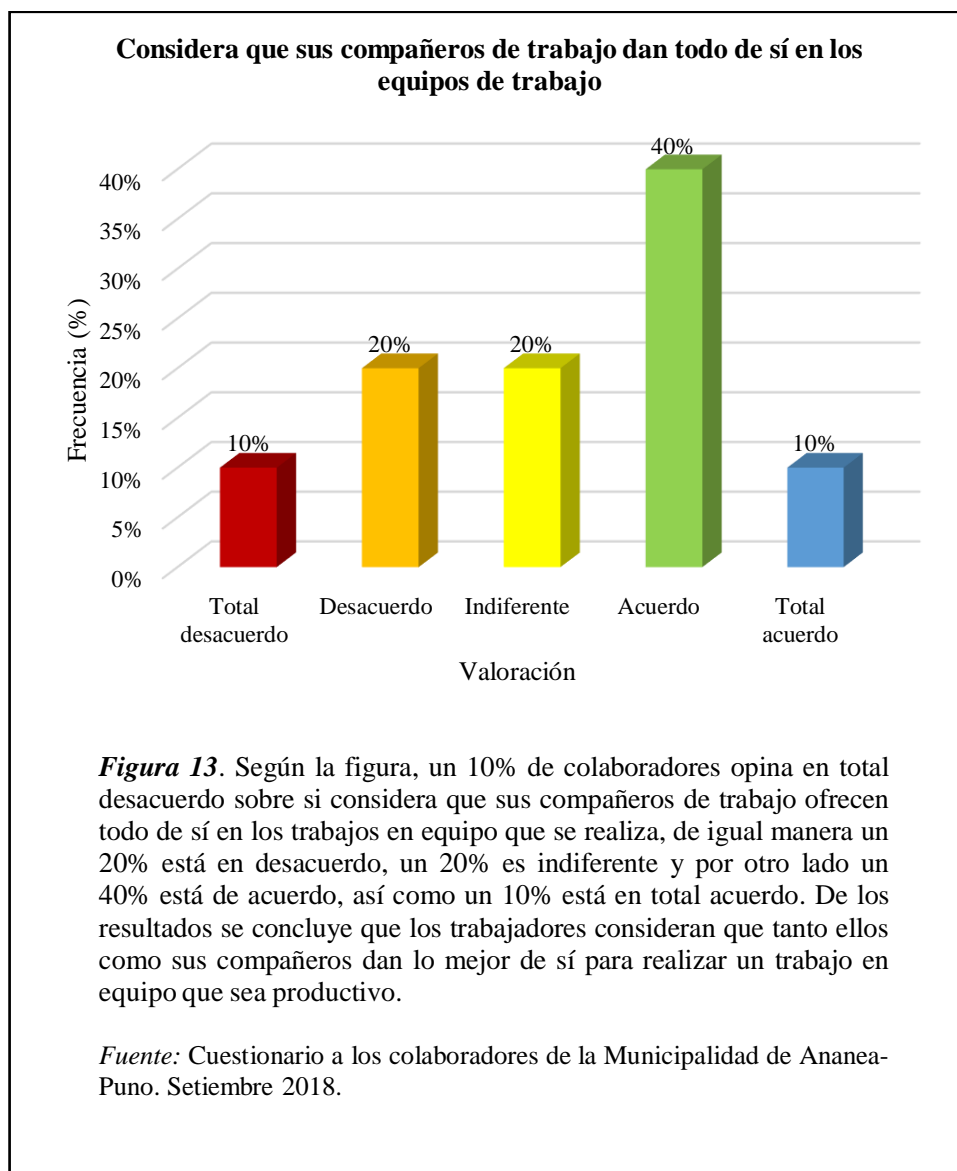


Tabla 16

Considera que sus compañeros de trabajo dan todo de sí en los equipos de trabajo

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	8	10,0	10,0	10,0
Desacuerdo	16	20,0	20,0	30,0
Indiferente	16	20,0	20,0	50,0
Acuerdo	32	40,0	40,0	90,0
Total acuerdo	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Capacitación del personal

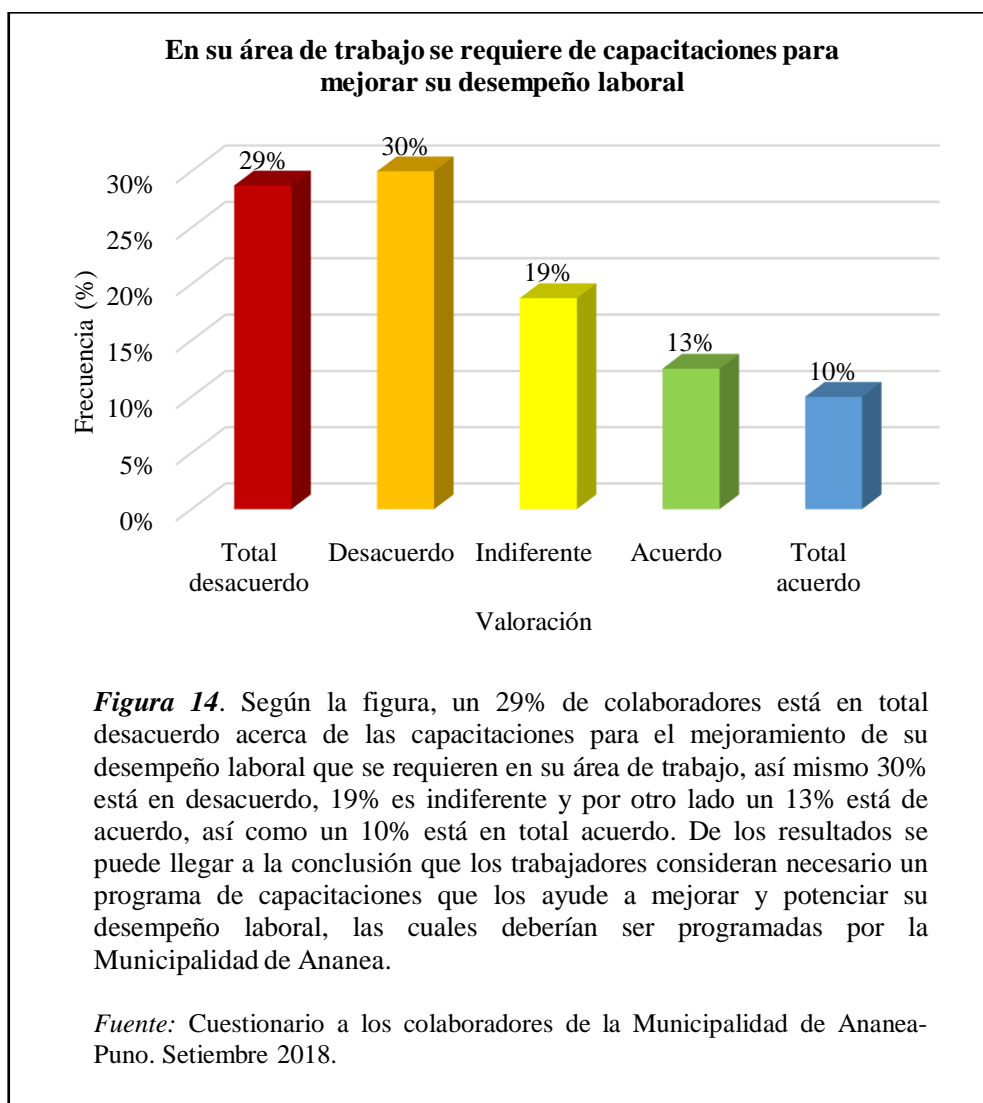
Indicador: Necesidades de capacitación

Tabla 17

En su área de trabajo se requiere de capacitaciones para mejorar su desempeño laboral

	n	%	% válido	% acumulado
Total				
desacuerdo	23	28,8	28,8	28,8
Desacuerdo	24	30,0	30,0	58,8
Indiferente	15	18,8	18,8	77,5
Acuerdo	10	12,5	12,5	90,0
Total acuerdo	8	10,0	10,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



Dimensión: Capacitación del personal

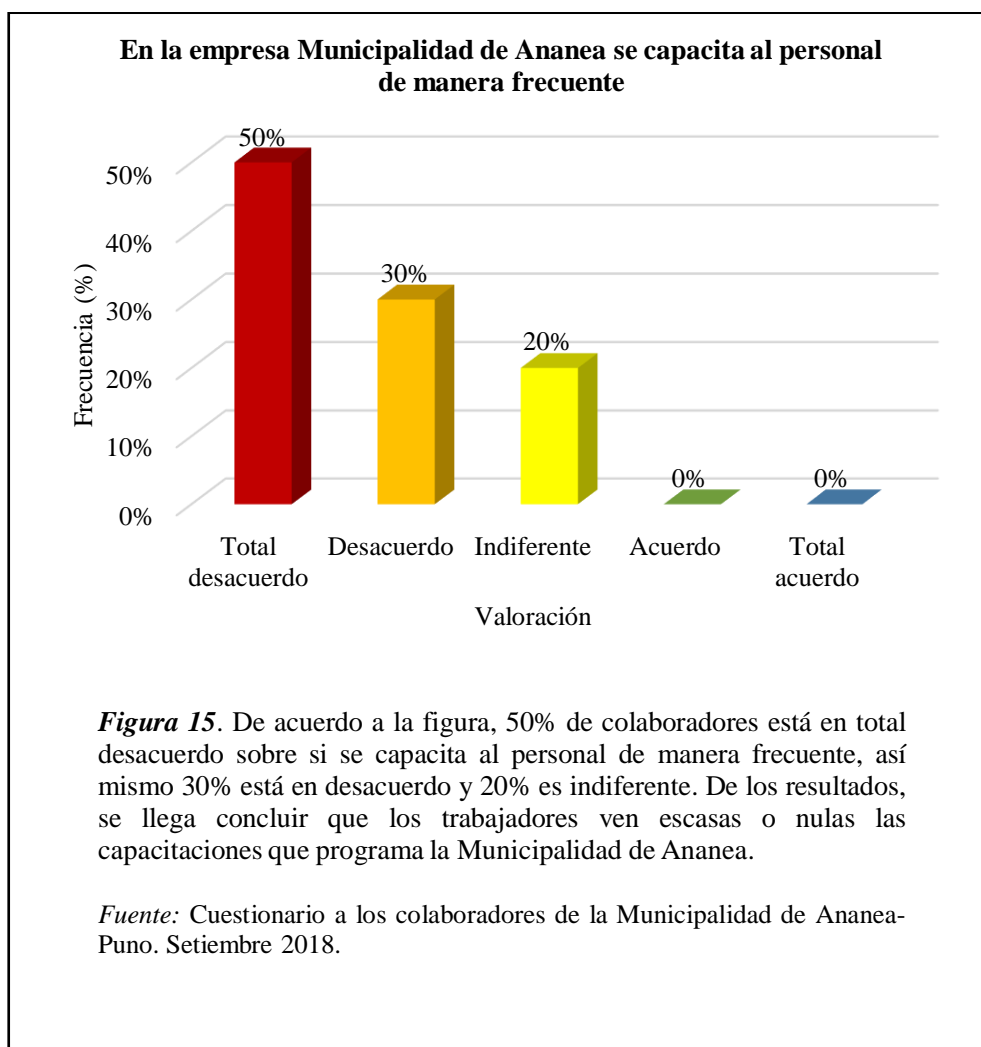
Indicador: Frecuencia de capacitación

Tabla 18

En la empresa Municipalidad de Ananea se capacita al personal de manera frecuente

	n	%	% válido	% acumulado
Total	40	50,0	50,0	50,0
desacuerdo	24	30,0	30,0	80,0
Desacuerdo	16	20,0	20,0	100,0
Indiferente	0	0,0	0,0	100,0
Acuerdo	0	0,0	0,0	100,0
Total acuerdo	0	0,0	0,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario a los colaboradores de la Municipalidad de Ananea- Puno. Setiembre 2018.



3.2. Discusión

Dimensión: Perfil del Empleado

Indicador: Características del empleado

Síntesis del resultado. La brecha identificada es de 58% de trabajadores que está en desacuerdo respecto a que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran capacitados para dirigir la entidad.

Causales. Las razones de la falta de capacidad de los directivos de la Municipalidad de Ananea es debido a la falta de capacitación de los mismos en gestión pública.

Tendencias de la propuesta. Luego de la aplicación del programa de capacitación de los colaboradores administrativos y directivos de la Municipalidad será posible superar la brecha del 58% debido a la mejora de las competencias profesionales adquiridas como resultado de dicho programa.

Esto corrobora la investigación de Ossco (2015), quien obtuvo como resultado la falta de capacitación de los trabajadores, siendo manifestado por el 87% de ellos y concluye que es importante estimular proyectos de investigación que permite el análisis sobre la influencia de las variables de la investigación.

A las bases teóricas. Esto es corroborado por la teoría de Jiménez (2016), que menciona que existe tipos de los colaboradores, del cual se fundamenta de acuerdo al área que desean ocupar en el trabajo, es decir, a lo que se basa en requisitos del puesto para la contratación del colaborador, el cual debe de cumplir con las cualidades y habilidades que de acuerdo al área que perecerá, de esta manera se mejorará los resultados esperados.

Dimensión: Rotación del Personal

Indicador: Nivel de abandono

Síntesis del resultado. La brecha del indicador está dada por el 49% que está en desacuerdo sobre las políticas de trabajo que maneja la dirección municipal, en cuanto a rotación de personal.

Causales. La situación se da debido a que muchos trabajadores no tienen seguridad laboral debido a que los trabajadores no se encuentran ubicados de acuerdo a un análisis del puesto y el perfil del empleado.

Tendencias de la propuesta. Luego del análisis del perfil del puesto y el perfil del empleado se evitará la rotación de trabajadores al tener conocimiento de cada puesto de trabajo y mantenerse en el al cumplir con el perfil adecuado.

A los antecedentes. Esto corrobora la investigación de Amendaño y Beltrán (2014), quien obtuvo como resultado que el GAD Municipal del cantón Naranjito no aplican la evaluación del desempeño, concluyendo que no pueden medir el rendimiento laboral de los empleados sean estos estables o contratados, además, de ello se determinó que algunos trabajadores no cumplen con el perfil del puesto.

A las bases teóricas. Esto es corroborado por Ibarra (2013) quien explica que la calidad de trabajo y resultados está en base a la calidad del talento humano con el que se cuenta, por tal razón, es necesario que se tenga una gestión eficiente sobre dicho tema, de esta manera se puede lograr los resultados que se necesita, para los objetivos de la organización o institución. En este caso, es necesario un involucramiento total por parte de quienes tienen personal a su cargo con la finalidad de lograr resultados eficientes a través de un liderazgo que permita a los trabajadores obtener los resultados deseados para la organización.

Dimensión: Educación

Indicador: Nivel de valoración experiencia

Síntesis del resultado. La brecha del indicador es de 43% debido a que se tiene un desacuerdo ante la afirmación de valoración del esfuerzo de los trabajadores por parte de los directivos de la Municipalidad de Ananea lo cual afecta la satisfacción de los mismos.

Causales. Desconocimiento de los directivos de la Municipalidad de Ananea respecto a la importancia de la valoración de los trabajadores cuando estos logran resultados eficientes sobre los objetivos planteados en su trabajo.

Tendencias de la propuesta. Luego de la aplicación del plan de mejora de la satisfacción de los colaboradores, la cual ha planteado charlas al inicio de la jornada y el reconocimiento de los mismos a través de una carta de fidelización.

A los antecedentes. Esto corrobora la investigación de Navarro (2015), quien obtuvo como resultado comprendieron que la ejecución de estrategias dentro de la empresa es considerada como una responsabilidad compartida, ya que no solo se enfoca en la alta

dirección, sino también repercute en todo el personal que forma parte de la compañía. Se concluye, la importancia de fortalecer y alinear las iniciativas sobre las estrategias organizacionales, así como el reconocimiento de los trabajadores que han obtenido logros.

A las bases teóricas. Esto corrobora la teoría de Nicolás (2014) quien indica que se debe tener diversos factores para lograr la retención de trabajadores que destacan en la organización, esto debido a que son atractivos para otras organizaciones y estarán a la espera de una oportunidad para contar con su trabajo y altos niveles de resultados. Para ello, recomienda tener un plan de desarrollo para el talento humano, que considere la motivación y satisfacción del mismo, de esta manera se va a lograr los resultados que la organización espera y un alto nivel de valor agregado al trabajo realizado.

Dimensión: Compromiso y Motivación

Indicador: Nivel de compromiso y motivación

Síntesis del resultado. La brecha es de 30% respecto a la falta de compromiso con el logro de objetivos por parte de sus jefes.

Causales. Falta de capacitación de los jefes para lograr una mayor orientación a los objetivos de la Municipalidad de Ananea.

Tendencias de la propuesta. Luego de la aplicación de las propuestas establecidas de acuerdo a los perfiles del puesto se superará la brecha del 30% de falta de compromiso con el logro de objetivos.

A los antecedentes. Esto corrobora la investigación de Navarro (2015), quien obtuvo como resultado comprendieron que la ejecución de estrategias dentro de la empresa es considerada como una responsabilidad compartida, ya que no solo se enfoca en la alta dirección, sino también repercute en todo el personal que forma parte de la compañía. Se concluye, la importancia de fortalecer y alinear las iniciativas sobre las estrategias organizacionales, así como el reconocimiento de los trabajadores que han obtenido logros.

A las bases teóricas. Esto corrobora la teoría de Nicolás (2014) quien menciona que una contraprestación justa la cual se refiere a la valoración que se le da al trabajador dentro de la empresa, el cual involucra un reconocimiento de los resultados logrados por sus trabajadores.

Dimensión: Satisfacción del trabajo

Indicador: Nivel de satisfacción del trabajo

Síntesis del resultado. Se presenta una brecha del 50% de trabajadores que no se encuentran satisfechos con el desarrollo que ha tenido en la Municipalidad de Ananea.

Causales. Falta de conocimiento y preocupación por parte de los que dirigen la Municipalidad de Ananea de la importancia de la satisfacción de los trabajadores para retenerlos.

Tendencias de la propuesta. Luego de la aplicación de las propuestas establecidas de acuerdo a los perfiles del puesto se superará la brecha del 50% de falta de satisfacción de los trabajadores.

Esto corrobora la investigación de Ossco (2015), mediante los resultados arrojados se pudo verificar la relación que existe entre ambas variables de estudio, del cual se pudo determinar que la gestión de talento en la municipalidad la cual se encuentra relacionada con el desempeño laboral en el personal. Se concluye, que la gestión del talento humano tiene un nivel de importancia en la gestión municipal, puesto que los resultados del desempeño se deben a que esta sea eficiente.

A las bases teóricas. Esto es corroborado por la teoría de Jiménez (2016), que menciona que las características de los colaboradores deben ser en base al puesto que desea ocupar, a lo que se refiere a los requisitos del puesto para la contratación del colaborador, el cual debe de cumplir con las cualidades y habilidades que de acuerdo al área que perecerá, de esta manera se mejorará los resultados esperados.

A los antecedentes. Esto corrobora la investigación de Navarro (2015), quien en los resultados pudo determinar que el modelo es necesario y adecuado para el desarrollo individual del colaborador, en este caso, se enfoca en el desempeño laboral. Concluye que las estrategias que se pueden plantear con el modelo diseñado, se adecuan a lograr un mayor rendimiento individual del trabajador, por lo que es recomendable su implementación en una organización. En este caso, la utilidad de la investigación recae en que permite conocer una metodología para el diseño de una propuesta de gestión del personal, considerando que para su diseño se debe de seguir una serie de etapas que parten

con el conocimiento y evaluación de las competencias del trabajador, para luego optimizar su desempeño laboral.

A las bases teóricas. Esto corrobora la teoría de Nicolás (2014) quien menciona que una contraprestación justa la cual se refiere a la valoración que se le da al trabajador dentro de la empresa, el cual involucra un reconocimiento de los resultados logrados por sus trabajadores.

Dimensión: Trabajo en equipo

Indicador: Nivel de trabajo en equipo

Síntesis del resultado. Se tiene una brecha del 43% con mayor porcentaje que manifiesta que no se fomenta el trabajo en equipo para el logro de objetivos.

Causales. Falta de orientación de los jefes de los trabajadores en la Municipalidad de Ananea para fomentar el trabajo en equipo de los trabajadores en función a los objetivos institucionales.

Tendencias de la propuesta. Luego de la aplicación de la propuesta de capacitación en el fortalecimiento del trabajo en equipo se logrará los resultados que la institución espera a través del trabajo en equipo.

Esto corrobora la investigación de Ossco (2015), quien obtuvo como resultado la falta de capacitación de los trabajadores, siendo manifestado por el 87% de ellos y concluye que es importante promover proyectos de investigación que analicen la causalidad e influencia de las variables de estudio u de otros factores que inciden en el buen desempeño de las personas en sus puestos y centros de trabajo, y con ello proponer nuevos conceptos, modelos de gestión del Talento Humano.

A las bases teóricas. Esto es corroborado por la teoría de Luna (2017) quien afirma que el trabajo en equipo permite mejorar los resultados obtenidos, pero para trabajar eficientemente en un equipo se requiere del compromiso y la cooperación de todos los involucrados, de esta manera se lograra cumplir con los objetivos y metas trazadas.

3.3. Aporte Científico

PROPUESTA DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DE ANANEA- PUNO

1. Necesidades Identificadas

Para el logro de los objetivos de toda empresa sobre todo en el sector público, es preciso implantar diferentes mecanismos en función a la gestión del talento humano, siendo preciso para la orientación las decisiones y acciones de los participantes de la empresa, hacia el acopio de dichos objetivos. De tal manera, resulta dominante que la Municipalidad de Ananea- Puno perfeccione la gestión de personas con el fin de mejorar el desempeño de todos los colaboradores.

Los resultados de la investigación permitieron identificar la necesidad de incorporar actividades formativas para el personal directivo de la Municipalidad, como se aprecia en la figura 1, existe una percepción negativa por parte de los colaboradores respecto a la preparación de los directivos, además otra necesidad identificada es incorporar políticas de trabajo tal y como se aprecia en la figura 2, otro factor negativo encontrado es la falta de reconocimiento de logros, frente a esta necesidad identificada se debe incluir acciones que premien el buen desempeño de los trabajadores, en cuanto a la satisfacción del trabajo en la figura 8 se observa que más de la mitad de trabajadores no se siente satisfecho en su puesto de trabajo, frente a esta necesidad es necesario optimizar la gestión de personas y valorar al trabajador con ello se generará un mayor desempeño laboral y sentido de pertenencia.

Así mismo, en el estudio del desempeño de los colaboradores de la Municipalidad, se aprecia en cuanto a la necesidad identificada es el bajo nivel de autoestima como se aprecia en la figura 9, para lo cual se debe realizar actividades que le permitan al trabajador sentirse valorado en la entidad, así mismo es necesario fomentar el trabajo en equipo dentro de la Municipalidad.

2. Objetivos de la propuesta

Objetivo General

Mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de Ananea- Puno.

Objetivos Específicos

1. Mejorar el nivel de satisfacción del trabajo de los colaboradores administrativos de la Municipalidad
2. Realizar actividades que mejoren el nivel de autoestima de los colaboradores administrativos de la Municipalidad
3. Fomentar el trabajo en equipo mediante técnicas de cooperación.
4. Diseñar un plan de capacitaciones a los colaboradores administrativos y directivos de la Municipalidad
5. Determinar la frecuencia de capacitación mediante un plan de actividades.

3. Marco Legal

La presente propuesta de investigación se sustenta en el Reglamento del Decreto Legislativo 1025. Apto el 17 de enero de 2010 mediante Decreto Supremo 009-2010-PCM.

Capítulo I

Disposiciones generales sobre la capacitación y la evaluación del desempeño

Artículo 1.- Corresponde al ámbito de la aplicación del presente reglamento, del cual establece normas y procedimiento en función a las acciones de capacitación y evaluación del desempeño del personal dentro de las entidades públicas, las cuales se encuentran comprendidas dentro del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos a que hace referencia la Tercera Disposición Complementaria Final del Decreto Legislativo N° 1023.

Artículo 2.- Definiciones Para efectos de la presente norma se entiende:

a) Acciones de capacitación. Son considerados los procesos y acciones relacionadas al desarrollo de competencias y valores expuesta por el personal ante el servicio del estado.

b) Formación Laboral. Consta de la capacitación teórica práctica que se establecer por el personal ante el servicio del estado dentro de la entidad pública, del cual se encuentra comprendido durante la jornada laboral.

c) Capacitación interinstitucional y pasantías, se fundamenta en la capacitación del trabajo de manera teórica y práctica del personal frente al servicio del estado en otra entendida pública.

d) Formación Profesional. Se encuentra seleccionado por el postdoctorado, doctorado, maestrías y cursos de actualización distribuidos por ejes, centros con sede en el extranjero o especialistas.

f) Curso de actualización, se fundamenta en los cursos de actualización a los diplomados, en sus variaciones: presencial, semipresencial y virtual; cursos técnicos especializados, seminarios, talleres y similares.

g) Acreditación, se fundamenta en la distinción pública y temporal que se encuentra otorgada por servir a los programas de posgrados que se encuentre representados de forma voluntaria.

h) Certificación. Es la distinción pública y temporal que otorga el objeto rector de los sistemas administrativos que comparten cursos de actualización y se requiere de manera voluntaria.

i) Reconocimiento. Se fundamenta del procedimiento sobre la identificación y publicidad expuesta por los sistemas internacionales de acreditación y/o clasificación de los que envuelve el reconocimiento de calidad de sus programas de formación profesional.

Capítulo II

De la demanda de capacitación

Artículo 8.- Se fundamenta en la identificación de necesidades frente a las capacitaciones de las entidades públicas que deben ser planificadas y organizadas, así mismo las capacitaciones deben enfocarse en temas y áreas que contribuyen a la efectividad de la mejor continua.

Artículo 9.- se establece por medio de los beneficiarios de la capacitación, del cual se encontró dirigido a los participantes o al personal del estado para el fortalecimiento de sus capacidades.

Título II de la evaluación de desempeño

Capítulo I

Disposiciones generales sobre la evaluación del desempeño

Artículo 29.- se basa en la evaluación sobre el desempeño sobre la identificación de necesidades de capacitación, además implica la verificación y calificación de los logros obtenido de manera individual o grupal en relación a sus metas establecidas institucionalmente relacionadas en función al cargo obtenido.

Artículo 30.- Características de la evaluación del desempeño de las personas al servicio del Estado es un proceso obligatorio, continuo, integral, sistemático, objetivo y demostrable del conjunto de actividades, aptitudes y rendimiento del personal.

4. Detalles de la propuesta

La propuesta se sustenta en las fases de la gestión del personal.

4.1. Perfil del Empleado

A continuación, se detallan el perfil de los puestos administrativos de la Municipalidad.

4.1.1. Gerencia Municipal

Tabla 19

Perfil del puesto de Gerente Municipal

Identificación del puesto

Denominación: Gerente Municipal

Líneas de Autoridad

Depende de: Alcalde

Supervisa a: Asesor I – Todos los gerentes a su cargo

Misión del puesto

Realizar la ejecución y el cumplimiento de las políticas del concejo municipal y la alcaldía, del cual deberá planificar, dirigir, organizar y supervisar las actividades expuestas en las áreas de trabajo dentro de la municipalidad.

Principales Funciones del puesto

1. Planificar, organizar, dirigir, integrar y supervisar las actividades administrativas de los servicios públicos.
 2. Plantear al alcalde programas municipales y acciones políticas.
-

-
3. Administrar y controlar el cumplimiento de normas y reglas.
 4. Mostrar al alcalde el presupuesto municipal en cada periodo.
 5. Controlar el cobro de los ingresos municipales
 6. Plantear al regidor los documentos de gestión institucional
 7. Exponer al regidor la moderación de aplicación de sanciones administrativas
 8. Aprobar los procesos, procedimientos, directivas, manuales y otras normas internas de carácter administrativo.
 9. Formular al funcionario acciones sobre administración de personal referidas al presupuesto.
 10. Presentar al concejo municipal el alta y baja de bienes patrimoniales.
 11. Otras funciones que le sean asignadas por el alcalde

Coordinaciones principales

Coordinaciones internas: Con todas las unidades orgánicas y órganos consultivos y de coordinación de la municipalidad

Coordinaciones externas: Con entidad públicas y privadas

Requisitos del puesto

Título a nombre de la nación en carreras de derecho, ingeniería, administración o carreras afines y experiencia en gestión pública.

Competencias	Niveles de relevancia	
	Mediano	Alto
Probidad y conducta		X
Valoración de servicio al publico		X
Sensibilidad social		X
Lealtad institucional		X

Fuente: Manual de perfiles de puestos y manuales de funciones del sector público, 2018.

Elaborado por: El autor

Análisis del perfil del puesto y el perfil del empleado

Según los resultados encontrados durante la recolección de datos, la mayoría de colaboradores percibe que la dirección general a cargo del gerente municipal no es

eficiente, pues no se planifican actividades que respalden su operatividad. En este sentido, resulta evidente que se debe priorizar las actividades formativas en talleres de gestión pública y trabajo colaborativo.

4.1.2. Unidad de Contabilidad

Tabla 20

Perfil del puesto del Contador Municipal

Identificación del puesto		
Denominación: Contador Municipal		
Líneas de Autoridad		
Depende de: Gerente Municipal		
Supervisa a: Secretaria, técnico administrativo		
Misión del puesto		
Aplicación del sistema de contabilidad gubernamental en la municipalidad.		
Principales Funciones del puesto		
1. Proyectar, regir, regularizar, elaborar y vigilar las actividades del sistema de contabilidad de la municipalidad.		
2. Dirigir los registros contables		
3. Desarrollar y presentar el balance general y estado de gestión mensualmente.		
4. Examinar y sindicar la documentación que mantienen los gastos e inversiones.		
5. Proyectar, fundar y administrar la implementación y manejo del sistema de costos		
6. Procesar la estructura de costos de los arbitrios, limpieza pública.		
7. Enunciar, renovar y plantear la normatividad interna de su competencia.		
8. Vigilar el desempeño de las normas legales que regulan el sistema de contabilidad.		
9. Otras funciones que le sean asignadas por el gerente municipal.		
Coordinaciones principales		
Coordinaciones internas: administración y finanzas, gerencia de logística, gerencia de planeamiento y presupuesto		
Coordinaciones externas: dirección general de contabilidad pública.		
Requisitos del puesto		
Título a nombre de la nación en la carrera de contabilidad.		
Experiencia mayor a 3 años.		
Estar colegiado y habilitado para el ejercicio profesional.		
Capacitación en gestión pública.		
Competencias	Niveles de relevancia	
	Mediano	Alto
Probidad y conducta		X

Valoración de servicio al público	X
Sensibilidad social	X
Lealtad institucional	X

Fuente: Manual de perfiles de puestos y manuales de funciones del sector público, 2018.

Elaborado por: El autor

Análisis del perfil del puesto y el perfil del empleado

Según los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento, sobre la gestión del contador respecto a su trato a los colaboradores, aún existen brechas que mejorar respecto a sus habilidades y capacidades de dirección, pues en su mayoría percibe una falta de preparación de los directivos de la Municipalidad de Ananea Puno.

4.1.3. Unidad de Recursos Humanos

Tabla 21

Perfil del puesto del jefe de recursos humanos

Identificación del puesto

Denominación: Gerente de la unidad de Recursos Humano

Líneas de Autoridad

Depende de: Gerente Municipal

Supervisa a: Secretaria, técnico administrativo

Misión del puesto

Organización, ejecución y control de la política de recursos humanos situada a la realización individual de los colaboradores, fomentando la participación efectiva en el logro de objetivos.

Principales Funciones del puesto

1. Proyectar, administrar, elaborar, sistematizar e intervenir las actividades relacionadas con la administración de los recursos humanos.
2. Recomendar a los diferentes acatamientos en los aspectos relacionados con la administración en función al desarrollo del personal.
3. Disponer los procesos técnicos de elaboración de planillas para el pago de remuneraciones y compensaciones a los trabajadores.
4. Formular, ejecutar y evaluar el presupuesto de personal de la municipalidad.
5. Emitir resoluciones subgerenciales en el ámbito de su competencia.
6. Supervisar el cumplimiento de las actividades técnicas ejecutadas por el personal.
7. Otras funciones que le sean asignadas por el gerente municipal.

Coordinaciones principales

Coordinaciones internas: Con todas las unidades orgánicas

Coordinaciones externas: Ministerio de trabajo, SERVIR, etc.

Requisitos del puesto

Título a nombre de la nación en carreras de derecho, ingeniería, administración o carreras afines y experiencia en gestión pública.

Experiencia mayor a 3 años.

Capacitación en gestión pública.

Competencias	Niveles de relevancia	
	Mediano	Alto
Probidad y conducta		X
Valoración de servicio al público		X
Sensibilidad social		X
Lealtad institucional		X

Fuente: Manual de perfiles de puestos y manuales de funciones del sector público, 2018.

Elaborado por: El autor

Análisis del perfil del puesto y el perfil del empleado

Respecto a los resultados luego de la aplicación del instrumento de recolección de datos se logró determinar que los colaboradores de la Municipalidad no perciben que se gestione de forma adecuada sus funciones y actividades, no se controla sus resultados ni se les otorga incentivos o reconocimientos por su desempeño, lo que demuestra que el empleado a cargo del puesto de gerencia de recursos humanos ha descuidado ciertas funciones.

4.1.4. Funcionarios administrativos

Tabla 22

Perfil del puesto del personal de apoyo

Identificación del puesto

Denominación: Personal de apoyo administrativo

Líneas de Autoridad

Depende de: Gerente Municipal, unidades gerenciales

Misión del puesto

Ejecución de actividades técnicas de los sistemas administrativos de apoyo a las unidades gerenciales de la Municipalidad.

Principales Funciones del puesto

1. Ejecutar actividades de recepción, clasificación, registro, distribución y archivo de documentación técnica de las unidades de la municipalidad.
 2. Emitir informes técnicos preliminares en materia de su competencia de los documentos asignados para su atención correspondiente.
 3. Apoyar en el proceso de control de documentación.
 4. Asistir y apoyar en las reuniones de trabajo y comisiones.
 5. Promover el trabajo en equipo y la disciplina
-

-
6. Cumplir con sus horarios de trabajo
 7. Demostrar confidencialidad en cada una de sus tareas asignadas.

Coordinaciones principales

Coordinaciones internas: Con las áreas a las cuales se les designe

Coordinaciones externas: Con las áreas a las cuales se les designe

Requisitos del puesto

Título a nombre de la nación. Técnico, Estudios en curso.

Experiencia mayor a 3 años.

Capacitación en gestión pública.

Competencias	Niveles de relevancia	
	Mediano	Alto
Probidad y conducta		X
Valoración de servicio al público	X	
Sensibilidad social		X
Lealtad institucional		X

Fuente: Manual de perfiles de puestos y manuales de funciones del sector público, 2018.

Elaborado por: El autor

Análisis del perfil del puesto y el perfil del empleado

Luego del análisis de resultados se obtuvo que el perfil de la mayoría de empleados no se alinea a los perfiles de los puestos, por la falta de capacitación y dirección, además que no cuentan con manuales estandarizados que les detalle sus funciones, sino se guían por las recomendaciones de sus pares y superiores.

4.2. Rotación del personal

Para reducir la rotación del personal se sugieren las siguientes acciones:

Tabla 23

Mejora de la satisfacción de los colaboradores.

Objetivo	Acciones	Resultados esperados
Mejorar el nivel de satisfacción del trabajo de los colaboradores	Crear relaciones sociales a través de charlas al inicio de la jornada de trabajo de 10 minutos	Trabajadores mejor relacionados y satisfacción.

administrativos de la Municipalidad. Dar reconocimiento a Trabajadores trabajadores de muestren un agradecidos y alto desempeño a través de satisfechos con los una “carta de felicitación”. resultados.

Fuente: Elaboración propia.

4.3. La Educación

Para fomentar la educación y mejorar las aptitudes del personal, se sugiere:

Tabla 24

Programa de capacitación del personal

Objetivos	Acciones	Responsable	Resultados	Presupuesto destinado
Diseñar un plan de capacitación los colaboradores administrativos y directivos de la Municipalidad	Capacitación de los trabajadores: Inicio: Saludo e introducción de la temática a desarrollar. Desarrollo de la temática: Competencias profesionales “Conocimiento, habilidades, actitudes” Casos prácticos. Preguntas y respuestas.	Capacitador externo Capacitador externo	Trabajadores con competencias profesionales desarrolladas.	S/. 4,500.00
Determinar la frecuencia de	Tiempo	Las capacitaciones deben tener una duración de 2 horas con un intermedio de 10 minutos.		

capacitación	Periodicidad	La frecuencia de las capacitaciones de debe ser	
mediante un		anual.	
cronograma			Total S/. 4,500.00

Fuente: Elaboración propia.

4.4. El Compromiso y Motivación

Para mejorar el compromiso organizacional y la motivación se sugiere:

Tabla 25

Taller de mejora del autoestima y trabajo en equipo

Taller: Aprendiendo a colaborar y comunicarnos.						
Objetivos	Momentos	Estrategias metodológicas	Materiales	Tiempo	Presupuesto	
Mejorar el nivel de autoestima de los colaboradores administrativos de la Municipalidad y fomentar el trabajo en equipo mediante técnicas de cooperación.	INICIO	- Saludo - Consensuar acuerdos de convivencia. - Informamos la temática a desarrollar.	Diapositivas.	30 min.	S/. 3,500.00	
	DESARROLLO	- En la colaboración y el trabajo colaborativo se muestra las fortalezas de los trabajadores. - Aprendiendo a usar las herramientas adecuadas para ser colaborativos. - Colaborar implica tener tiempo extra. - Las personas saben cómo colaborar de forma instintiva. - Identificando problemas de comunicación organizacional. - Estableciendo soluciones para mejorar la comunicación. - Poniéndose en el lugar del otro (taller participativo)	Laptop. Proyector multimedia. Trípticos. Folder y material impreso.	110 min.		
	CIERRE	- Preguntas y respuestas con el ponente - Agradecimiento -		10 min.		
				Total	125 min.	S/. 3,500.00

Fuente: Elaboración propia

5. Operativización de la estrategia

Tabla 26

Operativización de la estrategia

N°	Objetivo	Indicador	Meta	Periodicidad	Responsable
1	Mejorar el nivel de satisfacción del trabajo de los colaboradores administrativos de la Municipalidad	Nivel de satisfacción de los trabajadores	Contar con el 100% de trabajadores satisfechos en la Municipalidad.	Semanal	Jefes de área
2	Realizar actividades que mejoren el nivel de autoestima de los colaboradores administrativos de la Municipalidad	Nivel de autoestima de los colaboradores	Contar con el 100% de trabajadores con un nivel elevado de autoestima	Semestral	Psicólogo organizacional
3	Fomentar el trabajo en equipo mediante técnicas de cooperación	Nivel de autoestima de los colaboradores	Contar con el 100% de trabajadores con un nivel elevado de autoestima	Semestral	Psicólogo organizacional
4	Diseñar un plan de capacitación los colaboradores administrativos y directivos de la Municipalidad	Nivel de desarrollo profesional	Mejorar la productividad de los trabajadores en un 20%	Anual	Capacitador externo
5	Determinar la frecuencia de capacitación mediante un cronograma	Número de capacitaciones	Lograr la participación del 100% de trabajadores en capacitaciones de desarrollo profesional	Anual	Capacitador externo

Fuente: Elaboración propia

6. Presupuesto

Recursos Humanos

Tabla 27.

Presupuesto de Capacitaciones

Concepto	Presupuesto (S/.)
Taller en autoestima y trabajo en equipo (Psicólogo)	4,500.00
Taller: Aprendiendo a colaborar y comunicarnos. Estrategias metodológicas (Psicólogo)	3,500.00
	8,000.00

Fuente: Elaboración propia

Mobiliario

Tabla 28.

Presupuesto de mobiliario

Mobiliario	Unidades	Costo Total (S/.)
Laptop	1	1,500.00
Proyector	1	500.00
Ecran	1	250.00
Pizarra	1	50.00
Plumones	20	50.00
Mota	12	10.00
Total		2,360.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29.

Presupuesto Total

Concepto	Presupuesto (S/.)
Recursos Humanos	8,000.00
Mobiliario	2,360.00
Total	10,360.00

Fuente: Elaboración propia

El presupuesto de la propuesta es de S/.10,360.00 que debe ser financiado por la Municipalidad.

7. Factores críticos de éxito

Los factores críticos de éxito son los siguientes:

Apoyo del alcalde y gerente de la Municipalidad en el desarrollo de las actividades de la propuesta.

Participación del 100% de trabajadores.

Compromiso del 100% de trabajadores.

Identificación con la Municipalidad y el cumplimiento del desarrollo de objetivos planteados.

III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

En el diagnóstico, el estado actual del desempeño de los colaboradores administrativos en Municipalidad de Ananea- Puno, se ha determinado que existen deficiencias y falencias, tales como el bajo nivel de satisfacción de trabajo, de igual forma el escaso nivel de autoestima, el bajo o nulo nivel del trabajo en equipo, y ningún tipo de capacitaciones, por lo que no se logra los resultados que se espera dentro de la Municipalidad en las diferentes áreas de trabajo.

Se ha identificado que los factores influyentes en el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea- Puno son: la falta de apoyo de los jefes y directivos de la Municipalidad, la falta de fomentación del trabajo en equipo, la poca satisfacción de los trabajadores y la falta de capacitaciones que mejore las competencias de los que integran la Municipalidad.

Se ha diseñado una propuesta de gestión de personal para incrementar el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea- Puno, enfocado en mejorar los siguientes aspectos: la satisfacción de los colaboradores administrativos, así como la autoestima, el trabajo en equipo, y la capacitación y desarrollo profesional de los colaboradores en general.

4.2. Recomendaciones

Al jefe del personal del área administrativa de la Municipalidad de Ananea- Puno, realizar evaluaciones periódicas del nivel de desempeño de los colaboradores con el fin de optimizar su rendimiento y lograr la consecución de los objetivos, además se recomienda realizar asambleas periódicas para dar a conocer al trabajador el avance en sus resultados y motivarlo a mejorar su desempeño.

Al jefe del personal del área administrativa de la Municipalidad de Ananea- Puno, considerar otorgar premios o reconocimientos a los colaboradores que hayan cumplido con las metas propuestas, además se recomienda organizar las actividades mediante equipos de trabajo para afianzar la relación entre compañeros y con los superiores, por otra parte, es recomendable realizar actividades formativas enfocadas en desarrollar las capacidades del personal.

A los responsables de la Municipalidad de Ananea- Puno, considerar la propuesta diseñada en la presente investigación para ser implementada en el corto plazo, con el fin de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores administrativos, además se recomienda realizar un seguimiento continuo de los resultados, así como realizar mejoras si fuera necesario en alguna de las actividades, adaptándolas a los lineamientos institucionales.

REFERENCIAS

- Aguilar, & Marlo. (2016). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del hospital Regional Lambayeque. Tesis de pregrado*. Universidad Señor de Sipan- Chiclayo. Obtenido de: <https://hdl.handle.net/20.500.12802/3100>
- Alles, M. (2014). *5 pasos para transformar una oficina de personal en un área de Recursos Humanos*. México: Editorial Garnica S.A.
- Almeyda, I. (2016). *Determinantes de la satisfacción laboral de las mujeres ejecutivas en Lima Metropolitana*. Santiago de Surco. Tesis de posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú Obtenido de: <http://hdl.handle.net/20.500.12404/7538>
- Alvarado, M., & Barba, M. (2016). *Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje*. México: Palibro Editores.
- Arismendi, A. (2013). *Gestión del talento humano como competencia*. Madrid: Editorial Académica Española.
- Bernal. (2016). *Nivel de satisfacción y desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque- Tesis de posgrado de la UCV - Chiclayo* Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/3819>
- Carazas, Quispe & Flores. (2018). *Clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la Dirección General de Transporte Terrestre del Ministerio de Transportes y Comunicaciones 2017*. Lima - Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/4081>
- Castillo. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de las municipales Distrital de Chiclayo. Tesis de pregrado*. repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20083/OROZCO_AE.pdf
- Cuesta, A., & Valencia, M. (2015). *Indicadores de gestión humana y del conocimiento en la empresa*. Madrid: ECOE Ediciones.
- Gadow, F. (2015). *Dilemas. Gestión del talento en tiempos de cambio*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- García, H. (2017). *Alcances del nuevo sistema “tipo para la evaluación del desempeño*

laboral” (acuerdo 565 de 2016), de los servidores públicos de carrera administrativa, en el marco del desarrollo organizacional. Revista Jurídica Mario Alario D’filippo, (17), 33.

Hurtado. (2018). *Gestión del conocimiento y el desempeño laboral en trabajadores de la Sede del Gobierno Regional Moquegua, 2017*. Tesis de pregrado de la UCV. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27452>.

Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill Ediciones.

Ibarra, A. (2013). *La administración de la calidad del talento humano*. Obtenido de <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ls/article/view/1986>

Jiménez, D. (2016). *Manual de recursos humanos. Tercera Edición*. Madrid: ESIC Editores.

Luna, R. (2017). *Gestión del talento*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Montoya Meza, D. A. (2016). *Relación entre el Clima Organizacional y la Evaluación del Desempeño del Personal en una Empresa de Servicios Turísticos: Caso Pts. Perú* Recuperado de: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/pe>

Nicolás, G. (2014). *Cinco Factores de Retención*. Obtenido de https://www.haygroup.com/downloads/es/16_compromiso_art84.pdf

Nolberto. (2017). *Gestión del talento Humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui- Huánuco. Tesis de pregrado*. Recuperado de: <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/408>

Orbe, M. y Ordoñez, .C (2018). *Elaboración De Un Sistema De Acciones Para La Motivación en el Desempeño Laboral Del Personal Docente, Administrativo y de Servicio De La Universidad Católica De Cuenca, Extensión Cañar*. (Spanish). 3C Empresa, 7(3), 11.

Ollivier, J. (2013). *Evaluación de la Capacitación al personal*. Argentina: Ese Editores.

Palomino. (2017). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito*. Obtenido de www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/download/181/159/

- Porret, M. (2014). *Gestión de personas. Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones* (6ta ed.). Madrid: ESIC Ediciones.
- Quispe, V. (2016). *Influencia del desempeño laboral sobre los niveles de estrés en el Municipio de Carmen Alto en el año 2016*. Ayacucho: Trabajo de posgrado de la Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Ríos, S. (2018). *Clima laboral y desempeño laboral del personal administrativo de la Dirección de Red de Salud Lima Norte IV, 2017*. Lima - Tesis de posgrado UCV
Obtenido de :<https://hdl.handle.net/20.500.12692/12923>
- Ruiz. (2018). *Gestión del Desempeño Individual en Instituciones Públicas*. Obtenido de <https://www.onsc.gub.uy/.../Prospecto-Chile-2018-CursoDesempeñoIndividual.pdf>
- Tobón, S. (2016). *Experiencias en la Implementación de la gestión del talento humano desde el pensamiento complejo*. Madrid: PEARSON Ediciones.
- Tobón, S., & Parra, H. (2016). *La Gestión Del Talento Humano en Latinoamérica: Análisis de Algunas Experiencias*. Madrid: EAE Ediciones.
- Urizzi. (2017). *La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/02>
- Villacís, J. (2016). *La evaluación del desempeño laboral y la gestión de RRHH*. Obtenido de:<https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/evaluacion-desempeno/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-la-gestion-de-rrhh/>
- Zans Castellón, A. J. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Tabla 30 Propuesta de Gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de Ananea-Puno

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable	Dimensión	Indicador	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
¿Cómo una propuesta de gestión de personal permite mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA Puno?	Objetivo general Elaborar una propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de Ananea-Puno	La implementación de una propuesta de gestión de personal permitirá incrementar el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea-Puno.	Gestión del personal	Perfil del Empleado	Características del empleado	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
	Objetivos específicos Diagnosticar el estado actual del desempeño de los colaboradores administrativos en Municipalidad de Ananea- Puno			Rotación del Personal	Nivel de abandono	
				Educación	Nivel de valoración experiencia	
					Nivel de reconocimiento de logros	
Identificar los factores influyentes en el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea-Puno.	Diseñar una propuesta de gestión de personal para incrementar el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea- Puno	Desempeño laboral	Compromiso y Motivación	Nivel de compromiso y motivación	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario	
			Satisfacción del trabajo	Nivel de satisfacción del trabajo		
			Autoestima	Nivel de autoestima		
				Trabajo en equipo	Nivel de trabajo en equipo	
				Capacitación del personal	Necesidades de capacitación	
					Frecuencia de capacitación	

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 2: Resolución de Aprobación de Proyecto de Investigación



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N° 0849- FACEM-USS-2018

Chiclayo, 19 de julio del 2018.

VISTO:

El oficio N° 0565-2018/FACEM-DA-USS, de fecha 11 de julio del 2018, en donde el Director de la EAP de Administración, solicita la aprobación de los proyectos de tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I. y;

CONSIDERANDO:

Que, la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS; ya que a través de la producción del conocimiento se desarrollan propuestas de solución a las necesidades de la sociedad; con especial énfasis en la realidad nacional.

Que, el trabajo de investigación: tesis, es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito empresarial.

Que, según el artículo 29° del Reglamento de Grados y Títulos Especifico de la FACEM, una vez aprobado el título del trabajo de investigación: Tesis, por parte del comité de Investigación de la escuela profesional; éste será registrado en el catálogo virtual de trabajos de investigación de la Facultad, a cargo del coordinadora de investigación de la escuela profesional de la Facultad de Ciencias Empresariales.

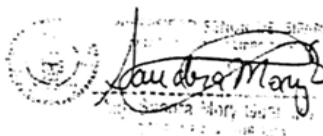
Estado a lo expuesto y en el uso de las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Proyecto de Tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, de la EAP de Administración, a cargo del docente Dr. CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO, de acuerdo al cuadro adjunto.

REGÍSTRESE. COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

USS UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN/SAC
Carmen Elvira Rojas Prado
Dra. Carmen Elvira Rojas Prado
Facultad de Ciencias Empresariales



Cc. Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0849- FACEM-USS-2018**

N°	NOMBRE DEL ESTUDIANTE	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN
1	BACA HELGUERO, JANUS MIJAIL LUCIO	PROPUESTA DE MEJORA CONTINUA BASADA EN EL CÍRCULO DE DENING PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PRECISA DIAGNOSTIC-CHICLAYO 2018
2	CORONADO SIESQUÉN, WALTER AUGUSTO	PLAN DE MARKETING RELACIONAL PARA MEJORAR LA LEALTAD DE MARCA DE LA I. E HUARCAMA- 2018
3	GUERRERO GUERRERO, CLARITA JOHANA	ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES NOMBRADOS DEL BANBIF - CHICLAYO. 2018
4	MORALES DIAZ, SUSANA NABELISA	PROPUESTA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES PARA LA CREACIÓN DEL AREA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA EMPRESA CINEPLEX EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2018
5	MURO MIRANDA, JORGE JOAQUIN	APLICACIÓN DEL FEEDBACK PARA EL MEJORAMIENTO LABORAL EN EL ESTUDIO JURIDICO TORRES PASTOR (LEGAL ASSISTANCE CHICLAYO S.A.C) AÑO 2017
6	QUISPE VILCA, EFRAIN CRISTOBAL	PROPUESTA DE GESTION DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DE ANANEA- PUNO
7	SAHER GUERRERO, OLINDA KERLY	PLAN DE DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA COMPETITIVIDAD DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA SERVISCOM, CHICLAYO -2018
8	VASQUEZ NEIRA, SANDY LIZBETH	PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA MACGA SAC CHICLAYO 2018

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

79

Km. 5. carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

Anexo 3: Acta de Originalidad de Investigación



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° **0849-FACEM-USS-2018**, presentado por el/la Bachiller, **Quispe Vilca Efraín Cristóbal**, Titulada **PROPUESTA DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DE ANANEA - PUNO**

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **25 %** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 08 de julio de 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Abraham José García Yovera', is written over a horizontal line.

Mg. Abraham José García Yovera

DNI N° 80270538

Escuela Académico Profesional de Administración

Anexo 4: – Reporte Turnitin

PROPUESTA DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DE ANANEA- PUNO

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	6%
2	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	6%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	4%
4	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	2%
5	sutinmp.blogspot.com Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	www.sbch.gob.pe	

Anexo 5: Declaración Jurada



DECLARACION JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

QUISPE VILCA EFRAÍN CRISTÓBAL

Nombre y Apellidos

24002121

DNI N°

211281608
2

Código N°

PEAD

Modalidad de Estudio

ADMINISTRACIÓN

Escuela Académico Profesional

CIENCIAS EMPRESARIALES

Facultad de Ciencias Empresariales

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Informe de Investigación

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado **PROPUESTA DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DE ANANEA-PUNO-2018**
La misma que presento para optar el grado de: Licenciado en Administración.
2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra los derechos del autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de Tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previos al título profesional.

Me someto a la aplicación de la normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinará la comisión del algún delito en contra de los derechos del autor.

Efraín Cristóbal Quispe Vilca



Anexo 6: T 1 Autorización de Autor

FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR

Pimentel, 01 de setiembre de 2020

Señores:

Vicerrectorado de Investigación

Universidad Señor de Sipán

Presente. -

EL suscrito:

QUISPE VILCA EFRAIN CRISTOBAL, con DNI 24002121

En mí calidad de autor exclusivo del trabajo de grado titulado: “PROPUESTA DE GESTION DE PERSONAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DE ANANEA-PUNO-2018”, presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el Grado de LICENCIADO EN ADMINISTRACION, de la Facultad de Ciencias empresariales, Escuela Profesional de Administración, por medio del presente escrito autorizo al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
QUISPE VILCA EFRAIN CRISTOBAL	24002121	

Anexo 7: Autorización de Investigación



Municipalidad Distrital de Ananea

PROVINCIA DE SAN ANTONIO DE PUTINA

Ciudad Dorada de los Andes



REPUBLICA DEL PERU

CARTA DE AUTORIZACION

Mediante la presente, el Gerente Municipal, de la Municipalidad Distrital de Ananea –Puno, ubicada en la calle San Martín S/N.

AUTORIZA al Señor **EFRAIN CRISTOBAL QUISPE VILCA**, Identificado con DNI. N° 24002121, Estudiante de la **UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN**, de la **Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académica Profesional de Administración**, a realizar el trabajo de investigación (**TESIS**), para optar el grado académico de Licenciado en Administración, cumpliendo para ello las formalidades presentadas, en la Municipalidad Distrital de Ananea-Puno.

En tal sentido solicito a los Funcionarios y Trabajadores, brindar las facilidades que el caso amerite, al estudiante en mención, a fin de que pueda realizar su investigación, al estar conforme en el marco legal correspondiente.

La Municipalidad Distrital de Ananea-Puno, continúa apoyando las labores de investigación de los diferentes tesisistas, en el bien Distrito, para el desarrollo de la Región y el País, reitero mis sentimientos de mi consideración y aprecio personal.

Atentamente,

Ananea, 20 de junio del 2018



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ANAÑEA
GERENCIA
Abog. JAIME ALBERTO CUATRO BENDICHA
GERENTE MUNICIPAL
CAP. N° 1210



Samuel Chamblé Sánchez
ALCALDE
Gestión: 2015 - 2018

www.muniananea.gob.pe

Anexo 8: Instrumento Encuesta



CUESTIONARIO PARA LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE ANANEA - PUNO

Señores trabajadores la presente encuesta es totalmente anónima y tiene el objetivo de recoger información para el desarrollo de un trabajo de investigación sobre la, Propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores de la Municipalidad de Ananea-Puno, a continuación, se presenta una serie de preguntas, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa en la que usted este de acuerdo.

Instrucciones: Marque con un (x) la alternativa que crea conveniente, teniendo en cuenta la siguiente escala:

TA: Total Acuerdo

A: Acuerdo

I: Indiferente

D: Desacuerdo

TD: Total Desacuerdo

Ítems	TA	A	I	D	TD
1. Considera usted que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran capacitados para dirigir la entidad					
2. La dirección municipal mantiene políticas de trabajo para la rotación del personal					
3. Usted siente que la dirección de la Municipalidad de Ananea valora el esfuerzo de todos los trabajadores					
4. Sus jefes directos reconocen los logros de los trabajadores.					

5. En la Municipalidad de Ananea existen recompensas para los trabajadores por objetivos logrados					
6. Considera que sus jefes se sienten comprometidos con el logro de objetivos					
7. Sus jefes saben motivar a los trabajadores para lograr mejores resultados					
8. Usted se considera satisfecho con el desarrollo que ha tenido en la Municipalidad de Ananea					
9. Usted se siente satisfecho con el ambiente de trabajo en la Municipalidad de Ananea					
10. Usted se siente contento con las actividades de trabajo en la Municipalidad de Ananea					
11. Usted siente que es parte importante en el desarrollo de la Municipalidad de Ananea					
12. En la Municipalidad de Ananea se fomenta el trabajo en equipo para el logro de objetivos					
13. Considera que sus compañeros de trabajo dan todo de sí en los equipos de trabajo					
14. En su área de trabajo se requiere de capacitaciones para mejorar su desempeño laboral					
15. En la empresa Municipalidad de Ananea se capacita al personal de manera frecuente					

Anexo 9: - Análisis de Fiabilidad



Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	80	100,0
Casos Excluidos	0	,0
Total	80	100,0

- a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,875	15

Anexo 10: Validaciones de Expertos



Experto: 1
UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

Faculta de Ciencias Empresariales

Escuela académico Profesional de Administración

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Wily Leopoldo VELASQUEZ VELASQUEZ
	PROFESIÓN	LICENCIADO EN ADMINISTRACION
	ESPECIALIDAD	ADMINISTRACION Y FINANZAS
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	16 AÑOS
	INSTITUCION DONDE LABORA	Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Universidad Nacional del Altiplano
	CARGO	DOCENTE
TITULO: Propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la municipalidad de ANANEA-Puno		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	EFRAIN CRISTOBAL QUISPE VILCA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL Elaborar una propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA-Puno	
	ESPECÍFICOS a) Diagnosticar el estado actual del desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea-Puno. b) Identificar los factores influyentes en el desempeño de los Colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea-Puno. c) Diseñar una propuesta de gestión de personal para incrementar el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea-Puno.	

<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN “TA” SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O “TD” SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 15 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido.</p>
<p>1. Considera usted que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran capacitados para dirigir la entidad a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>2. La dirección municipal mantiene políticas de trabajo para la rotación del personal a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>3. Usted siente que la dirección de la Municipalidad de Ananea valora el esfuerzo de todos los trabajadores a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>4. Sus jefes directos reconocen los logros de sus trabajadores a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>5. En la Municipalidad de Ananea existen recompensas para los trabajadores por los objetivos logrados a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>6. Considera que sus jefes se sienten Comprometidos con el logro de</p>	<p>TA (✓) TD ()</p>



objetivos a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	SUGERENCIAS: _____ _____
7. Sus jefes saben motivar a los Trabajadores para lograr mejores resultados a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
8. Usted se considera satisfecho con el desarrollo que tiene en la Municipalidad de Ananea a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
9. Usted se siente satisfecho con el ambiente de trabajo en la Municipalidad de Ananea a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
10. Usted se siente contento con las actividades de trabajo en la Municipalidad de Ananea a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
11. Usted siente que es parte importante en el desarrollo de la Municipalidad de Ananea a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
12. En la Municipalidad de Ananea se fomenta el trabajo en equipo para el logro de objetivos a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

13. Considera que sus compañeros de trabajo dan todo de sí en los equipos de trabajo a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
14. En su área de trabajo se requiere de capacitaciones para mejorar su desempeño laboral a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
15. En la Municipalidad de Ananea se capacita al personal de manera frecuente a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>100 %</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	


Firma
DNI 40503050

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Giovana Araseli FLORES TURPO
	PROFESIÓN	LICENCIADO EN ADMINISTRACION
	ESPECIALIDAD	ADMINISTRACION Y FINANZAS
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	09 AÑOS
	INSTITUCION DONDE LABORA	Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Universidad Nacional del Altiplano
	CARGO	DOCENTE
TITULO: Propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la municipalidad de ANANEA-Puno		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	EFRAIN CRISTOBAL QUISPE VILCA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACION	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL Elaborar una propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de ANANEA-Puno	
	<u>ESPECÍFICOS</u> a) Diagnosticar el estado actual del desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea-Puno. b) Identificar los factores influyentes en el desempeño de los Colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea-Puno. c) Diseñar una propuesta de gestión de personal para incrementar el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea-Puno.	

<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 15 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido.</p>
<p>1. Considera usted que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran capacitados para dirigir la entidad a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>2. La dirección municipal mantiene políticas de trabajo para la rotación del personal a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>3. Usted siente que la dirección de la Municipalidad de Ananea valora el esfuerzo de todos los trabajadores a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>4. Sus jefes directos reconocen los logros de sus trabajadores a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>5. En la Municipalidad de Ananea existen recompensas para los trabajadores por los objetivos logrados a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>6. Considera que sus jefes se sienten Comprometidos con el logro de objetivos a) total Acuerdo</p>	<p>TA (✓) TD () SUGERENCIAS: _____</p>

<p>b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>_____</p>
<p>7. Sus jefes saben motivar a los Trabajadores para lograr mejores resultados a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>8. Usted se considera satisfecho con el desarrollo que tiene en la Municipalidad de Ananea a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>9. Usted se siente satisfecho con el ambiente de trabajo en la Municipalidad de Ananea a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>10. Usted se siente contento con las actividades de trabajo en la Municipalidad de Ananea a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>11. Usted siente que es parte importante en el desarrollo de la Municipalidad de Ananea a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>12. En la Municipalidad de Ananea se fomenta el trabajo en equipo para el logro de objetivos a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____</p>
<p>13. Considera que sus compañeros de trabajo dan todo de sí en los equipos de trabajo a) total Acuerdo b) Acuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____</p>

c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	
14. En su área de trabajo se requiere de capacitaciones para mejorar su desempeño laboral a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
15. En la Municipalidad de Ananea se capacita al personal de manera frecuente a) total Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Total desacuerdo	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>100 %</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 Firma
 DNJ 40183365



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Académica Profesional de Administración
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

NOMBRE DEL JUEZ		Raquel Tania Pineda Salas
	PROFESIÓN	LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
	ESPECIALIDAD	ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
	EXPERIENCIA	15 AÑOS
	PROFESIONAL (EN AÑOS)	
	INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Universidad Nacional del Altiplano
	CARGO	DOCENTE
TITULO: Propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de Ananea-Puno		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	EFRAÍN CRISTÓBAL QUISPE VILCA	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO PARA LOS TRABAJADORES	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL	Elaborar una propuesta de gestión de personal para mejorar el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de Ananea-Puno.
	ESPECIFICO	a) diagnosticar el estado actual del desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de Ananea - Puno. b) Identificar los factores influyentes en el desempeño de los colaboradores administrativos de la Municipalidad de Ananea - Puno. c) Diseñar una Propuesta de gestión de personal para incrementar el desempeño de los colaboradores administrativos en la Municipalidad de Ananea - Puno.

<p>EVALUÉ CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTA TOTALMENTE EN DESACUERDO SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>	
<p>DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO</p>	<p>El instrumento consta de 15 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido</p>
<p>1. Considera usted que los directivos de la Municipalidad de Ananea se encuentran capacitados para dirigir la entidad</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. La dirección municipal mantiene políticas de Trabajo para la rotación del personal</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. Usted siente que la dirección de la Municipalidad de Ananea valora el esfuerzo de todos los trabajadores</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. Sus jefes directos reconocen los logros de sus trabajadores</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. En la Municipalidad de Ananea existen recompensas para los trabajadores por los objetivos logrados.</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>



<p>6. Considera que sus jefes se sienten comprometidos con el logro de objetivos</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS _____ _____
<p>7. Sus jefes saben motivar a los trabajadores para lograr mejores resultados</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
<p>8. Usted se considera satisfecho con el desarrollo que tiene en la Municipalidad de Ananea</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () _____ _____
<p>9. Usted se siente satisfecho con el ambiente de Trabajo en la Municipalidad de Ananea</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____
<p>10. Usted se siente contento con las actividades de trabajo en la Municipalidad de Ananea</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS _____ _____
<p>11. Usted se siente que parte importante en el desarrollo de la Municipalidad de Ananea</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS _____ _____
<p>12. En la Municipalidad de Ananea se fomenta el Trabajo en equipo para el logro de objetivos</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD () SUGERENCIAS: _____ _____

<p>13. Considera que sus compañeros de trabajo dan Todo de sí en los equipos de trabajo</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. En su Área de trabajo se requiere de capacitaciones para mejorar su desempeño laboral</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. En la Municipalidad de Ananea se capacita al personal de manera frecuente</p> <p>a) Totalmente de Acuerdo b) Acuerdo c) Indiferente d) Desacuerdo e) Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA (<input checked="" type="checkbox"/>) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO</p>	<p>N° TA <u>100 %</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIOS GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

FIRMA

DNI ...01342379.....

Anexo 11: Fotografías



Figura 16: Trabajador del Área de Logística, de la Municipalidad Distrital de Ananea con el investigador



Quispe E. (2018) Trabajador del área de Logística, de la municipalidad Distrital de Ananea Fuente: Elaboración propia. Figura 17: Trabajadora de la Municipalidad Distrital de Ananea, con el Investigador



Quispe E. (2018) Trabajadora del área Seguridad Ciudadana efectuando la encuesta y el investigador, Lugar: Municipalidad Distrital de Ananea Fuente: Elaboración propia.

Figura 18:
Trabajador del Área de Seguridad Ciudadana, de la Municipalidad Distrital de Ananea



Quispe E. (2018) Trabajador de la Jefatura de Seguridad Ciudadana y el investigador, efectuando la encuesta, Lugar: Municipalidad Distrital de Ananea Fuente: Elaboración propia.

Figura 19:
Trabajadora de la Unidad de Gestión de Residuos Sólidos de la Municipalidad Distrital de Ananea



Quispe E. (2018) Trabajadora de la Unidad de Gestión de Residuos Sólidos y el investigador, realizando la encuesta, Lugar: Municipalidad Distrital de Ananea, Fuente: Elaboración propia.