

Revista científica

UNAAA CIENCIA PERÚ

UNAAACIENCIA-PERÚ

ISSN: 2664-178X | e-ISSN: 2955-8301

Volumen 1
Número 2
2022

“ Nuestra responsabilidad como agentes de desarrollo socioeconómico en la reactivación económica tras la pandemia de la COVID-19”



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
ALTO AMAZONAS



Revista científica

UNAAA CIENCIA PERÚ

UNAAACIENCIA-PERÚ

ISSN: 2664-178X | e-ISSN: 2955-8301

Volumen 1
Número 2
2022



Instituto de Investigación
Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas



UNAAACIENCIA-PERÚ

© **Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas**

Facultad de Contabilidad y Negocios Internacionales y Turismo

Calle Prolongación Libertad Nro. 1220 – 1228

Yurimaguas, Alto Amazonas, Loreto, Perú

Editor

Instituto de Investigación

Editorial

Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas

Diseño y diagramación

Kasidy Argandoña Del Aguila

Volumen 1, Número 2, Año 2022

DOI: 10.56926/unaaaciencia.v1i2

e-ISSN: 2955-8301

ISSN: 2664-178X

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2019-06782

Edición: Yurimaguas, Perú, Octubre 2022

UNAAACIENCIA-PERÚ

Vol. 1, Núm. 2, Octubre, 2022

Publicación semestral. Yurimaguas, Perú

ISSN: 2664-178X | e-ISSN: 2955-8301

DOI: 10.56926/unaaaciencia.v1i2

AUTORIDADES

Dr. Damián Manayay Sánchez

Presidente - Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas

Dr. Enrique Alejandro Barbachán Ruales

Vicepresidente Académico - Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas

Dr. Winston Franz Ríos Ruiz

Vicepresidente de Investigación - Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas

EDITOR JEFE

Dr. Winston Franz Ríos Ruiz

Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Perú

EDITOR ASOCIADO

Dr. Jesús Enrique Reyes Avecedo

Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Perú

COMITÉ EDITORIAL

Dra. Angélica Sánchez Castro

Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Perú

Dr. Gilbert Iván Chua Chua

Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Perú

Mg. Ketty Marilú Moscoso Paucarchuco

Universidad Nacional Autónoma de Huanta, Perú

COMITÉ CIENTÍFICO

Dr. Herbert Victor Huaranga Rivera

Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Perú

Dr. Pedro Enrique Lizola Margolis

Universidad Nacional Autónoma del Estado de México

Dr. Ángel Eduardo Acevedo Duque

Universidad Autónoma de Chile, Chile

Dra. Ibis Lizeth López Novoa

Universidad Nacional de San Martín, Perú

PhD. Gianluca Piero María Virgilio

Universidad Católica Sedes Sapientiae, Perú

SECRETARIA EDITORIAL

Mg. Laura Isabel Acosta Mendoza - Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Perú

GESTORA DE LA REVISTA

Dra. Claudia Elizabeth Ruiz Camus - Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Perú

SOPORTE TI

Ing. Edgar Riojas Benavides - Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Perú

UNAAACIENCIA-PERÚ

Vol. 1, Núm. 2, Octubre, 2022

Publicación semestral. Yurimaguas, Perú

ISSN: 2664-178X | e-ISSN: 2955-8301

DOI: 10.56926/unaaaciencia.v1i2

UNAAACIENCIA-PERÚ es una revista científica de acceso abierto (CC-BY), internacional, bajo la modalidad doble ciego; que difunde contribuciones en español rigurosamente evaluadas, además, publica principalmente artículos originales y revisiones, además de cartas al editor y editoriales.

UNAAACIENCIA-PERÚ es editada por el Instituto de Investigación de la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, en colaboración con la Facultad de Contabilidad y Negocios Internacionales y Turismo. Acepta investigaciones enfocadas en las disciplinas de Economía, Econometría, Negocios, Contabilidad, Administración y Turismo. El público objetivo son académicos, estudiantes y profesionales interesados en contribuir al conocimiento científico mediante la publicación de artículos alineados a las áreas mencionadas.

UNAAACIENCIA-PERÚ postula y se suscribe constantemente a portales, repositorios y directorios nacionales e internacionales, con la finalidad de mejorar su impacto en la comunidad, y lograr su pronta aceptación en índices de alto impacto.

UNAAACIENCIA-PERÚ tiene periodicidad de publicación semestral (enero-junio y julio-diciembre). La fecha establecida para la publicación de los artículos es el 20 de abril y el 20 de octubre de cada año.

UNAAACIENCIA-PERÚ

Vol. 1, Núm. 2, Octubre, 2022

Publicación semestral. Yurimaguas, Perú

ISSN: 2664-178X | e-ISSN: 2955-8301

DOI: 10.56926/unaaaciencia.v1i2

ÍNDICE DE CONTENIDOS

EDITORIAL

Nuestra responsabilidad como agentes de desarrollo socioeconómico en la reactivación económica tras la pandemia de la COVID-19 e28

Our responsibility as agents of socioeconomic development in the economic reactivation after the COVID-19 pandemic

Winston F. Ríos-Ruiz

ARTÍCULOS ORIGINALES

Modelo de gestión para la satisfacción de usuarios externos en los juzgados de una provincia peruana e23

Management model for the satisfaction of external users in the courts of a Peruvian province

Teresa del Pilar López-Sánchez

Análisis financiero y toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo, 2018 y 2019 e26

Financial analysis and decision making in the company Maycar S.A.C. of the district of Chanchamayo, 2018 and 2019

Edith León-Poma, Liz Nenni Vilcahuamán-Gamarra y José Antonio Arenas-Lizano

Motivación y desempeño laboral en la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto e24

Motivation and work performance in the Direction of Operations Agricultural Tarapoto

Washington Torres-Flores

Assessment center para la mejora del rendimiento laboral de los trabajadores de los gobiernos locales e25


Assessment center to improve job performance of local government workers

Pompilio Azang-Huamán

Editorial

Nuestra responsabilidad como agentes de desarrollo socioeconómico en la reactivación económica tras la pandemia de la COVID-19

Our responsibility as agents of socioeconomic development in the economic reactivation after the COVID-19 pandemic

Winston Franz Ríos-Ruiz^{1*} 

¹Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, Yurimaguas, Perú

Cómo citar / Citation: Ríos-Ruiz, W. F. (2022). Nuestra responsabilidad como agentes de desarrollo socioeconómico en la reactivación económica tras la pandemia de la COVID-19. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(2), e28. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i2.28>

EDITORIAL

Las graves consecuencias sobre la salud ocasionadas por la pandemia de la COVID-19 (Barrutia Barreto et al., 2021) hicieron que, durante los años 2020 y 2021, a fin de proteger el bien más preciado que es la vida, se nos obligue al aislamiento social obligatorio (BBC, 2020) cuyos efectos colaterales han sido una grave crisis económica que ha incrementado los niveles de pobreza y marcado aún más las grandes brechas sociales en infraestructura y acceso a servicios básicos como saneamiento y principalmente el de salud.

En el 2022, la reactivación económica está galopante (Méndez Bravo et al., 2022) y es ahora cuando más se necesita del aporte de todos los sectores de la sociedad y el gobierno a fin de regresar a los indicadores de desarrollo humano previos a la pandemia, pero con una visión más altruista y justa de la forma en que se redistribuye la riqueza (Orcotario Figueroa, 2022). Las universidades están convocadas en este proceso y es parte de su responsabilidad apoyar con soluciones socio económicas resultados de las investigaciones realizadas.

En ese sentido, la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas, aporta un grano de arena publicando la revista científica UNAAACIENCIA-PERÚ en el que se tratan temas como los indicadores de desarrollo social, la toma de decisiones, la motivación, el rendimiento y desempeño laboral. Todos nos dan una visión de las cosas necesarias de realizar como parte del proceso de reactivación económica. No podíamos estar ajenos.

La revista científica UNAAACIENCIA-PERÚ, retoma así durante el 2022, la senda de la producción científica con el sello editorial de la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas. Esperamos que la comunidad científica vea en ella un espacio propicio para la publicación de los resultados de sus investigaciones y lograr en un futuro no lejano su aceptación en índices importantes como DOAJ y posteriormente SciELO.

Recibido: 15/09/2022

Aceptado: 01/10/2022

Publicado: 20/10/2022

*Winston Franz Ríos-Ruiz - wrios@unaaa.edu.pe (autor de correspondencia)



Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

La Vicepresidencia de Investigación de la Universidad Nacional Autónoma de Alto Amazonas pone a disposición el volumen 1, número 2 de la revista científica UNAAACIENCIA-PERÚ. Cerramos así el 2022, seguros de que en los años venideros esta propuesta se consolide y logre el reconocimiento de la comunidad científica y académica. Al mismo tiempo agradece a todos los autores del volumen 1, así como a los revisores de los artículos y al equipo editorial por su ardua labor para garantizar la calidad del mismo.

Universitariamente.

CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barrutia Barreto, I., Sánchez Sánchez, R. M., & Silva Marchan, H. A. (2021). Consecuencias económicas y sociales de la inamovilidad humana bajo Covid – 19 caso de estudio Perú. *Lecturas de Economía*, 94, 285–303. <https://doi.org/10.17533/udea.le.n94a344397>
- BBC. (2020). *Coronavirus: Perú decreta cuarentena general en el país y el cierre de fronteras durante 15 días ante la pandemia de covid-19*. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51902989>
- Méndez Bravo, J. C., Méndez Bravo, M. A., & Bolaños Piedrahita, C. J. (2022). Emprendimientos sociales y su efecto en la reactivación económica en tiempos de pandemia. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 7(3). <https://doi.org/10.33936/rehuso.v7i3.5149>
- Orcotorio Figueroa, R. W. (2022). Pueblos indígenas y COVID-19 en el Perú: la crisis sanitaria y las deficiencias estructurales. *Revista Kawsaypacha: Sociedad y Medio Ambiente*, 9, 80–107. <https://doi.org/10.18800/kawsaypacha.202201.004>

Artículo Original / Original Article

Modelo de gestión para la satisfacción de usuarios externos en los juzgados de una provincia peruana

Management model for the satisfaction of external users in the courts of a Peruvian province

Teresa del Pilar López-Sánchez^{1*} 

¹Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú

RESUMEN

La investigación se desarrolló en los juzgados de la provincia de San Martín - Tarapoto, 2017, donde diseñamos un modelo de gestión basado en la teoría de la motivación de Shein, a fin de incrementar la satisfacción de los usuarios. El estudio fue de tipo descriptivo-propositivo de diseño no experimental, con una muestra de 175 individuos, entre usuarios de los juzgados y colaboradores, encuestados a través de un cuestionario creado a base de las dimensiones de las variables. Los resultados demuestran que el 52% de ellos presenta deficiencia a las características de la gestión de los juzgados, y el 7% eficiencia; el nivel de satisfacción de los usuarios de los juzgados fue bajo con el 47% y alta con el 9%. Concluimos que, el personal presenta falencias en cuanto a las características de la gestión de los juzgados como el uso no adecuado de sus habilidades, destrezas y conocimientos, impidiendo alcanzar un nivel competitivo alto en ellos, asimismo demostramos que existe bajo nivel de satisfacción de los usuarios, el personal presenta deficiencias para brindar información clara y precisa, falta de atención a las inquietudes de los usuarios además de presentar incapacidad para discutir problemas de forma correcta.

Palabras clave: calidad de atención; modelo de gestión; satisfacción de los usuarios

ABSTRACT

We developed the research in the courts of the province of San Martín - Tarapoto, 2017, where we designed a management model based on Shein's motivation theory, in order to increase user satisfaction. The study was of a descriptive-propositional type with a non-experimental design, with a sample of 175 individuals, including court users and collaborators, surveyed through a questionnaire created based on the dimensions of the variables. The results show that 52% of them present deficiencies in the characteristics of court management, and 7% efficiency; the level of satisfaction of court users was low with 47% and high with 9%. We conclude that the staff has shortcomings in terms of the characteristics of court management such as the inappropriate use of their abilities, skills and knowledge, preventing them from reaching a high competitive level. We also show that there is a low level of satisfaction of the users; the staff has deficiencies in providing clear and accurate information, lack of attention to user concerns, as well as an inability to discuss problems correctly.

Keywords: attention quality; management model; satisfaction of the users

Cómo citar / Citation: López-Sánchez, T. (2022). Modelo de gestión para la satisfacción de usuarios externos en los juzgados. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(2), e23. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i2.23>

Recibido: 22/07/2022

Aceptado: 16/09/2022

Publicado: 20/10/2022

*Teresa del Pilar López-Sánchez - pilar_lopezsanchez@hotmail.com (autor de correspondencia)



Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

1. INTRODUCCIÓN

En el ámbito público la satisfacción del usuario es la consecuencia de una buena calidad de servicio, subsecuentemente es un valor que perfecciona y dota de competitividad a la organización y el equipo que la conforman; por tal motivo, la implementación de una buena estrategia de satisfacción del usuario ocasionará que mejore la producción, motivar al personal y lograr una buena imagen en la empresa o institución (Maher, 2017).

De hecho, la satisfacción del usuario es el mayor propósito de las organizaciones públicas o privadas, dicha noción es aprobada por la historia universal, logrando asentarse en la mercadotecnia como también en la economía de la organización, creando valor competitivo y económico, definitivo de las acciones en las diferentes decisiones que toman los directivos economistas (Martínez-Tur et al., 2001).

Actualmente en Perú, la satisfacción del usuario es un tema de mucha importancia tanto en organizaciones del ámbito público como privado, manifestando credibilidad de la calidad de la atención brindada por dichas organizaciones, que cumplen cabalmente con las exigencias del cliente / usuario (Torres, 2016).

Así, en este estudio identificamos que los juzgados en nuestra provincia presentan problemas respecto a la imagen que brindan ante sus usuarios, debido a factores como la carga laboral y la calidad de atención de algunos colaboradores, siendo los usuarios quienes expresan abiertamente insatisfacción, afectando la moral y productividad de los colaboradores, esto genera mala imagen de la institución ante la sociedad, repercutiendo en su reputación (Arbulú Montoya, 2016)

En su investigación sobre la satisfacción de los usuarios en un juzgado Aguerre (2014), evidenció que existen altos niveles de insatisfacción respecto a la capacidad de respuesta y la confiabilidad, por la falta de disponibilidad del personal para atender rápidamente al usuario, así como la lentitud para responder a las peticiones, reclamos y sugerencias, repercutiendo en su alto nivel de insatisfacción.

Del mismo modo Ricse (2014) en su investigación demuestra que la satisfacción de los usuarios que acuden al Sistema de Justicia de Lima, se mantiene en un nivel bajo, principalmente por la deficiente atención del personal; en su mayoría consideran que reciben malos tratos, el servicio cada vez es más tenso y alegan que sobre todo tienen que soportar mucho tiempo de espera para que sean atendidos, factor que es determinante en la satisfacción.

Respecto a ello, Hidalgo Ramírez (2013) manifiesta que es indispensable la implementación de un modelo de gestión de acuerdo a las exigencias de la institución, ya que esta podría permitir el adecuado control de las metas y su valoración, mejorando la responsabilidad de las personas que laboran dentro de la misma pues solo así asumen y comprenden las funciones de las que son responsables (Schein, 2015).

Por tanto, el modelo de gestión debe ayudar a armonizar el trabajo y las diversas estrategias, políticas, y planes encaminados al cumplimiento de la visión y prioridades de la institución (Delgado-Veliz, 2018), aportando lineamientos para su respectiva implementación, de manera que pueda asegurarse que se logre la inclusión en las estrategias en la planeación institucional y que busquen su

articulación sectorial para mejorar la satisfacción del usuario y con ello la imagen de las instituciones públicas del sector.

Por su parte, Heras (2012) considera que:

“El modelo de gestión es un marco de referencia para la gerencia de una organización. Los modelos de gestión se aplican en la administración pública, poniendo en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población”. (pág. 12)

Sin duda alguna, las instituciones públicas deben poseer un modelo de gestión que se centralice en atender políticas y acciones, a través del cual consigan sus objetivos y sobre todo se garantice la mejora continua en bien de la calidad de los servicios que brindan. Este modelo de gestión para la administración pública se debe centrar la ejecución de operaciones trascendentales determinadas en los procedimientos administrativos del gobierno, dentro en un plazo determinado y con sus recursos asignados (Taylor, 2014). Esto puede otorgar a la administración la posibilidad de ejecutar las acciones necesarias respetando los procedimientos, normas y directivas públicas fijadas para atender la demanda de la sociedad (Narvaez et al., 2017).

Así, podemos afirmar que un modelo de gestión es un instrumento eficaz en la ejecución de los procesos de las organizaciones que permite mejorar los servicios que ofrecen; además, favorecen la comprensión de las dimensiones principales de una institución, asimismo fija discernimientos y discrecionalidad de balance interinstitucional con otras organizaciones o entidades y facilita el intercambio de destrezas (Tsogtsuren & Tugsuu, 2017).

El modelo de Schein plantea 8 factores a tener en cuenta si se desea conseguir la plena satisfacción del usuario, los cuales son (Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 2015):

Técnica o funcional: Este factor permite caracterizar al usuario y evalúa el aspecto técnico o funcional por el que recurre a la institución y busca que su satisfacción se relacione con la vocación de servir de la institución.

Gerencial: Se relaciona con la necesidad de conocer los diversos elementos o los aspectos clave que influyen en el objetivo que se propone. Busca que se asuman las responsabilidades de las decisiones sobre las opciones, y estar a cargo del progreso o la decepción (Roblek et al., 2014).

Seguridad y estabilidad: Se relaciona con que las personas analizan la seguridad y la fortaleza, buscan serenidad y consistencia respecto a los servicios que utilizan. Considera que las condiciones bajo las que se otorga el servicio es críticas respecto a la asignación de recursos y plazos para su ejecución.

Autonomía e independencia: Se motiva cuando se ofrece la oportunidad a los trabajadores de caracterizar su propio trabajo, en su ritmo y en su propia manera específica bajo determinados parámetros de exigencia.

Creativa – emprendedora: Es un factor que produce inspiración y permite vencer obstáculos para lograr la ejecución de las responsabilidades para el logro de la satisfacción de los usuarios.

Servicio – dedicación a una causa: Es un factor que busca que los trabajadores se preocupen por mejorar su entorno general. Están resueltos a llevar a cabo los procesos de manera que otorguen valor significativo para otras personas.

Desafío puro: Dedicados y persuadidos de que los profesionales deben ser campeones, se habla de logros evitando problemas, forzando a los contendientes y venciendo los impedimentos y descubriendo opciones, opciones y arreglos.

Estilo de vida: Se imponen como condición de convivencia intrainstitucional para ajustar sus propias necesidades con las de los otros trabajadores. Buscan la adaptabilidad en los estados de ánimo, que les permita considerar ocasiones para trabajo, relajación y descanso.

En cuanto a la satisfacción del usuario, según Rey Martín (2000) y Kohama Aréstegui & Palacios Trujillo (2018) es el resultado de que el servicio brindado sea de calidad, dependiendo de sus valores y expectativas, y que tiene mucho que ver con la diferente entre el servicio esperado y el servicio obtenido. De lo planteado por Rey es de suma importancia lograr que los usuarios se sientan complacidos al momento de ser atendidos, beneficiando de esta manera a la institución, e incrementando los niveles de satisfacción.

Además, es el estado que experimenta el usuario dentro de sí mismo, es una mezcla de respuestas tanto materiales como emocionales, los cuales son el resultado de la satisfacción plena de una necesidad o deseo, es decir el sentimiento que se logra al obtener o lograr algo que anhela. También se puede afirmar que es el efecto secundario de un procedimiento continuo de contraste de fondo y discernimientos abstractos, por un lado, y metas y deseos, por el otro (Hernández Salazar, 2011). Deducimos que los deseos y los intereses que el usuario experimenta respecto a lo que obtiene, nos permite asegurar plena satisfacción y en consecuencia una apreciación positiva de la calidad del servicio que las instituciones brindan (Akram et al., 2020).

Alcanzar la satisfacción del usuario es importante para las entidades públicas, pues a través de ello se busca la confianza del usuario, aumenta la atención del grupo de personas y limite la insatisfacción del cliente al satisfacer sus necesidades (INFOTEP, 2012). Deducimos que las organizaciones de hoy consideran que una buena atención y un buen servicio brindado al usuario influirá en su desempeño; por ello la satisfacción del usuario es muy importante para lograr una relación estrecha con el usuario al momento de satisfacer sus necesidades (Oh, 2019).

Es cierto que es difícil satisfacer las necesidades esenciales de los usuarios, ya que detalles menos complejos, pero insatisfechos, pueden causar percepción negativa en los mismos respecto de la forma como se administra la institución o como se llevan a cabo sus procesos. Por lo que es indispensable tomar en cuenta los siguientes componentes (Jiménez Torres et al, 2006):

Comunicación: Instrumento que permite ampliar las relaciones, entre los trabajadores (administrativos, técnicos, operativos, gerencia, etc) y los usuarios.

Confianza: Ganar la confianza de un usuario es complejo; sin embargo, lograrlo es fundamental para considerar la administración dada, la correspondencia dinámica e igual que se debe producir, a la luz del hecho de que esto reconocerá los requisitos.

Actitud profesional: Numerosos individuos consideran que una habilidad demostrable es solo obtener un título universitario o especializado, pero eso es incorrecto, es necesario un comportamiento individual, destacar en la ejecución de actividades, demostrar de las cualidades de respeto y un trabajo moral.

Percepción del usuario de su individualidad: La impresión que el usuario tiene de la administración se centra, en su mayor parte, en las cualidades éticas, las habilidades y las aptitudes que tienen los trabajadores de manera individual y grupal.

Competencia técnica: La capacidad especializada alude esencialmente a la experticia de los trabajadores en los diversos límites de su responsabilidad, cualidades que los usuarios pueden utilizar y valorar de forma agradable.

En el presente estudio realizamos una autoevaluación de la satisfacción de los usuarios a fin de identificar los factores que la afectan y proponer un modelo de gestión que busca incrementar dicha satisfacción y de este modo mejorar en cierta manera la productividad de los colaboradores, así como la imagen de los juzgados de la provincia de San Martín. Así mismo, presenta dos fases: la primera encaminada a identificar la eficacia del actual modelo de gestión usado por los juzgados de la provincia de San Martín en búsqueda de satisfacer a sus usuarios, y el segundo encaminado a proponer un modelo de gestión sustentado en el modelo de Schein (1993), el cual busca cubrir las deficiencias identificadas en la evaluación realizada en un primer momento y a satisfacer de manera más efectiva a los usuarios de dicha institución.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación fue de tipo no experimental, ya que no existió algún manejo deliberado de las variables; el diseño de la investigación fue descriptiva y propositiva, en la que se realizamos la descripción de las características actuales de la gestión de los juzgados de la provincia de San Martín.

Realizamos las evaluaciones a una muestra de 175 personas, conformado por 108 usuarios y 67 trabajadores, quienes fueron encuestados a través de un cuestionario creado en base de las dimensiones e indicadores de la variable satisfacción del usuario y gestión institucional de los juzgados (Magnier-Watanabe et al., 2015).

3. RESULTADOS

3.1. Características de la gestión de los juzgados de la provincia de San Martín - Tarapoto, año 2017

Según la Tabla 1, en el procesamiento de datos las características de la gestión de los juzgados de la Provincia de San Martín, es deficiente (52%), pues el personal utiliza poco sus habilidades, destrezas y conocimientos en su puesto de trabajo, lo que les impide alcanzar un alto nivel competitivo; sin embargo, asumen con responsabilidad los resultados de las decisiones que toman, y consideran importante las condiciones de contratación, pero ello no es suficiente, ya que tienen dificultades para realizar sus actividades de forma independiente. Además, tienen dificultades para

asumir nuevos retos, brindan apoyo desinteresado, pero ello no es aplicado por todo el personal, es igual con las actitudes de perseverancia, finalmente los colaboradores no dividen eficientemente su tiempo de trabajo y su vida personal.

Tabla 1.

Características de la gestión de los juzgados

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente (10-22)	35	52%
Regular (23-36)	27	40%
Eficiente (37-50)	5	7%
Total	67	100%

3.2. Nivel de satisfacción de los usuarios de los juzgados de la provincia de San Martín - Tarapoto, año 2017

Según la Tabla 2, el nivel de satisfacción de los usuarios es bajo (47%), existiendo deficiencias de comunicación, confianza, actitud, individualidad y competencia técnicas. Entre las falencias encontradas están las explicaciones poco claras, el personal no brinda información precisa sobre los servicios; sin embargo, son respetuosos y discretos con la información de los usuarios, pero pocas veces escuchan con interés las diferentes inquietudes y dudas de las personas, a ello se le agrega que no todo los trabajadores poseen la capacidad de discutir problemas, ya que estos no logran ganarse la confianza de los usuarios a tal punto de compartir sus experiencias personales.

Asimismo, cuando se presentan problemas difíciles de solucionar el personal casi siempre adopta un papel dominante y prepotente, no siempre toman en cuenta las sugerencias de los usuarios, a veces tienden a no respetar el orden de llegada, causando incomodidad en las personas, pocas veces se muestran amables y cordiales, existen algunos colaboradores que no conocen bien las funciones y actividades que deben realizar, ocasionando que no se identifique con facilidad las preferencias, gustos y requerimientos de los usuarios.

Tabla 2.

Nivel de satisfacción de los usuarios de los juzgados

	Frecuencia	Porcentaje
Baja (10-22)	51	47%
Media (23-36)	47	44%
Alta (37-50)	10	9%
Total	108	100%

3.3. Propuesta del modelo de gestión

Actualmente la satisfacción del usuario se ha convertido en un aspecto muy importante a tener en cuenta por las organizaciones al momento de brindar sus servicios, ya que esta define aspectos de vital importancia para la imagen de la misma dentro de la sociedad (Sáez Martín, 2014), es así que la satisfacción del usuario entendida como "la visión del usuario de cuánto se han cumplido sus

requisitos de atención deseados", nos ilumina un punto de vista vital sobre las quejas de los clientes, ya que este nos muestra que su existencia es un marcador inequívoco de baja satisfacción.

El modelo de gestión está direccionado a incrementar la satisfacción del usuario externo en los juzgados de la provincia de San Martín. Contiene la descripción de cada una de las actividades y acciones a realizar para la aplicación de las mejoras pertinentes en cada uno de los factores con deficiencias identificados en la evaluación realizada. El modelo sienta sus bases en el modelo de gestión de Schein el cual es usado como referencia (Schein, 1993). Este modelo fue construido con el propósito que los juzgados tengan una referencia para el mejoramiento de la gestión de sus servicios y una herramienta que les permita evaluar su gestión actual e identificar las áreas que requieren ser mejoradas. Así el modelo planteado, busca incrementar la satisfacción de los usuarios externos de los juzgados, el cual permitirá desarrollar con eficiencia todas las actividades de gestión, que contribuirán a la satisfacción del usuario. El modelo en sí, es importante de tomar en cuenta, ya que permitirá reestructurar los procesos, estableciendo acciones que contribuyan a mejorar la gestión de los juzgados de la provincia de San Martín – Tarapoto.

Para ello el juez, los funcionarios y colaboradores tienen la ardua labor de desarrollar y aplicar a cabalidad cada una de las actividades propuestas en el modelo de gestión, con el fin de mejorar las falencias y obtener mejores resultados (Parian Vivanco, 2017).

El modelo de gestión para incrementar la satisfacción de los usuarios externos se fundamenta bajo las siguientes actividades (Tabla 3) (Figura 1):

Tabla 3.

Propuesta de mejora

Actividades	Metas	Responsable	Tiempo de ejecución
Mantener contacto visual con el usuario durante el diálogo. Hacerle una llamada al usuario para saber cómo se encuentra y si está satisfecho con los servicios prestados.	Desarrollarse la actividad en un 100%	Funcionarios y colaboradores de los juzgados de la provincia de San Martín - Tarapoto	Marzo-agosto 2019
Otorgar libertad al personal para que realice su trabajo junto con la confianza Capacitación constante del personal sobre las funciones de su cargo y los objetivos establecidos, a fin de que estos proporcionen a los usuarios información detallada de los servicios.	Incrementar la confianza del usuario al 100%	Funcionarios de los juzgados de la provincia de San Martín - Tarapoto	Setiembre-diciembre 2019
Corregir el mal comportamiento del personal, a través de una reunión privada. Programar capacitaciones considerando aspectos claves como la calidad de atención y servicio al usuario.	Mejorar al 100% la actitud de los colaboradores.	Juez de los juzgados de la provincia de San Martín - Tarapoto	Marzo-octubre 2020

Instalar un buzón de sugerencias para que los usuarios expresen sus inquietudes del servicio.	Tomar importancia al 100% las inquietudes del usuario.	Juez de los juzgados de la provincia de San Martín - Tarapoto	Noviembre 2020-julio 2021
Aceptar las sugerencias e ideas del usuario para su mejoría.			
Fomentar la participación activa del personal en conferencias nacionales.	Fortalecer al 100% las competencias del personal.	Funcionarios de los juzgados de la provincia de San Martín - Tarapoto	Agosto - diciembre 2021
Programar un curso de capacitación, teniendo como tema principal "Técnicas para la identificación del problema del usuario"			



Figura 1. Representación gráfica del modelo propuesto

A continuación, se describen los pilares del modelo propuesto:

Consistencia en los canales de comunicación: Es insustituible que, en los tribunales del territorio de San Martín, existe una coordinación duradera entre los territorios para tratar con datos suficientes de los clientes, ya que es importante que mediante de los diversos canales de correspondencia que se utilizan en la Compañía se trate de un dato similar que genera confianza en el cliente externo.

Capacitación del personal: La capacitación permanente es un punto importante en las instituciones, pues permitirá generar conocimiento y reforzar los que ya tienen, siendo estas capacidades percibidas con facilidad por los usuarios, se generará un grado de satisfacción elevado si el servicio ofrecido se ha desarrollado de la mejor manera.

Atención: Es indispensable que la atención se desarrolló de la mejor manera, pues los usuarios externos del juzgado buscan principalmente encontrar una solución a su problema o inquietudes, por lo que el personal debe mostrar profesionalidad, respeto y atención plena a todo lo que mencione dicha persona.

Motivación del personal: Asimismo, la motivación del personal es necesaria, pues dicho componente funciona como combustible para que las personas realicen con énfasis su trabajo, además esto genera que el personal se comprometa con las metas y objetivos de la institución, lo

cual es percibido por los usuarios ya que dicho comportamiento generado se demuestra en la interacción con estas personas.

Trabajo en equipo: Fomentar el trabajo conjunto permitirá que el proceso de atención o el desarrollo de las actividades se desarrollen con facilidad, por lo que el usuario será atendido con mayor rapidez, solucionando de tal forma sus inquietudes, situación que genera satisfacción plena en los usuarios.

Siendo sus principios lo siguiente:

Confidencialidad: Debe existir confidencialidad en la información que otorgue los usuarios según sea el caso, esto permitirá que las personas confíen en el trabajo de los juzgados.

Empatía: Como parte de la comprensión y escucha de las inquietudes de las personas, es importante que el personal tenga una participación afectiva en la situación real de los usuarios.

Relaciones interpersonales: Fomentar las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo y con las personas externas, es una tarea progresiva que la institución determinará acciones o actividades de mejora, que progresivamente se aplicarán para mejorar la interacción entre las personas; sin lugar a duda las relaciones interpersonales son fundamentales para generar empatía y confianza en los usuarios.

Toma de decisiones: Las decisiones que se tomen estarán bajo la responsabilidad de la persona, por lo que es necesario analizar la situación actual para tomar una buena decisión y la que de ninguna manera perjudique a las partes involucradas, por lo que se debe ser parcial con la misma.

Respeto: Es un valor fundamental en toda situación, por lo que es un pilar base para generar mejores relaciones con las personas del entorno interno y externo; por lo que es un valor que se debe practicar e incentivar en todo momento, generando una cultura recíproca.

El modelo de gestión planteado, tiene como principal objetivo incrementar la satisfacción de los usuarios externos de los juzgados, el cual permitirá desarrollar con eficiencia todas las actividades de gestión, que contribuirán a la satisfacción del usuario. El modelo es importante, pues permite reestructurar los procesos, estableciendo acciones que contribuyan a mejorar la administración de los tribunales del territorio de San Martín – Tarapoto. Y se fundamenta de la siguiente manera:

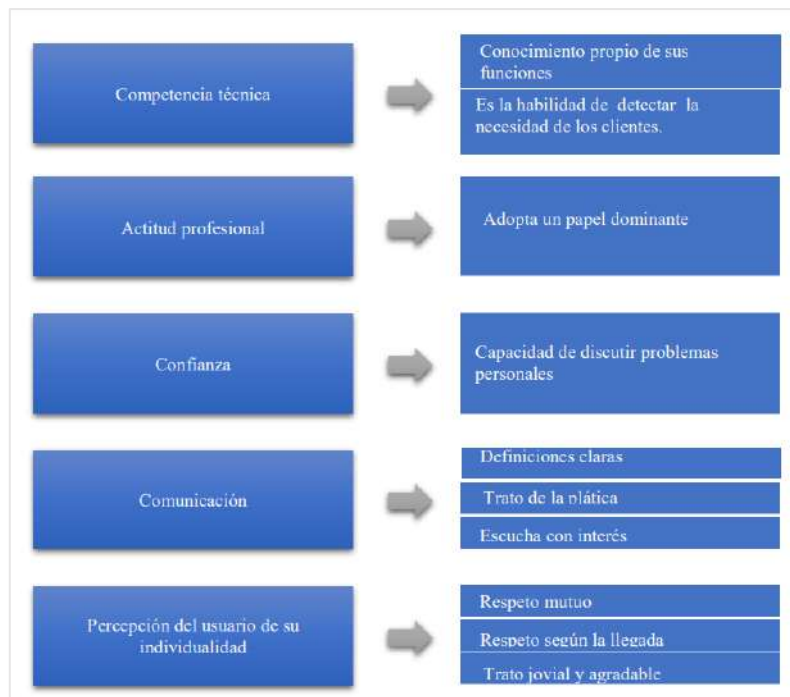


Figura 2. *Fundamentación del modelo*

La vigencia de dicho modelo de gestión es limitada, pues realizando todos los trámites formales para su implementación y la propia aplicación demanda un tiempo de 3 años, por lo que pasado dicho periodo el modelo de gestión perderá su validez y confiabilidad.

4. DISCUSIÓN

De acuerdo a la matriz del modelo, la investigación contribuye a mejorar la motivación de los colaboradores de los juzgados y mejora el nivel de satisfacción de los usuarios, abordando los factores y causales de la baja satisfacción. Además, describimos las características de la gestión de los juzgados e identificamos el nivel de satisfacción de los usuarios, determinando que las características de la gestión de los juzgados son deficientes, pues los colaboradores hacen poco uso de sus habilidades, destrezas y conocimientos en su puesto de trabajo, impidiéndoles alcanzar un alto nivel competitivo, a pesar de ello asumen con cierta responsabilidad los resultados de las decisiones que toman.

Por su parte Navarro Arvizu (2014) en su estudio señala que los modelos de gestión son aplicables a todas las organizaciones que tengan las mismas características. En nuestra investigación, las características de gestión existentes son deficientes, lo cual ha generado un mal clima laboral, deficiencias en el cumplimiento de objetivos, malas relaciones laborales e inadecuada toma de decisiones. Tras analizar los resultados en base a las características de la gestión, deducimos que una mala gestión, desencadena una serie de problemas, como personal desmotivado, incumplimiento de objetivos, además puede ocasionar deficiente planificación financiera, recursos no óptimos, inadecuada gestión documental, deficiencia en los procesos, mal clima laboral y dificultad para establecer relaciones interpersonales, como también usuarios insatisfechos.

Asimismo, existe un bajo nivel de satisfacción de los usuarios, el personal comete una serie de fallas y los usuarios se muestran descontentos e insatisfechos pues el personal no brinda información clara y precisa, a pesar de ello son respetuosos y discretos, prestan poco interés a las inquietudes y dudas de las personas, no tienen la capacidad para discutir problemas, pocas veces toman en consideración las sugerencias de los usuarios, muestran poca amabilidad y cordialidad, no tienen claro las funciones y actividades que deben realizar, y esto es algo muy similar al estudio Ricse (2014) quien determinó que existe un bajo nivel de satisfacción, ello debido a la mala atención, al largo tiempo de espera, al inadecuado ambiente estructural del lugar, es decir las malas condiciones de infraestructura e instalaciones.

Finalmente, tras evaluar los resultados determinamos que ambos estudios tienen relación y cosas en común, ya que en los dos casos el nivel de satisfacción es bajo, debido a aspectos parecidos como la mala atención, y el no hacer respetar el orden de llegada, todas estas falencias ocasionan insatisfacción en los usuarios, generando que estos no regresen y que tengan una mala opinión o referencia del lugar frente a otras personas.

CONCLUSIONES

La gestión de los juzgados de la provincia de San Martín es deficiente, ello se percibe en el inadecuado uso de habilidades, destrezas y conocimientos del personal, impidiéndoles alcanzar un alto nivel competitivo, además tienen inconvenientes para ejecutar sus actividades de forma independiente, dificultad para asumir nuevos retos, existen colaboradores que brindan su apoyo solo con la condición de recibir algo a cambio, no muestran perseverancia en sus funciones, por último no tiene la capacidad para dividir de manera eficiente su vida personal y el trabajo.

Determinamos un bajo nivel de satisfacción de los usuarios, casi nunca se toman en consideración las sugerencias de los mismos, no respetan el orden de llegada para la atención, pocas veces muestran amabilidad y cordialidad, asimismo existen algunos colaboradores que no tienen suficiente conocimiento de las funciones y actividades a ejecutar, esto ocasiona descontento en las personas, y no permite que identifiquen bien las preferencias, gustos y requerimientos de los usuarios.

Formulamos un modelo de gestión para la satisfacción de usuarios externos en los juzgados de la provincia de San Martín el mismo que se basa en 8 factores que buscan la plena satisfacción del usuario, así mismo planteamos una serie de actividades, metas y responsables, así como el tiempo de ejecución del mismo a fin de establecer plazos prudentes en su implantación.

El modelo de gestión para aumentar la satisfacción de los clientes externos de los tribunales del territorio de San Martín, demanda la aprobación de la alta dirección, que asegure su implementación inmediata, determinando el responsable para cada acción propuesta. Para los directivos existe el reto de evaluar permanentemente los resultados de las acciones propuestas, realizando comparaciones periódicas de la satisfacción del usuario para determinar la efectividad del modelo implementado.

FINANCIAMIENTO

Ninguno

CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

López-Sánchez, T.: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, redacción-borrador original y redacción-revisión y edición.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguerre, M. C. (2014). *Satisfacción del cliente del Juzgado de Faltas de la Municipalidad de Ensenada* [Universidad Nacional de la Plata]. <https://doi.org/10.35537/10915/46849>
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (2020). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 117–129. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.10.001>
- Arbulú Montoya, M. J. V. (2016). *Gestión de recursos humanos y calidad de servicio, en el juzgado de paz letrado de La Banda de Shilcayo, San Martín – 2016* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/1567>
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2015). La gestión y las nuevas competencias en un mundo de cambios constantes. *XII Congreso Internacional de Administración*. <https://archivo.consejo.org.ar/congresos/12congresoadmi.html>
- Delgado-Veliz, E. A. (2018). Gestión de calidad de servicio en instituciones del poder judicial ecuatoriano. *Revista Científica FIPCAEC*, 3(9), 53–69. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v3i9.53>
- Heras, I. (2012). *Nuevos modelos de gestión: apuntes complementarios*. Universidad del país Vasco.
- Hernández Salazar, P. (2011). La importancia de la satisfacción del usuario. *Documentación de Las Ciencias de La Información*, 34. https://doi.org/10.5209/rev_DCIN.2011.v34.36463
- Hidalgo Ramírez, P. D. (2013). *Modelo de gestión y administración de proyectos operacionales* [Universidad de Chile]. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/114497>
- INFOTEP. (2012). *Estudios de satisfacción de clientes externos: empresas y participantes de los centros tecnológicos y centros operativos del sistema*. Instituto Nacional de Formación Técnico Profesional.
- Jiménez Torres, N. V., Borrás Almenar, C., Climente Martí, M., & Merino Sanjuán, M. (2006). *Calidad farmacoterapéutica*. Universitat de València. <https://puv.uv.es/calidad-farmacoterapeutica.html>
- Kohama Aréstegui, C. H., & Palacios Trujillo, C. V. (2018). *Calidad de servicio y satisfacción del usuario del área de infraestructura del Poder Judicial De Ambo, Huánuco, 2018* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32757>
- Magnier-Watanabe, R., Benton, C., & Senoo, D. (2015). A study of knowledge management

- enablers across countries. In *The Essentials of Knowledge Management* (pp. 175–195). Palgrave Macmillan UK. https://doi.org/10.1057/9781137552105_8
- Maher, C. (2017). Understanding the impact of Organisational Culture on Managers' Internal Career Needs. In *Exploring the Influence of Personal Values and Cultures in the Workplace* (pp. 265–285). <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2480-9.ch014>
- Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., & Ramos, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Síntesis.
- Narvaez, C., Rivas, L. A., & Chavez, A. (2017). Modelos de gestión de la calidad en instituciones públicas de salud en México. *Revista Innovaciones de Negocios*, 12(24). <https://doi.org/10.29105/rinn12.24-2>
- Navarro Arvizu, E. M. (2014). *Modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora* [Instituto Tecnológico de Sonora]. <https://www.itson.mx/publicaciones/Documents/tesis-doct/tesiselbamyriam.pdf>
- Oh, S.-Y. (2019). Effects of organizational learning on performance: the moderating roles of trust in leaders and organizational justice. *Journal of Knowledge Management*, 23(2), 313–331. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2018-0087>
- Parian Vivanco, D. I. (2017). *Administración del cambio y el desempeño laboral de los trabajadores del módulo básico del poder judicial de San Juan de Lurigancho, 2016* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6769>
- Rey Martín, C. (2000). La satisfacción del usuario: Un concepto en alza. *Anales de Documentación*, 3, 139–153. <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/2451>
- Ricse, G. (2014). *El grado de satisfacción de la calidad de servicio y el costo oportunidad que genera incursionar en el sistema de justicia de Lima, de las mujeres asalariadas víctimas del VCM en relaciones de pareja durante el año 2014*. Universidad de San Martín de Porres.
- Roblek, V., Meško, M., Pejić Bach, M., & Bertoneclj, A. (2014). Impact of knowledge management on sustainable development in the innovative economy. *Advancements in Economic and Managerial Theory and Practice Universitas Mercatorum Via Appia Pignatelli*, 62. <https://doi.org/10.13140/2.1.1981.9522>
- Sáez Martín, J. E. (2014). Las claves de la gestión judicial en Chile. *Justicia*, 19(25). <https://doi.org/10.17081/just.19.25.657>
- Schein, E. H. (1993). Legitimizing clinical research in the study of organizational culture. *Journal of Counseling & Development*, 71(6), 703–708. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.1993.tb02264.x>
- Schein, E. H. (2015). Organizational psychology then and now: some observations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 1–19. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111449>
- Taylor, J. (2014). Organizational Culture and the Paradox of Performance Management. *Public*

Performance & Management Review, 38(1), 7–22. <https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576380101>

Torres, A. (2016). *El cliente del Estado*, por Alfredo Torres. El Comercio.




<https://elcomercio.pe/opinion/columnistas/cliente-alfredo-torres-265610-noticia/>

Tsogtsuren, B., & Tugsuu, G. (2017). The impacts of organizational justice and culture, knowledge management and employee engagement on employee's job SATISFACTION: THE CASE OF SUPPORTIVE SERVICE OFFICERS. *Mongolian Journal of Agricultural Sciences*, 19(3), 56–65. <https://doi.org/10.5564/mjas.v19i3.736>

Artículo Original / Original Article

Análisis financiero y toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo, 2018 y 2019

Financial analysis and decision making in the company Maycar S.A.C. of the district of Chanchamayo, 2018 and 2019

Edith León-Poma^{1*} ; Liz Nenni Vilcahuamán-Gamarra² ; José Antonio Arenas-Lizano² 

¹Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú

²Universidad Peruana Los Andes, Huancayo, Perú

RESUMEN

En el presente estudio tuvimos por objetivo determinar la relación que existe entre la percepción del análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo - Junín, en los ejercicios 2018 y 2019. El tipo de investigación fue básica, en un nivel correlacional, con diseño correlacional simple. La muestra fue censal, estuvo constituida por 14 trabajadores del área administrativa y seis trabajadores operativos de la empresa, aplicamos un cuestionario validado y confiable; para el procesamiento de datos utilizamos estadística descriptiva e inferencial. Concluimos que existe relación significativa entre percepción del análisis financiero y la toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo en los periodos 2018 y 2019, aseveración que hacemos mediante la prueba Rho de Spearman ($r_s=0,895$) para un p -valor=0,000. Es decir, si las empresas realizan un correcto análisis financiero estarán en la capacidad de tomar decisiones mucho más asertivas.

Palabras clave: análisis; finanzas; toma de decisiones

ABSTRACT

In this study, we aimed to determine the relationship between perception of financial analysis and decision making in the company Maycar S.A.C. of the district of Chanchamayo - Junín, in the years 2018 and 2019. The type of research was basic, at a correlational level, with a simple correlational design. The sample was census, it was made up of fourteen workers from the administrative area and six operational workers of the company, we applied a validated and reliable questionnaire; for data processing we use descriptive and inferential statistics. We conclude that there is a significant relationship between the perception of financial analysis and decision making in the company Maycar S.A.C. of the district of Chanchamayo in the periods 2018 and 2019, an assertion that we make through the Spearman's Rho test ($r_s=0.895$) for a p -value=0.000. In other words, if companies carry out a correct financial analysis, they will be able to make much more assertive decisions.

Keywords: analysis; finance; decision making

Cómo citar / Citation: León-Poma, E., Vilcahuamán-Gamarra, L. N. & Arenas-Lizano, J. A. (2022). Análisis financiero y toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo, 2018 y 2019. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(2), e26. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i2.26>

Recibido: 13/07/2022

Aceptado: 22/09/2022

Publicado: 20/10/2022

*Edith León-Poma - e_2022101349K@uncp.edu.pe (autor de correspondencia)



Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

1. INTRODUCCIÓN

La investigación nace a raíz de haber identificado un problema dentro del área financiera. El campo empresarial se encuentra en un contexto de amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades; así también, falta de control interno, cambios políticos, mercados exigentes, avances tecnológicos y otros (Castillo-Ruano & Banguera-Rojas, 2018). Por lo cual es necesario que la empresa cuente con un buen respaldo contable para que, valiéndose de documentos contables, fuentes confiables y realizando el análisis financiero tome decisiones asertivas para actuar con rapidez, adaptándose a cada situación. Así el negocio pueda afrontar un entorno global y digital muy cambiante (Rubio Arriaga et al., 2018).

Teniendo instrumentos verídicos como son libro de actas, registros de compras, registro de ventas, estados financieros, detalle de inversiones realizadas, préstamos financieros, cobranzas y cuentas por pagar; por ello es de vital importancia que la gerencia pueda abordar los problemas desde diversos enfoques con el apoyo de su administrador y contador; para afrontar los retos, los riesgos e incertidumbres de cada escenario (Martínez Hernández & Blanco Dopico, 2018).

Kucher (2018) al realizar una radiografía de las grandes empresas de América Latina menciona que los balances contables de las grandes corporaciones de la región arrojan cifras considerables. Las ventas acumuladas de las principales 10 empresas de América Latina en 2017 sumaron 425.383 millones de dólares. La cifra se eleva a los 615,874 millones si se suman las siguientes 10 firmas (párr. 2). Esto significa que, si las empresas de Latinoamérica realizan el análisis de sus balances contables, podrán conocer el desarrollo económico y tomar las mejores decisiones para cambiar algunos aspectos o realizar inversiones. Además, señala que una veintena de compañías en la región consiguen embolsar ingresos anuales que superan, con amplio margen, el Producto Interior Bruto (PIB) de casi todas las economías latinoamericanas (párr. 2); en el caso de Perú el año 2018 fue 37%.

Así también la compañía de asesoría empresarial RSM Perú menciona que gracias al análisis financiero vamos a conocer mejor a una empresa. Porque se basa en datos medibles cuantificables de la economía de la empresa (párr. 1). Se considera que un análisis financiero para ser eficiente debe ir más allá de cifras contables, por lo mismo debe girar alrededor de cuatro pilares: el análisis estratégico del negocio, el análisis contable, el análisis financiero y el análisis prospectivo.

Para los socios de una entidad el análisis financiero tiene como objetivo mejorar los ingresos y el desarrollo del negocio (Albuerne Rizo & Casas Borges, 2016). En el cual se debe identificar errores mediante los documentos contables como son los Estados Financieros elaborando de esta información los ratios financieros para determinar la liquidez, la rentabilidad, la solvencia y la gestión del negocio y si algún dato no es favorable tomar decisiones oportunas operativas, tácticas y estratégicas. Permitiendo prevenir riesgos en la empresa.

Para ello, se necesitan expertos que ayuden a explicar estos documentos de forma clara y precisa. También es posible evaluar el desempeño del equipo que trabaja, que tan efectivos son para el crecimiento de la empresa porque tienen uno o varios dueños, socios o directores tienen visiones, tareas para ser mejores cada día y crecer como empresa. La propia empresa puede integrar a su equipo un analista financiero capacitado. El análisis financiero para la toma de decisiones debe

tomarse muy en serio como una herramienta útil de desarrollo empresarial que tiene mucho respaldo en términos económicos medibles.

En el contexto de la región Junín, Chamorro Reynoso & Floriano Gutierrez (2019) recomiendan mejorar las estrategias para aplicar un análisis financiero apropiado para la buena toma de decisiones y la debida atención que debe darse a la productividad y comercialización de servicios que son fuente necesaria para el desarrollo económico y comercial de una compañía. Por todo lo expuesto, se deduce que investigadores internacionales, nacionales y locales consideran que es de vital importancia realizar el análisis financiero para tomar buenas decisiones.

En el contexto de Chanchamayo encontramos la Empresa Maycar S.A.C. que se dedica a la venta de motos y motocicletas abarcando el mercado de todos los distritos de la Selva Central. Cuenta con la marca exclusiva Bajaj y Kawasaki por ser marcas reconocidas a nivel mundial por su calidad y garantía. Analizando los diferentes documentos de gestión y contable se encontró que esta empresa no realizó el análisis financiero de los años 2018 y 2019, analizando las causas se encontró que existe desconocimiento de los gerentes, falta de organización, escasa comunicación entre el área de gestión y contable y por último no cuenta con un asesor financiero (Soledispa-Rodríguez et al., 2021).

Todo esto genera que dicha empresa no cumpla con sus metas mensuales de ventas y/o servicios, el porcentaje de sus ganancias es bajo, no ha logrado realizar inversiones y no se ha expandido en la Selva Central. Como consecuencia de no realizar un análisis financiero, no toman decisiones adecuadas. Y como resultado en los últimos años habrá pérdida de liquidez, despedirán a sus trabajadores, tendrán deudas acumuladas, tributos sin pagar, y por último empresa en quiebra.

Si la empresa cumple con la elaboración del análisis financiero van a poder tomar decisiones adecuadas valiéndose de datos exactos de la información contable de los estados financieros, reporte de análisis horizontal vertical, ratios financieros y su interpretación para tomar decisiones en el ámbito operativo, táctico y estratégico para el buen manejo de sus recursos humanos y materiales. Para ello los socios, trabajadores y el estado deben saber a dónde quiere llegar la empresa, sin olvidar el incremento de su rentabilidad, competitividad y la sostenibilidad de la entidad.

2. MARCO REFERENCIAL

Peña Suárez et al. (2019) afirma que el análisis financiero aplicado fue de suma importancia porque dio a conocer que la empresa posee poca liquidez, su endeudamiento a largo plazo también creció para el año 2018 debido a multas por inconsistencias en auditorías externas. Se puede resaltar de lo investigado que el análisis financiero es una herramienta básica para la toma de decisiones correctas y oportunas. Por otra parte, Izquierdo García & Supe Guaman (2017) determinaron que los tipos de análisis financieros se pudo encontrar y conocer la posición económica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Picaihua Ltda. La mayor parte de la población encuestada menciona que las herramientas de análisis financiero si permiten tomar decisiones que ayudan en el futuro a prevenir errores y a corregirlos a tiempo.

Paredes Cruz & Gómez Chichande (2017) afirmaron que el análisis financiero es una herramienta gerencial y analítica clave en toda actividad empresarial, que establece las condiciones financieras

en el presente y que la empresa necesitaba un modelo de análisis financiero para medir la liquidez, actividad, endeudamiento y rentabilidad de los recursos financieros disponibles; esto ayuda a proyectar el futuro y a la correcta toma de decisiones. Cuenca Ajila (2017) coligió que el análisis de estados financieros es un mecanismo necesario de la mayor parte de las decisiones sobre préstamo, inversión y otras cuestiones próximas, al facilitar la toma de decisiones a los inversionistas o terceros que estén interesados en la situación económica y financiera de la empresa.

Mientras que, Mantilla Falcón & Córdova Arcos (2017) identificaron que las decisiones que se toman en la Cooperativa de Ahorro y Crédito el Calvario Ltda. Del cantón Tisaleo, en muchas de las ocasiones no cumplen con los objetivos establecidos ya que existe incertidumbre al momento de tomar una decisión, en las actividades financieras de la Cooperativa, lo que provoca inseguridad afectando a cada una de las actividades de la entidad, que se vea afectada la situación financiera y económica de la entidad. La importancia de tomar decisiones en función al análisis financiero, facilita información real y corregir errores de manera oportuna.

Arévalo Naveros & Román Jiménez (2019) concluyeron que, la relación entre el análisis financiero y toma de decisiones es significativa con una correlación moderada, donde se sustenta los resultados estadísticos de Tau_b de Kendall hallado con $T = 0,620$ con una significación bilateral de $p = 0,000$.

En relación a análisis financiero, Flores Soria (2020) menciona que "Es un conjunto de principios, procedimientos y técnicas que permiten que las transacciones comerciales, económicas, financieras que realiza una empresa...sirvan de base a la gerencia para tomar decisiones oportunas y eficientes en un momento determinado" (p.37). El autor considera a la síntesis y a la interpretación como parte del proceso de un análisis ya que son procesos que se complementan en función al problema de estudio. A su vez la interpretación utiliza los resultados del análisis para emitir las conclusiones respectivas entendiendo de esta manera el estado de la empresa y poder compararlo con la situación de años anteriores y sectores similares.

En relación a los estados financieros Gonzáles Urbina (2013) define que Los Estados Financieros tienen el objetivo de informar de manera interna y externa las operaciones de una empresa. A través de la administración. O también son documentos importantes para la empresa, para el estado, para los inversionistas, para los trabajadores porque mediante ellos podemos percibir un resumen del desarrollo de las operaciones ya sea de un mes, un trimestre, semestre o de un año completo mediante el cual se puede tomar decisiones analizándolo si tiene montos que enfocan a una utilidad o pérdida de la empresa o si se necesita hacer inversiones para que la entidad siga creciendo que es el objetivo principal de cualquier empresa; desarrollarse cada día.

Para el autor Gonzáles Urbina (2013) los cuatro estados financieros son los siguientes: El estado de situación financiera que presenta los activos, pasivos y patrimonio de la empresa; Estado de resultados que refleja los ingresos y gastos de la empresa; Estado de cambio en el patrimonio neto presenta las modificaciones realizadas en el capital social y por último el Estado de Flujo de efectivo que refleja el proceso realizado en las actividades operativas, de inversión y de financiamiento. El autor recalca que los Estados Financieros deben reflejar la realidad situacional de la empresa por el cual deben tener soporte en evidencias reales mediante documentos fuentes.

3. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación desarrollada fue de tipo básica, en un nivel correlacional, con diseño correlacional simple. La muestra fue censal, estuvo constituida por 14 trabajadores del área administrativa y seis trabajadores operativos de la empresa. La técnica que se empleó es la encuesta y como cuestionario validado y determinado su confiabilidad. Para el procesamiento de datos se utilizó la estadística descriptiva e inferencial.

4. RESULTADOS

A continuación, se describen los resultados luego del procesamiento de los cuestionarios sobre la percepción de análisis financiero y toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo, en los periodos 2018 y 2019:

4.1. Resultados de la variable análisis financiero

En la Figura 1, el análisis financiero de la empresa Maycar S.A.C. en el distrito de Chanchamayo se caracteriza por evaluar Casi nunca 40% (8) el análisis financiero, el 30% (6) respondió Nunca, mientras que el 15% (3) consideran que la evaluación es Siempre y otro 15% (3) respondió Casi siempre. La tabla demuestra que el 70% (14) de los encuestados confirman que el análisis financiero Nunca o Casi nunca se realiza en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo, en contraposición el 30% (6) de encuestados sostiene que Casi siempre o Siempre se realiza dicho análisis financiero.

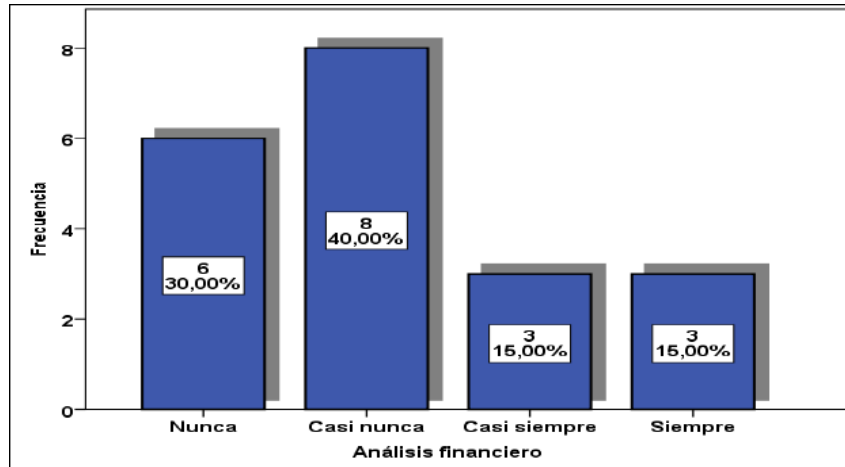


Figura 1. Resultado gráfico sobre la percepción de la variable análisis financiero

4.2. Resultados de la variable análisis financiero

En la Figura 2, en relación a la variable toma de decisiones de la empresa Maycar S.A.C., el 50% (10) de encuestados señalaron que la toma de decisiones es Mala, el 20% (4) de los trabajadores califica como Pésima, el 5% (1) indica que es Regular, el 20% (4) sostiene que es Buena y sólo el 5% (1) afirma que es Excelente en la empresa.

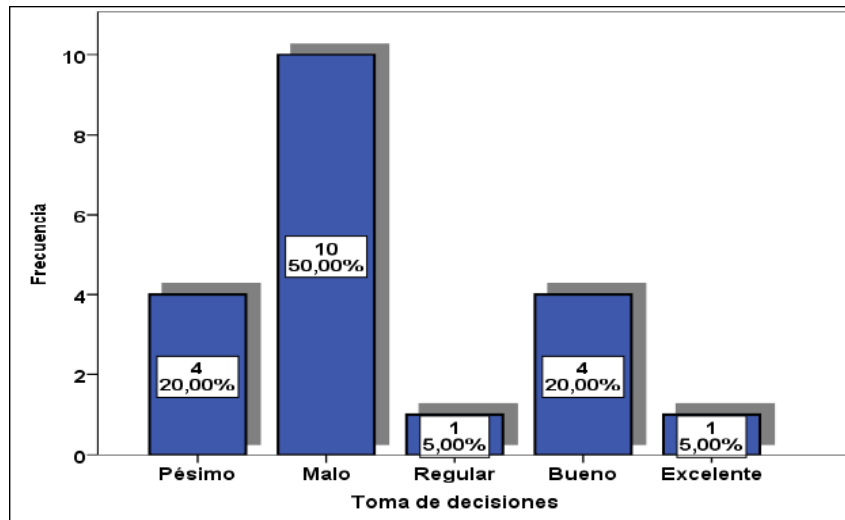


Figura 2. Resultado gráfico sobre la percepción de la toma de decisiones

4.3. Relación entre las variables análisis financiero y toma de decisiones

A continuación, se realiza el análisis de la relación que existe entre las dos variables de estudio:

Prueba de normalidad de las variables (Shapiro-Wilk $n=20$)

Formulación de las hipótesis Nula (H_0) y Alternativa (H_1)

H_0 : La distribución de la variable cumple la normalidad. (p - valor $\geq 0,050$)

H_1 : La distribución de la variable no cumple la normalidad. (p - valor $< 0,050$)

Se halla los valores correspondientes con el SPSS versión 26 y se obtiene la Tabla 1, donde se aprecia, que la distribución de la variable, no cumple con la normalidad, se concluye que, en la comprobación de las hipótesis de la investigación, se debe utilizar pruebas no paramétricas, como la prueba Rho de Spearman.

Tabla 1.

Prueba de normalidad Shapiro-Wilk de las variables

	Shapiro-Wilk ($n \leq 50$)		
	Estadístico	gl	Sig.
Análisis financiero	0,847	20	0,005
Toma de decisiones	0,832	20	0,003

En la Tabla 2 se muestra el coeficiente de correlación de Spearman obtenido ($r = 0,895$), lo que permite afirmar que entre los puntajes de la escala del análisis financiero y toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo, existe una correlación positiva significativa, para un nivel de significación de $\alpha=0,05$. Este resultado indica que a mayor análisis financiero existe una mejor toma de decisiones y a menor análisis financiero existe una menor toma de decisiones.

Tabla 2.*Correlación de los puntajes del análisis financiero y toma de decisiones*

			Toma de decisiones
Rho de Spearman	Análisis financiero	Coeficiente de correlación	0,895**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	20

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 3, los coeficientes de correlación de Spearman entre la variable toma de decisiones y las dimensiones de la variable análisis financiero, las tres correlaciones de Spearman son positivas y significativas, lo que indica que existe una correlación directa y significativa, ya que la significación bilateral obtenida en cada caso es menor al 5% ($\alpha=0,050$). Existe una mayor fuerza de correlación entre la dimensión estados financieros (0,829) y la toma de decisiones, asimismo se aprecia una menor fuerza de correlación entre la dimensión Ratios financieros (0,450) y la toma de decisiones.

Tabla 3.*Correlación de los puntajes de las dimensiones del análisis financiero y toma decisiones*

	Dimensiones de análisis financiero	Toma de decisiones	Sig. bilateral	N
Rho de Spearman	Estados financieros	0,829**	0,000	20
	Ratios financieros	0,450**	0,012	20
	Método de análisis horizontal y vertical	0,773**	0,000	20

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 4, los coeficientes de correlación de Spearman entre la variable análisis financiero y las dimensiones de la variable toma de decisiones, donde las tres correlaciones de Spearman son positivas y significativas, lo que indica que existe una correlación directa y significativa, ya que la significación bilateral obtenida en cada caso es menor al 5% ($\alpha=0,050$). Existe una mayor fuerza de correlación entre la dimensión Decisiones tácticas (0,843) y el análisis financiero, asimismo se aprecia una menor fuerza de correlación entre la dimensión Decisiones operativas (0,499) y el análisis financiero.

Tabla 4.*Correlación de los puntajes de las dimensiones toma de decisiones y análisis financiero*

	Dimensiones de toma de decisiones	Análisis financiero	Sig. bilateral	N
Rho de Spearman	Decisiones estratégicas	0,830**	0,000	20
	Decisiones tácticas	0,843**	0,000	20
	Decisiones operativas	0,499**	0,025	20

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 5 se muestra la de contingencia de las dos variables de investigación, donde se observa que el 30% (6) de los trabajadores encuestados en la Empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo indican que Casi nunca se cumple con el análisis financiero y la toma de decisiones es Mala, otro 15% (3) de los encuestados sostienen que Nunca se cumple con el análisis financiero y la toma de decisiones es Pésima, el 15% (3) de los trabajadores encuestados señalan que Nunca se hace el análisis financiero y la toma de decisiones es Mala, el 10% (2) de los trabajadores afirman que Siempre se cumple con el análisis financiero y la toma de decisiones es Bueno, el 5% (1) de los encuestados indican que Siempre se cumple con el análisis financiero y la toma de decisiones es Excelente, el 5% (1) de los trabajadores afirman que Casi nunca se cumple con el análisis financiero y la toma de decisiones es Pésimo, otro 5% (1) de los encuestados señalan que Casi siempre se cumple con el análisis financiero y la toma de decisiones es Malo, el 5% (1) de los trabajadores afirman que Casi siempre se cumple con el análisis financiero y la toma de decisiones es Regular, el 5% (1) de los encuestados señalan que Casi siempre se cumple con el análisis financiero y la toma de decisiones es Bueno.

Tabla 5.

Tabla de contingencia del análisis financiero y toma de decisiones

		Toma de decisiones					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Análisis financiero	Nunca	3	3	0	0	0	6
	Casi nunca	1	6	0	1	0	8
	Casi siempre	0	1	1	1	0	3
	Siempre	0	0	0	2	1	3
	Total	4	10	1	4	1	20

5. DISCUSIÓN

El análisis financiero es un modo de medición que se utiliza para examinar la información contable, económica y financiera de acontecimientos pasados (Apaza Meza, 2020). Es clave para las empresas contar con dicho análisis valiéndose de información contable como los estados financieros utilizando fórmulas definidas como son los ratios financieros herramientas útiles para demostrar si la empresa tiene la capacidad de tener liquidez para enfrentar a sus compromisos a corto plazo, si tiene capacidad de gestionar el desarrollo del mismo, si puede endeudarse para realizar nuevas inversiones y si es rentable el negocio que se está realizando. Por otro lado, ésta, es base para la toma de decisiones; Gonzáles Urbina (2013) menciona que el análisis de los procesos de asignación de recursos en el tiempo hace referencia tanto a las decisiones financieras de la empresa como a las decisiones financieras de los inversores individuales. En la empresa Maycar S.A.C. no realizan el análisis financiero para la toma de decisiones por eso la empresa no se está desarrollando empresarialmente o no está generando nuevas actividades por eso esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el análisis financiero y la toma de decisiones.

En relación a la variable análisis financiero de la empresa Maycar SAC en el distrito de Chanchamayo, se encontró que el 70% manifestó que casi nunca y nunca realizan dicho análisis, y el 30% se ubica

en casi siempre y siempre. Siendo esto una debilidad para la empresa Maycar S.A.C.; Puesto que, aplicar esta técnica de medición les permitiría evaluar la información contable, económica y financiera anualmente (Apaza Meza, 2020). Referente a la variable toma de decisiones de la empresa en el ámbito de estudio se halló que el 70% de los encuestados afirman que es mala y pésima, mientras que el 5% indica que es regular, el 20% buena y el 5% excelente. Siendo esta actividad fundamental que debe desempeñar el gerente de la empresa Maycar S.A.C. y no se viene realizando también se constituye como una debilidad. Pues las empresas que toman decisiones en base al análisis financiero están preparadas para enfrentar retos constantes y cambios del entorno (Hidalgo, 2015). Para la correlación de ambas variables se utilizó el coeficiente de correlación de Rho Spearman que es igual a ($r=0,895$), lo que permite afirmar que entre los puntajes de la escala del análisis financiero y toma de decisiones en la empresa Maycar SAC del distrito de Chanchamayo, existe una correlación positiva significativa.

Al realizar la contrastación de hipótesis general se aceptó la hipótesis alterna (H_a) concluyendo que existe relación significativa entre el análisis financiero y la toma de decisiones. Estos resultados coinciden con los estudios realizados por Arévalo Naveros & Román Jiménez (2019) quienes concluyeron que entre el análisis financiero y toma de decisiones existe una relación significativa con una correlación moderada para cuyo efecto se sustenta los resultados estadísticos de Tau_b de Kendall hallado es $T = 0,620$ con una significación bilateral de $p = 0,000$ por tanto el coeficiente hallado es significativo. De la misma manera la prueba de hipótesis les permitió aceptar la hipótesis alterna demostrando que existe relación directa y significativa entre ambas variables.

Al realizar la contrastación de hipótesis específica 1, se decidió aceptar la hipótesis alterna (H_a) concluyendo que existe relación directa entre los estados financieros y la toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo en los periodos 2018 y 2019, con un nivel de confianza de 95%. Esto se evidencia mediante la prueba rho de Spearman ($rs=0,829$) con un p-valor=0,000. Este resultado permite afirmar que al evaluar los estados financieros ayudará a la empresa a la mejor toma de decisiones en el ámbito empresarial. Según el autor Gonzáles Urbina (2013) ,define que los estados financieros tienen el objetivo de informar de manera interna y externa las operaciones de una empresa. A través de la administración. Es preciso mencionar que los resultados coinciden con el estudio de investigación realizado por Dávila Gomez (2018) quien concluyó que se evidencia que los estados financieros influyen en la toma de decisiones en la empresa Nexos Operador Logístico S.A.C. 2018; ya que por medio de estos se podrá tomar mejores decisiones haciendo que la empresa opere de manera óptima.

De la misma manera la prueba de hipótesis les permitió aceptar la hipótesis alterna demostrando que existe relación directa y significativamente entre ambas variables. Respecto a la contrastación de hipótesis específica 2, se decidió aceptar la hipótesis alterna (H_a) concluyendo que existe relación directa entre los ratios financieros y la toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo en los periodos 2018 y 2019, con un nivel de confianza de 95%. Esto se evidencia mediante la prueba rho de Spearman ($rs=0,450$) para un p-valor=0,012. Puesto que, aplicar los ratios tiene como finalidad de saber cómo está marchando la empresa que mejoras se debe realizar o que cambios porque en los ratios se expresa valores cuantitativos que podemos entenderlos con mayor exactitud.

El presente estudio coincide con la investigación realizada por Irrazabal (2018) quien concluyó que el análisis de ratios financieros, mediante la aplicación del análisis e interpretación de los estados financieros se puede resolver los puntos críticos, tomando las acciones necesarias para mejorarlos y/o solucionarlos de manera oportuna. Es preciso mencionar que los resultados también coinciden con el estudio de investigación realizado por Lozano Cuzcano & Suárez Moreno (2018), quienes también concluyeron que, se logró establecer relación entre el análisis financiero mediante ratios y la toma de decisiones en la empresa hotel Venecia. De la misma manera la prueba de hipótesis les permitió aceptar la hipótesis alterna demostrando que existe relación directa y significativamente entre la dimensión y la variable dependiente.

Para concluir con la contrastación de hipótesis específica 3, también se decidió aceptar la hipótesis alterna (H_a) entendiendo que existe relación significativa entre el método de análisis horizontal y vertical y la toma de decisiones en la empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo en los periodos 2018 y 2019, con un nivel de confianza de 95%. Esto se evidencia mediante la prueba rho de Spearman ($r_s=0,773$) para un p -valor= $0,000$. Este resultado permite afirmar que utilizar el método horizontal y vertical nos ayuda a comprender las operaciones que se realizan a través de meses o años y tomar decisiones correctas y oportunas en el ámbito empresarial. Puesto que, aplicar el análisis del método horizontal y vertical son herramientas que permiten evaluar las tendencias que se operan en las cifras de los estados financieros con la finalidad de tomar decisiones.

Es preciso mencionar que los resultados coinciden con el estudio de investigación realizado por Arévalo Naveros & Román Jiménez (2019) quienes concluyeron que entre análisis horizontal y vertical y la toma de decisiones existe una relación significativa con una correlación baja para cuyo efecto se sustenta los resultados estadísticos de Tau_b de Kendall hallado es $T = 0,373$ con una significación bilateral de $p = 0,13$. De la misma mediante la prueba de hipótesis se demostró que está relacionada directa y positivamente la dimensión de la variable independiente con la variable dependiente.

CONCLUSIONES

Primero, se concluyó que existe relación significativa entre la percepción de análisis financiero y la toma de decisiones en la Empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo en los periodos 2018 y 2019, aseveración que se hace mediante la prueba rho de Spearman ($r_s=0,895$) y para un 95% de nivel de confianza.

Segundo, existe relación directa entre los estados financieros y la toma de decisiones en la Empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo en los periodos 2018 y 2019, aseveración que se hace mediante la prueba rho de Spearman ($r_s=0,829$) para un p -valor= $0,000$.

Tercero, existe relación directa entre los ratios financieros y la toma de decisiones en la Empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo en los periodos 2018 y 2019, aseveración que se hace mediante la prueba rho de Spearman ($r_s=0,450$) para un p -valor= $0,012$ y para un 95% de nivel de confianza.

Cuarto, existe relación significativa entre el método de análisis horizontal y vertical y la toma de decisiones en la Empresa Maycar S.A.C. del distrito de Chanchamayo en los periodos 2018 y 2019, aseveración que se hace mediante la prueba rho de Spearman ($r_s=0,773$) para un p -valor=0,000 y para un 95% de nivel de confianza.

AGRADECIMIENTO

Se agradece a la empresa Maycar S.A.C., a su representante legal quien nos facilitó la información necesaria como los Estados Financieros y el tiempo de sus trabajadores para realizar la investigación. A la Universidad Peruana Los Andes por darnos la oportunidad de desarrollarnos profesionalmente.

FINANCIAMIENTO

Ninguno.

CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Conceptualización: León-Poma, E., Vilcahuamán-Gamarra, L. N. y Arenas-Lizano, J. A.

Curación de datos: León-Poma, E. y Vilcahuamán-Gamarra, L. N.

Análisis formal: León-Poma, E. y Arenas-Lizano, J. A.

Investigación: León-Poma, E., Vilcahuamán-Gamarra, L. N. y Arenas-Lizano, J. A.

Metodología: León-Poma, E., Vilcahuamán-Gamarra, L. N. y Arenas-Lizano, J. A.

Supervisión: León-Poma, E.

Redacción-borrador original: Vilcahuamán-Gamarra, L. N.

Redacción-revisión y edición: Arenas-Lizano, J. A.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albuerne Rizo, M., & Casas Borges, Y. (2016). La planeación financiera: herramienta de integración para incrementar la rentabilidad en la empresa Havana Club. *Contaduría Universidad De Antioquia*, 66, 131–160. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/cont/article/view/26130>

Apaza Meza, M. (2020). *Análisis Financiero para la Toma de decisiones* (1st ed.). Instituto Pacífico S.A.C.

Arévalo Naveros, L., & Román Jiménez, J. C. (2019). *Análisis financiero y la toma de decisiones en las Instituciones Educativas particulares del Distrito de El Tambo, 2016-2017* [Universidad Peruana Los Andes]. <https://hdl.handle.net/20.500.12848/1261>

Castillo-Ruano, G. R., & Banguera-Rojas, D. E. (2018). Evaluación estratégica desde una matriz

FODA en la empresa aglomerados. *Polo Del Conocimiento*, 3(9), 224.

<https://doi.org/10.23857/pc.v3i9.720>

Chamorro Reynoso, H. R., & Floriano Gutierrez, L. J. (2019). *Análisis financiero de la instalación de antenas (BTS) para la mejor toma de decisiones en la Empresa Viettel Perú SAC - Sucursal Junín, año 2017* [Universidad Nacional del Centro del Perú].

<http://hdl.handle.net/20.500.12894/5681>

Cuenca Ajila, N. D. C. (2017). *Los estados financieros para la toma de decisiones: caso de estudio escuela de conducción Rodar del cantón Machala* [Universidad Técnica de Machala].

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/11606>

Dávila Gomez, K. R. (2018). *Los estados financieros como herramienta y su influencia en la toma de decisiones de la empresa Nexos Operador Logístico S.A.C. 2018 – Lima-Lurín* [Universidad Peruana de las Américas]. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/644>

Flores Soria, J. (2020). *Análisis Financiero para Contadores y su Incidencia en las NIIF* (1st ed.). Instituto Pacífico S.A.C.

González Urbina, P. (2013). *Análisis e Interpretación de Estados Financieros* (1st ed.). Unión de la Universidad Peruana Unión.

Irrazabal, V. (2018). *Aplicación del análisis e interpretación de los estados financieros y su incidencia para la toma de decisiones en una empresa de transportes urbano de lima metropolitana en el periodo 2015* [Universidad Ricardo Palma].

<https://hdl.handle.net/20.500.14138/1464>

Izquierdo García, D. E., & Supe Guaman, W. M. (2017). *El análisis financiero y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Picaihua Ltda* [Universidad Técnica de Ambato].

<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25200>

Kucher, F. (2018). *Radiografía de las grandes empresas de América Latina*. Celag.Org.

<https://www.celag.org/radiografia-grandes-empresas-america-latina/>

Lozano Cuzcano, M. L., & Suárez Moreno, L. L. (2018). *El análisis financiero mediante ratios y su relación con la toma de decisiones en la empresa Hotel Venecia, periodo 2015 - 2017* [Universidad Nacional Hermilio Valdizán].

<https://hdl.handle.net/20.500.13080/4238>

Mantilla Falcón, L. M., & Córdova Arcos, F. F. (2017). *El análisis financiero y la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Calvario Ltda., cantón Tisaleo* [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25152>

Martínez Hernández, R., & Blanco Dopico, M. I. (2018). Gestión de riesgos: reflexiones desde un enfoque de gestión empresarial emergente. *Revista Venezolana De Gerencia*, 22(80), 693–711.

<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/23186>

Paredes Cruz, R. E., & Gómez Chichande, C. M. (2017). *Análisis financiero para la correcta toma de decisiones en la empresa comercial "Los Nevados Cia. Ltda" en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga* [Universidad de los Andes].

<https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/7388>

Peña Suárez, D., Escobar Campoverde, N., Navas Espín, G., & Portero López, P. (2019). Análisis financiero como herramienta básica en la toma de decisiones de la empresa Comfaldasdi Cía. Ltda. "Graiman". *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7(Edición Especial).

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1440>

Rubio Arriaga, Z., De la o burrola, V. guadalupe, & Ruíz Corrales, M. (2018). Modelo de gestión del conocimiento apoyado en las tecnologías de información y comunicación. *Criterio Libre*, 16(28), 211–226. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2018v16n28.2132>

Soledispa-Rodríguez, X. E., Álvarez-Rivera, I. Y., Baque-Suárez, A. S., & Cantos-Castro, B. A. (2021). Tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial de las pymes. *Polo Del Conocimiento*, 6(3), 476–496.

<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2382>

Artículo Original / Original Article

Motivación y desempeño laboral en la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto

Motivation and work performance in the direction of operations agricultural Tarapoto

Washington Torres-Flores^{1*} ¹Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú**RESUMEN**

La motivación en los trabajadores juega un papel relevante en las organizaciones; como tal, subordina la capacidad de desarrollarse y desempeñarse en el ámbito laboral. Tuvimos como objetivo diseñar una propuesta de motivación basada en la teoría de McClelland a fin de mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto. Para ello realizamos un estudio no experimental, descriptivo propositivo, con una muestra de 66 trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias de Tarapoto, obtuvimos datos de motivación laboral mediante el cuestionario de escala de motivación que consta de 18 ítem y, para datos de desempeño utilizamos el cuestionario de desempeño laboral que consta de 17 ítem ambos válidos y confiables. Un 46% de trabajadores tienen un nivel de motivación alto, un 27% en un nivel medio y otro 27% en nivel bajo; referente a las dimensiones de motivación, el logro obtuvo un 65% con nivel alto, 17% nivel medio y 18% nivel bajo, la afiliación alcanzó 65% nivel alto, 24% nivel medio y 11% nivel bajo, el poder alcanzó el 52% nivel bajo, 39% nivel medio y 9% nivel alto, por lo que afirmamos que la dimensión poder se encuentra en un nivel muy preocupante. Concluimos que la motivación laboral influye favorablemente en el desempeño de los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto, con autonomía, creatividad e iniciativa, permitiendo superar la falta de interés, el bajo rendimiento o productividad y la escasa integración de los trabajadores.

Palabras clave: calidad; desmotivación; instituciones; rendimiento; trabajador**ABSTRACT**

Motivation in workers plays an important role in organizations; as such, it subordinates the ability to develop and perform in the workplace. We aimed to design a motivational proposal based on McClelland's theory in order to improve job performance in workers of the Tarapoto Agricultural Operations Directorate. To do this, we carried out a non-experimental, descriptive purposeful study, with a sample of 66 workers from the Tarapoto Agricultural Operations Directorate, we obtained work motivation data through the motivation scale questionnaire that consists of 18 items and, for performance data and we used the job performance questionnaire consisting of 17 items, both valid and reliable. A 46% of workers have a high level of motivation, 27% at a medium level and another 27% at a low level. Regarding the dimensions of motivation, the achievement obtained 65% with a high level, 17% medium level and 18% low level. Affiliation reached 65% high level, 24% medium level and 11% low level. Power reached 52 % low level, 39% medium level and 9% high level. Therefore, we affirm that the power dimension is at a very worrying level. We conclude that work motivation favorably influences the performance of the workers of the Tarapoto Agricultural Operations Directorate, with autonomy, creativity and initiative, allowing overcoming the lack of interest, low performance or productivity and the poor integration of workers.

Keywords: demotivation; employee; institutions; performance; quality**Cómo citar / Citation:** Torres-Flores, W. (2022). Motivación y desempeño laboral en la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(2), e24. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i2.24>**Recibido:** 25/07/2022**Aceptado:** 11/09/2022**Publicado:** 20/10/2022

*Washington Torres-Flores - washingtontf6@hotmail.com (autor de correspondencia)



Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

1. INTRODUCCIÓN

En los países altamente desarrollados como Japón y Estados Unidos de Norte América, la motivación sigue siendo una gran preocupación para sus gobernantes y gestores, año tras año se aprueban altos presupuestos para afrontar problemas derivados de la desmotivación, por ello en países como el nuestro, a fin de buscar la motivación del personal, es necesario generar e implementar propuestas visionarias e integrales de motivación en la búsqueda permanente de eficiencia en el desempeño laboral (Miranda Hayes, 2016).

Muchos directivos o gestores de la administración pública regional y nacional, no le dan el verdadero sitio e interés a la motivación de sus trabajadores, se preocupan más por obtener mayor rendimiento o rentabilidad a través del trabajo denominado "bajo presión". Al paso del tiempo, esta forma de trabajo genera apatía y desgano entre los trabajadores, por lo que casi siempre las instituciones no consiguen cumplir sus metas y objetivos (Madero Gómez & Barboza, 2015).

Es importante mencionar que un trabajador desmotivado por lo general no goza de autonomía, carece de creatividad e iniciativa, lo que le conduce a ser una persona poco responsable en el desempeño de sus funciones, obteniendo un bajo rendimiento laboral, repercutiendo en el cumplimiento de objetivos y metas y el descrédito institucional (Molina-Sabando et al., 2016).

En la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto se observa que algunos trabajadores muestran escaso interés por el trabajo, principalmente por la baja remuneración que perciben y a la falta de reconocimiento por la labor que cumplen (Peña Rivas & Villón Perero, 2018). Asimismo, se observa que el permanente deterioro de las relaciones laborales por el inadecuado liderazgo del representante de la institución, estos factores estarían determinando un deficiente desempeño laboral.

En los últimos años, en la institución mencionada no se realizaron actividades que contribuyeran a mejorar el nivel de motivación de sus trabajadores por falta de presupuesto y al escaso interés de sus gestores. Ante esta problemática fue importante diseñar una propuesta de motivación laboral, debidamente validada por expertos en el tema (Osorio Marín et al., 2020).

Por su parte, Saavedra Meléndez & Delgado Bardales (2020) afirman que la desmotivación conduce al trabajador al desempeño de sus tareas sin autonomía y la escasa o nula persistencia, decisión y responsabilidad de cambio, obteniendo como resultado una baja calidad de servicio, además, sostiene que la desmotivación es uno de los elementos básicos que no permiten adquirir nuevos conocimientos, por ser un proceso que presenta como resultado ciertas conductas.

La motivación es un factor básico en toda organización según Martínez González (2015), porque el rendimiento y la integración de los trabajadores dependen de ella; además, aseveró que la motivación y el esfuerzo del trabajador se puede prever en función a su comportamiento e integración, a la remuneración, a la forma de pensar y a su punto de vista. Por su parte, Guerra Vázquez et al. (2022) señalaron que los trabajadores tienen bajo desempeño laboral porque no cuentan con suficiente motivación, satisfacción, buen clima organizacional y una adecuada capacitación, que les ayude a desarrollar sus habilidades y conocimientos.

Por ello, la investigación realizada por Cruz Cruz (2018) nos permite identificar los principales problemas de desmotivación, así como, conocer lo que esperan los colaboradores de la organización en el entorno, identificando la oportunidad de crear un proceso reflexivo, sustentado en la motivación como metodología orientada al desempeño laboral, que permita iniciar un viaje hacia el autodescubrimiento del auténtico nivel de compromiso y calidad, dominio de habilidades y destrezas.

El desempeño laboral según Sum Mazariesgos (2015) influye de manera positiva en la motivación. Asimismo, provoca en los trabajadores realizar sus actividades con entusiasmo y, es más, se sienten contentos cuando reciben incentivos por su buen desempeño laboral. Coello (2015) infiere que debemos destacar la importancia de promover en los actuales y futuros gestores institucionales, la investigación de la motivación del recurso humano, además el enfatiza que las teorías motivacionales nos abren paso hacia el entendimiento y la mejora de la satisfacción de las personas. Es importante entender la relación que existe entre el trabajo en equipo hacia un mismo objetivo y el éxito por alcanzar el mismo.

La investigación desarrollada por Mori Reynaga & Orosco Arbulu (2015), se basa en la teoría de la motivación de Mc Clelland, en referencia a la dimensión de logro, elaboraron una propuesta de mejora y plantearon impulsar un programa de coaching de vida y acción. En cuanto a los motivos de poder, elaboraron una propuesta de mejora y propusieron que la empresa dignifique gradualmente el cargo en forma horizontal y vertical, seguido de un plan de bonificaciones y reconocimiento constante, asimismo, organizar eventos de capacitación para el perfeccionamiento de destrezas en negociación y manejo de conflictos. Con respecto a las motivaciones de afiliación, diseñaron una propuesta de mejora y plantearon mejorar el contexto físico del ambiente donde reciben los refrigerios, realizar mayor número de actividades de confraternidad en lugar distinto de la organización y con asistencia de familiares de los trabajadores, propiciar talleres para crear habilidades que permitan constituir equipos de trabajo sobresalientes (Peña Cárdenas et al., 2015).

En lo referente al desempeño laboral, Chiavenato (2000) define el desempeño, como las conductas observadas en los trabajadores que contribuyen con el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Asimismo, señala que el desempeño laboral eficiente constituye el baluarte más importante que tiene una empresa. Arias Galicia (2001) determina como factores básicos del desempeño las siguientes: habilidades, conocimiento, personalidad, compromiso y expectativas. Mientras tanto, Stoner (1994) señala que el desempeño laboral tiene que ver con la forma cómo los integrantes de la organización desarrollan su trabajo con eficacia, para conseguir metas comunes, sujeto a los reglamentos establecidos.

En su estudio sobre la evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia Morgan Asch (2015) enfatiza que la evaluación del desempeño ha avanzado mediante el uso de instrumentos cada vez más efectivos y precisos, que implican no sólo al evaluado sino también al evaluador, con el propósito de alcanzar alto nivel de desempeño colectivo (Arboleda Posada & Cardona Jiménez, 2018).

Asimismo, en su investigación realizada en el Jurado Nacional de Elecciones de Lima Tarazona Castillo (2015) llega a establecer que la motivación es un factor predominante que incide en el

desempeño del personal. En este mismo orden de ideas, Ricaldi Victorio & Villalva Quispe (2014) comprueban que existe influencia positiva entre la motivación y el rendimiento en los colaboradores administrativos, tal como Reátegui Arévalo (2017) demuestra la existencia de correlación media entre la motivación y el desempeño laboral y Ríos Ríos (2017) del personal de la Municipalidad Provincial de Lamas.

Como ya lo mencionamos, la situación que se presenta en la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto órgano de línea de la Dirección Regional de Agricultura San Martín, es algo similar de lo que ocurre en otras instituciones, se percibe que algunos trabajadores muestran poco interés por el trabajo debido a la baja remuneración que perciben, a la falta de reconocimiento de la labor que realizan y a la escasa capacitación en temas específicos, se observa asimismo escaso interés por estatus social y económico (Madero Gómez & Barboza, 2015). En los últimos años, la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto no ha realizado actividades que contribuyan a mejorar la motivación de sus trabajadores por falta de presupuesto y desinterés de sus gestores. Ante esta problemática es importante diseñar una propuesta de motivación laboral; debidamente validada.

En esta investigación tuvimos por propósito general delinear una propuesta de motivación según la teoría de McClelland, para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto. En efecto, para lograr este objetivo determinamos el nivel de motivación laboral y sus dimensiones, identificamos el nivel de desempeño y sus dimensiones.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación desarrollada fue de tipo no experimental, cuantitativa, transversal, de diseño descriptivo-propositivo, centrándose en dos de sus variables: motivación y desempeño. Se tuvo una población muestral de 66 trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto.

En ambas variables empleamos la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario de la variable motivación basado en Sampieri et al. (2014) con 18 ítems y la variable desempeño basada en Cuesta Santos (2015) con 17 ítems, ambos aplicados a los trabajadores, el primero el investigador y el segundo por el Jefe del área de Recursos Humanos de la Dirección Regional de Agricultura San Martín. La información obtenida con la aplicación de los instrumentos mencionados, se procesaron a través de técnicas de estadística descriptiva haciendo uso del programa SPSSv20.

La validación del instrumento de recolección de datos, estuvo a cargo de 5 expertos y alcanzaron porcentajes de valoración que fluctúan entre el 92% y el 100%.

3. RESULTADOS

La Figura 1 muestra que el 46% de trabajadores se encuentran en un nivel de motivación alto, seguido de los niveles bajo y medio con un 27%.

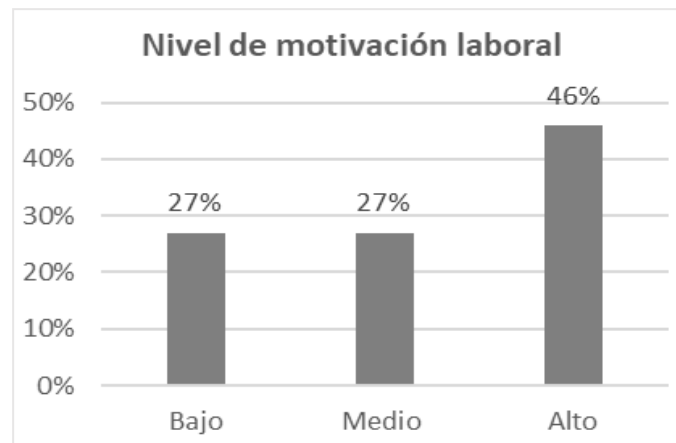


Figura 1. Nivel de motivación laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto

La Figura 2 evidencia que la dimensión logro alcanzó nivel alto el 65%, nivel medio el 17% y nivel bajo el 18%; la dimensión afiliación obtuvo nivel alto el 65%, nivel medio 24% y nivel bajo sólo 11%, mientras que la dimensión poder el 52% obtuvo nivel bajo, 39% nivel medio y solo el 9% nivel alto.

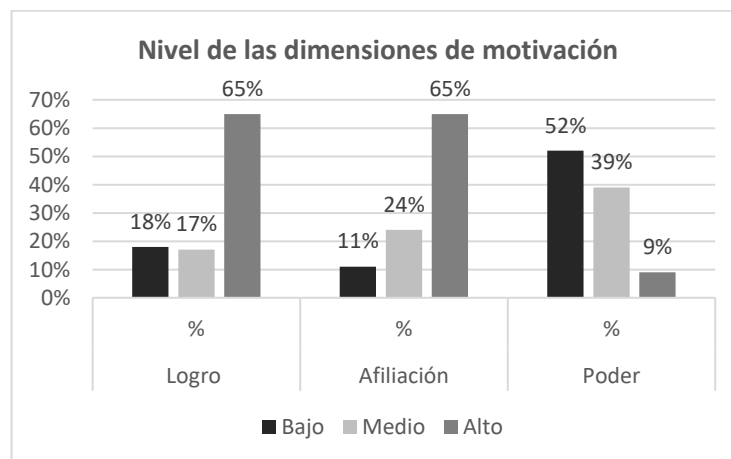


Figura 2. Nivel de las dimensiones de motivación laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto

Con el propósito de articular y cumplir con el objetivo general establecido y, por ende, conocer los niveles de motivación y desempeño de los trabajadores, realizamos el análisis estadístico de ambas variables.

En la Figura 3, se observa que un 50% de trabajadores se encuentran en un nivel de desempeño regular, 45% nivel eficiente y sólo un 5% nivel deficiente.

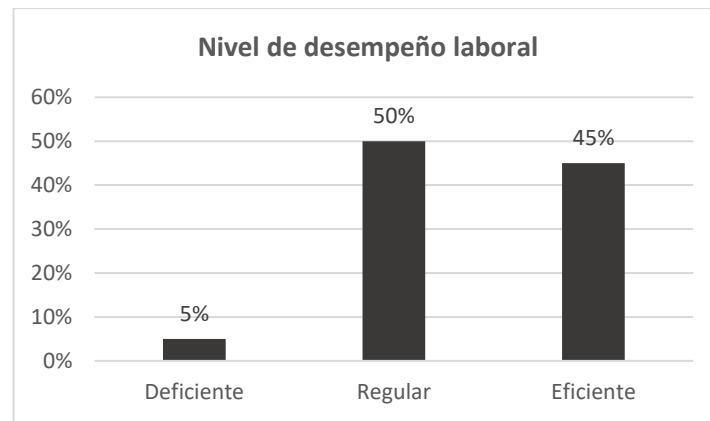


Figura 3. Nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto

En la Figura 4, se evidencia que las dimensiones habilidades y conocimiento alcanzaron 64% de nivel eficiente, 36% nivel regular y 0% nivel deficiente; la dimensión personalidad obtuvo un nivel eficiente de 55%, nivel regular 41% y nivel deficiente 4%; la dimensión compromiso alcanzó un nivel regular de 52%, eficiente de 42%, y nivel deficiente 6% y la dimensión expectativa obtuvo un nivel eficiente en 44%, nivel regular 35% y nivel deficiente el 21%.

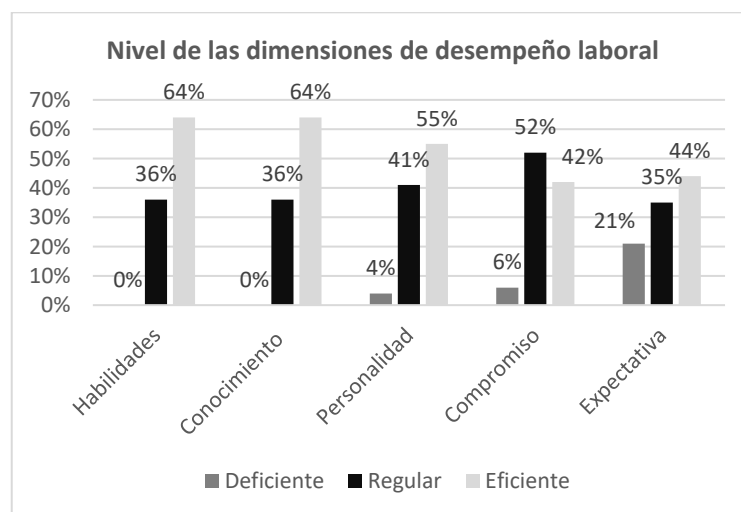


Figura 4. Nivel de las dimensiones de desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto

Propuesta de motivación para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto

Las investigaciones realizadas sobre motivación laboral, demostraron que los trabajadores motivados en su centro de trabajo tienen mayor desempeño laboral. Es importante mencionar que los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto permanecen la mayor parte de su tiempo en su centro de trabajo, motivo por el cual es necesario vivir dicho tiempo en forma agradable, de tal forma que aprecie lo que está haciendo tanto en su beneficio, así como a favor de la institución.

El diseño de propuesta de motivación está basado en la teoría de McClelland para mejorar el desempeño laboral, la misma que considera al capital humano como el activo más importante de la institución, porque de él depende el éxito de la gestión. Para ello, el trabajador requiere estar altamente motivado para afrontar las dificultades del día a día y alcanzar altos niveles de desempeño. En la teoría de David McClelland citado por Gross, se considera tres factores de motivación: Logro, afiliación y poder, en los que cada miembro del equipo se siente estimulado por sobresalir con las metas propuestas, establecer buenas relaciones e influir en los demás.

Pilares

Integración: Los trabajadores demandan contar con un buen ambiente laboral, conocer a las personas con la que trabajan, aprender sus nombres y saber algo más de ellos. Cabe mencionar que en las instituciones públicas no es fácil encontrar trabajadores con valores y formas de percibir la vida parecida a los tuyos y con actitudes positivas ante la presencia de un problema que requiere solución.

Ascenso en el trabajo: Los trabajadores nombrados que ocupan cargos de bajo nivel remunerativo y que a través del tiempo lograron titularse y adquirir grados académicos producto de su esfuerzo, dedicación y sacrificio, requieren ser rotados a cargos de mayor nivel remunerativo para lograr su motivación.

Reconocimiento del trabajo: En la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto, los trabajadores buscan reconocimiento por el buen trabajo realizado. Este factor deberá concretarse a través de capacitaciones, viajes, rotaciones a cargos de mayor nivel remunerativo y otros, para alcanzar altos niveles de motivación.

Principios

Igualdad: Los trabajadores requieren ser reconocidos como iguales ante la ley, asimismo, exigen disfrutar de todos los derechos otorgados por las normas y reglamentos en materia laboral, sin diferencias por razones de raza, color, género, idioma, religión, opinión política o cualquier otra distinción.

Equidad de oportunidades: Los hombres y mujeres deben gozar de los mismos derechos legales, sociales y económicos que la ley manda, por ninguna razón se debe permitir que las mujeres tengan menos oportunidades laborales y una remuneración menor en el sector público, sí desempeñan cargo similar o del mismo nivel.

Equidad de género: La equidad de género es algo que atañe a todos, hombres y mujeres. El progreso y avance de nuestra sociedad no se determina por los sexos ni tampoco por los roles que esta impone, sino por la labor que desempeña.

Reto de cambiar: Los trabajadores que quieren progresar, inevitablemente tienen que cambiar. Para progresar es inevitable cambiar. La rutina y la ausencia de innovación en el trabajo deterioran la motivación. El trabajador que cambia su conducta estará cambiando su forma de pensar y tendrá motivo para sentirse más activo y más motivado.

Autorrealización: La motivación de los trabajadores no se centra única y exclusivamente en el aspecto económico. La satisfacción personal y la autorrealización son factores que también contribuyen al aumento de la motivación laboral.

Características

- Influye directamente sobre la motivación y el estado de la misma, mediante el cambio de actitud del trabajador para lograr éxito, recibir felicitación y convertirse en líder.
- Establece nuevos esquemas de interacción entre los trabajadores, para conseguir buenas relaciones con los demás.
- Estimula la iniciativa y la creatividad para cumplir en forma eficiente las responsabilidades y metas personales e institucionales.

En la propuesta se demuestra la existencia de trabajadores desmotivados y tensos, que a través de impulsos buscan la satisfacción de sus necesidades de logro, afiliación y poder, utilizando indicadores que guardan coherencia entre si y que al ser implementadas correctamente se conseguirá que las necesidades sean satisfechas obteniendo de esta forma motivación y consecuentemente trabajadores motivados, con mayor rendimiento y productividad.

Mediante la dimensión logro, los trabajadores nombrados llegarán a conseguir que sean rotados o ascendidos a cargos de mayor nivel remunerativo, reconocidos por el buen trabajo realizado y se convertirán en ejemplo de sus compañeros de trabajo. A través de la Afiliación los trabajadores conseguirán buenas relaciones con los demás, ser solicitados y aceptados y anteponer la cooperación antes que la confrontación y, con la dimensión Poder, los trabajadores asumirán responsabilidades, escogerán la competencia antes que la cooperación y se preocuparán por su prestigio y por influir en los demás.

La propuesta está debidamente validada por 05 expertos, cuenta con aprobación mediante resolución de la Dirección Regional de Agricultura. Todas las actividades establecidas en la propuesta y las gestiones ante las distintas instancias cuentan con el seguimiento y monitoreo del investigador.

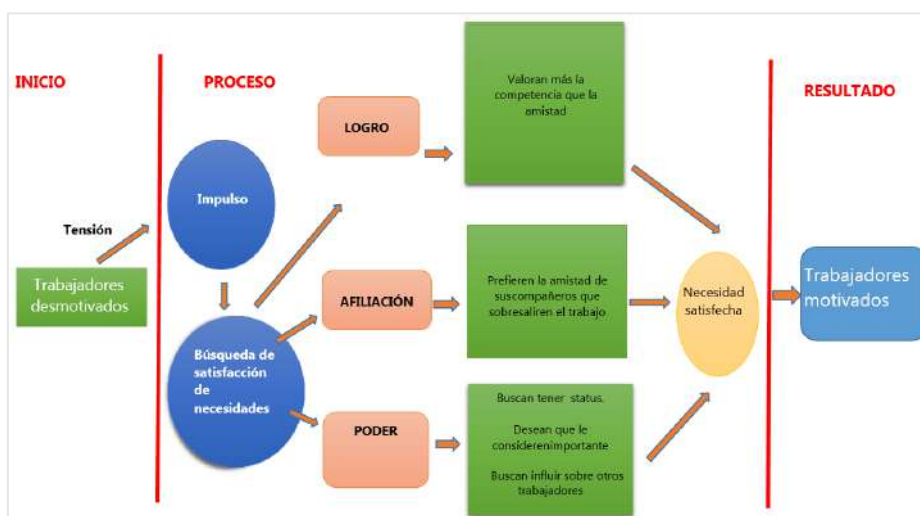


Figura 5. Esquema gráfico de la propuesta de motivación para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto.

4. DISCUSIÓN

El 46% de trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto tuvieron un nivel alto de motivación; es decir casi siempre y siempre estuvieron de acuerdo con la motivación que se da en la institución, el 27% se encuentran en el nivel medio, este porcentaje respondió que a veces están de acuerdo y el otro 27% están en el nivel bajo; lo que significa que nunca y casi nunca están de acuerdo con la motivación que reciben en su institución. En cuanto a las dimensiones de logro y afiliación, estas alcanzaron el 65% de nivel alto; respectivamente, la dimensión poder alcanzó el 52% de nivel bajo, 39% nivel medio y el 9% el nivel alto.

El resultado del desempeño laboral, evidencia que el 50% de trabajadores se ubican en nivel regular, 45 % nivel eficiente y 5% nivel deficiente. En cuanto a las dimensiones establecidas, las habilidades y conocimiento obtuvieron el 64% de nivel eficiente; respectivamente, la dimensión personalidad consiguió el 55% de nivel eficiente, la dimensión compromiso alcanzó un 52% de nivel regular, y la dimensión expectativa un 44% de nivel eficiente. Lo preocupante es el porcentaje del nivel regular alcanzado por la dimensión compromiso. Este resultado induce a determinar acciones que contribuyen a mejorar el desempeño en los trabajadores buscando alcanzar el nivel eficiente.

Los resultados presentados sobre la motivación, basado en el análisis estadístico respectivo, guardan relación de coherencia y consistencia, con los resultados obtenidos del desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias-Tarapoto, ya que a mayor nivel de motivación habrá siempre mayor nivel de desempeño y al aplicar una propuesta de mejora de motivación también se conseguirá un rendimiento laboral más eficiente, lo que permitirá el cumplimiento de objetivos y metas personales e institucionales.

Este problema, no es ajeno a la percepción que tiene sobre el tema la Organización Internacional del Trabajo (OIT), debido a la existencia de factores que inciden en la motivación e influyen en el desempeño y las relaciones laborales, basado en la generación de cargos con mejores remuneraciones en pro del desarrollo social y el cumplimiento de metas y objetivos personales e institucionales.

Las instituciones con trabajadores desmotivados tendrán siempre un bajo rendimiento laboral y no lograrán la unidad de sus trabajadores, sino consideran a la motivación como un factor básico. Esta afirmación coincide con lo señalado por Martínez González (2015), quien infiere que la actitud y la integración de los miembros de una organización depende de la motivación, afirma que la motivación se puede prever en función a la remuneración que percibe el trabajador, a la forma de pensar y a su punto de vista. Por su parte, Guerra Vázquez et al. (2022) mencionan que los trabajadores que muestran un bajo nivel de desempeño, es porque no cuentan con una suficiente motivación y satisfacción, seguido de un buen clima laboral y una adecuada capacitación.

Un trabajador desmotivado desarrolla su trabajo con desgano e insatisfacción como ocurre en algunos trabajadores de la institución estudiada, para cambiar esta actitud, Sum Mazariesgos (2015) alude que la motivación es muy importante y juega un papel influyente en el desempeño de los trabajadores, además, afirmó que esta variable provoca en el personal realizar su trabajo con entusiasmo y sentirse satisfecho cuando recibe incentivos por su buen desempeño.

La dimensión poder en el marco de la motivación laboral, tiene porcentaje relativamente elevado en el nivel bajo (52%). El resultado obtenido se debe a la falta de identificación de los principales problemas de los trabajadores. Este punto de vista, coincide con lo señalado por Cruz Cruz (2018) cuando mencionó que es importante identificar los principales problemas de motivación y aseveró que es necesario conocer lo que esperan los trabajadores de la institución, mediante un proceso reflexivo, basado en la motivación como metodología orientada hacia el desempeño laboral, con un enfoque de autodescubrimiento del auténtico nivel de compromiso, calidad y dominio de competencias.

Uno de los grandes problemas que afrontan las instituciones es la presencia de gestores con poco o escaso interés en la motivación de los trabajadores, frente a esta realidad Coello (2015) advierte la necesidad de promover en los actuales y futuros gestores institucionales, la investigación de la motivación de los trabajadores, en el entendido de que las teorías motivacionales son un aporte significativo en este campo. Además, afirmó que es importante comprender la relación existente entre el trabajo en equipo hacia un mismo objetivo y el éxito esperado. Es necesario comprender que sin motivación no habrá mayor productividad, porque un trabajador desmotivado tiene bajos rendimientos, pero también resulta fundamental señalar que el carácter y la actitud de los gestores ejercen influencia en los trabajadores.

Esta propuesta de motivación tiene 3 dimensiones: Logro, afiliación y poder, coincidentemente Mori Reynaga & Orosco Arbulu (2015) realizaron un trabajo similar, sustentado en la Teoría de la Motivación de Mc Clelland, llegando a plantear propuestas de mejora en cada dimensión.

El desempeño es un factor importante para el cumplimiento de objetivos y metas institucionales. Esta afirmación coincide con lo señalado por Romero U. & Urdaneta (2009) quienes manifestaron que el desempeño es el baluarte más importante de la empresa, por que juega un papel decisivo en el cumplimiento de los objetivos (Machorro Ramos et al., 2016).

En la investigación desarrollada se evaluó sólo a los trabajadores, utilizando la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, contrariamente Morgan Asch (2015) aseveró que la evaluación del desempeño ha avanzado y existen instrumentos cada vez más efectivos y precisos que incluyen tanto al evaluado como al evaluador para alcanzar alto nivel de desempeño colectivo.

Los trabajadores con bajo nivel de desempeño son producto de una deficiente motivación. Esta afirmación coincide en parte con lo señalado por Guerra Vázquez et al. (2022) quien llegó a establecer que los trabajadores tienen bajo nivel de desempeño por que no poseen suficiente motivación, buen clima laboral y adecuada capacitación.

Para obtener altos niveles de eficiencia en desempeño de los trabajadores, se requiere conocer niveles de motivación y desempeño confiables que permitan elaborar e implementar una propuesta de motivación debidamente validada por expertos, frente a esta aseveración Cabrera Agreda (2016) manifestó que es necesario concretar estrategias motivacionales donde los gerentes y empleados asuman compromiso en su aplicación y cumplimiento para alcanzar las metas y objetivos personales e institucionales (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015).

CONCLUSIONES

La motivación laboral influye en el desempeño de los trabajadores, pues con motivación actúan con autonomía, creatividad e iniciativa, permitiendo superar la falta de interés, el bajo rendimiento o productividad y la escasa integración de los trabajadores.

La implementación de la propuesta de motivación laboral según la teoría de McClelland, validada por expertos conocedores del tema, mejorará el desempeño en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto.

El diseño de la propuesta de motivación estuvo basado en la teoría de McClelland, cuyas dimensiones fueron logro, afiliación y poder; con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias - Tarapoto.

La propuesta de motivación según los profesionales expertos en el tema, es válida por su coherencia y es aplicable; por lo que, puede ser implementada para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto

FINANCIAMIENTO

Ninguno.

CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Torres-Flores, W.: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, redacción-borrador original y redacción-revisión y edición.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arboleda Posada, G. I., & Cardona Jiménez, J. L. (2018). Percepción de la satisfacción con la labor desempeñada y factores de motivación del personal de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) del valle de Aburrá, 2011. *Gerencia y Políticas de Salud*, 17(35). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.rgps17-35.pslid>
- Arias Galicia, F. (2001). *Administración de recursos humanos para el altodesempeño* (6th ed.). Editorial Trillas, S.A.
- Cabrera Agreda, J. K. (2016). *Desarrollo de estrategias motivacionales para la implementación de la gestión de la calidad en una empresa del Sector Gremial Sede Bogotá* [Universidad Militar Nueva Granada]. <http://hdl.handle.net/10654/15769>
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 159–165. <https://doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5th ed.). Editorial McGraw-Hill.
- Coello, M. (2015). *Modelo para la motivación del personal de una empresa constructora en la República de Honduras* [Universitat Politècnica de València].
<http://hdl.handle.net/10251/51738>
- Cruz Cruz, P. S. (2018). *Plan motivacional y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano de la empresa Klinnas S.A., distribuidora de Claro, cantón Guayaquil, provincia del Guayas, año 2016* [Universidad Estatal Península de Santa Elena].
<https://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/handle/46000/4308>
- Cuesta Santos, A. (2015). Human resources management in the company, performance and sense of commitment. *Review of Business Management*, 1134–1148.
<https://doi.org/10.7819/rbgn.v17i56.1736>
- Guerra Vázquez, M. de los Á., González Pérez, J. M., & Villafán Vidales, K. B. (2022). Análisis del desempeño y la participación laboral de los empleados en el proceso productivo de una planta recicladora de pet de la ciudad de Morelia, Michoacán. *INCEPTUM*, 11(20).
<https://www.ininee.umich.mx/index.php/inceptum/article/view/217>
- Machorro Ramos, F., Mercado Salgado, P., Cernas Ortiz, D. A., & Romero Ortiz, M. V. (2016). Influencia del capital relacional en el desempeño organizacional de las instituciones de educación superior tecnológica. *Innovar*, 26(60), 35–50.
<https://doi.org/10.15446/innovar.v26n60.55531>
- Madero Gómez, S. M., & Barboza, G. A. (2015). Interrelación de la cultura, flexibilidad laboral, alineación estratégica, innovación y rendimiento empresarial. *Contaduría y Administración*, 60(4), 735–756. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2014.08.001>
- Martínez González, J. A. (2015). Una investigación sobre la motivación laboral en el sector turístico: implicaciones para la dirección de la empresa. *Revista Turismo y Desarrollo Local*, 18(8).
<http://www.eumed.net/rev/curydes/18/motivacion-laboral.html>
- Miranda Hayes, D. (2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. *Revista Investigación & Negocios*, 9(13).
<https://ingcomercial.edu.bo/revistainvestigacionynegocios/index.php/revista/article/view/26>
- Molina-Sabando, L. A., Briones-Véliz, Í. B., & Arteaga-Coello, H. S. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio de Las Ciencias*, 2(4). <https://www.dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/275>
- Morgan Asch, J. (2015). La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura. *Revista Fidélitás*, 5. <https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/publicaciones/evaluacion-desempenno-empresas.pdf>
- Mori Reynaga, N. C., & Orosco Arbulu, Y. D. C. (2015). *Propuesta de mejora del nivel motivacional basado en la teoría de McClelland para los colaboradores de McDonald's Chiclayo para el año 2015* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/747>

- Osorio Marín, K., Arango Ruiz, A., & Acosta Henao, E. (2020). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica De Ciencias Sociales*, 3(2), 22–35. <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/4484>
- Peña Cárdenas, M. C., Díaz Díaz, M., & Carrillo Puente, A. (2015). Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(1), 37–50. <https://ssrn.com/abstract=2499791>
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Cientific*, 3(7), 177–192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Reátegui Arévalo, L. (2017). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Integrado N° 0176 Ricardo Palma, de Huingoyacu, distrito San Pablo, provincia de Bellavista, región San Martín 2016* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/935>
- Ricaldi Victorio, I. E., & Villalva Quispe, S. S. (2014). *La influencia de la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de la sede central de la Universidad Nacional del Centro del Perú* [Universidad Nacional del Centro del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/3831>
- Ríos Ríos, R. (2017). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lamas en el año 2015* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/1647>
- Romero U., F., & Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las universidades privadas. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Socia*, 7(4). <http://ojs.urbe.edu/index.php/redhecs/article/view/81>
- Saavedra Meléndez, J., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510–1523. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176
- Sampieri, R. H., Valencia, S. M., & Soto, R. C. (2014). Construcción de un instrumento para medir el clima organizacional en función del modelo de los valores en competencia. *Contaduría y Administración*, 59(1), 229–257. [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(14\)71250-1](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(14)71250-1)
- Stoner, J. A. F. (1994). *Administración* (5th ed.). Editorial Prentice – Hall Hispanoamericana S.A.
- Sum Mazariesgos, M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral* [Universidad Rafael Landívar]. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Tarazona Castillo, J. L. (2015). *Factores asociados al Rendimiento laboral de los trabajadores del Jurado Nacional de Elecciones de Lima, 2015* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/6511>

Artículo Original / Original Article

Assessment center para la mejora del rendimiento laboral de los trabajadores de los gobiernos locales

Assessment center to improve job performance of local government workers

Pompilio Azang-Huamán^{1*} 

¹Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú

RESUMEN

Las organizaciones de hoy se centran en la efectividad de los procesos básicos en el área de recursos humanos, y usan *assessment center* como evaluador fundamental de los procesos de reclutamiento y/o selección de personal. El objetivo fue diseñar un modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Shanao. Realizamos una investigación descriptiva-propositiva, con una muestra de 20 trabajadores, la técnica aplicada fue la encuesta y como instrumento usamos dos cuestionarios uno de *assessment center* y otro de rendimiento laboral válidos ambos con 4,8 y alfa de 0,67 y 0,89 respectivamente. Los niveles de rendimiento laboral según resultados de tarea individual fueron alto 90%, nivel medio 10%; según comportamiento de sujetos fue medio 65% y alto 35%; según características y actitudes personales bueno 85% y malo 15%; de acuerdo a la regularidad de los comportamientos observados según conducta fue buena 65%, regular 30% y malo 5%; según comportamiento de sujetos fue bueno 55%, regular 40% y malo 5% y según interacción de miembros de la institución en el rendimiento laboral fue bueno 95% y regular 5%. Concluimos que el nivel de rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Shanao tiene un nivel alto según la dimensión tarea individual y características-actitudes personales, y de nivel medio según comportamiento.

Palabras clave: actitud; efectividad; evaluación; modelo; personal

ABSTRACT

Today's organizations focus on the effectiveness of the basic processes in the human resources area, and use the assessment center as a fundamental evaluator of the recruitment and/or personnel selection processes. The objective was to design a human resources management model based on an assessment center to improve the work performance of the workers of the District Municipality of Shanao. We carried out a descriptive-propositional investigation, with a sample of 20 workers; the technique applied was the survey and as instruments we used two questionnaires, one about the assessment center and the other about work performance, both valid with 4.8 and alpha of 0.67 and 0.89, respectively. The levels of work performance according to individual task results were high with 90%, medium 10%; according to the behavior of the subjects, it was medium 65% and high 35%. According to personal characteristics and attitudes, it was good 85% and bad 15%. According to the regularity of the behaviors observed, according to behavior, it was good 65%, regular 30% and bad 5%. According to the behavior of the subjects, it was good 55%, regular 40% and bad 5%, and according to the interaction of members of the institution in work performance, it was good 95% and regular 5%. We conclude that the level of work performance in the District Municipality of Shanao has a high level according to the individual task dimension and personal characteristics-attitudes, and a medium level according to behavior.

Keywords: attitude; effectiveness; evaluation; model; staff

Cómo citar / Citation: Azang-Huamán, P. (2022). Assessment center en la mejora del rendimiento laboral de los trabajadores de los gobiernos locales. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, 1(2), e25. <https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i2.25>



Los autores. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

Recibido: 24/07/2022

Aceptado: 17/09/2022

Publicado: 20/10/2022

*Pompilio Azang-Huamán - pazang2010@gmail.com (autor de correspondencia)

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad la deficiente competitividad se ha convertido en un problema palpable para todas las instituciones; sin embargo, en un mundo con una realidad globalizada como la de hoy existen diferentes métodos y técnicas de evaluación para ser competitivos. El centro de evaluación o más conocido por su acepción anglosajona como *assessment center* es una técnica donde se prueban las habilidades de los candidatos requeridos para una vacante laboral específica. Estos son uno de los métodos más confiables a la hora de evaluar y conocer las aptitudes de los candidatos que se postulan a una vacante (Olaz Capitán, 2021).

A nivel nacional los trabajadores sin motivación no encuentran éxito organizacional, por ello es necesario estimularlos y ensalzar sus cualidades. Motivar a otras personas es una tarea administrativa que prepondera factores motivacionales como el reconocimiento y el respeto (Puma, 2020). También la rentabilidad y productividad se determina con la relación inversa entre estas variables; siendo el principal factor el incentivo salarial y motivación personal, por lo tanto, se proponen programas de retención de talento a través de estas estrategias (Triana Bernal & Zambrano Silva, 2016).

Un mejor desempeño laboral es una conducta cognitiva, motora, psicomotora o interpersonal controlada por un individuo (Vallejo Calle, 2011), relevante para las metas de la organización y graduable en términos de habilidad, del mismo modo, se centra en el comportamiento del trabajador y en la realización de sus tareas; se enfoca en gran parte en la obtención de resultados (Odicio Manrique et al., 2021). De acuerdo a ello, existen dos tipos de desempeño laboral: centrado en la medición de resultados obtenidos en el trabajo, y centrado en la valoración de comportamientos, habilidades, actitudes y capacidades de los trabajadores.

La gestión institucional y la gestión de recursos humanos son importantes, puesto que la persona es el centro del desarrollo, como recurso humano y a partir de ella se puede construir sociedades con mucha participación política (Armijos Mayon et al., 2019); en la Municipalidad Distrital de Shanao la motivación para el rendimiento laboral es fundamental para el buen resultado de la gestión.

El tema de recursos humanos en las municipalidades es un área dirigida en la práctica por las autoridades políticas, pues el *assessment center* como técnica y metodología es una herramienta de apoyo y soporte para los diferentes niveles de gestión de una organización (Bray & Grant, 1966), donde el rendimiento laboral cuenta con una línea base y a partir del cual se puede ir mejorando y llegar a la eficiencia y eficacia de los trabajadores y funcionarios públicos (Salguero Barba & García Salguero, 2022; Granda Carazas, 2014)

La Municipalidad Distrital de Shanao del Río Mayo, es una organización pequeña, con pocos trabajadores permanentes y no permanentes; con un aproximado de 20 colaboradores municipales fijos; y se incrementan a 30 en épocas de ejecución de proyectos públicos para cubrir la mano de obra local no calificada; por lo tanto, siempre es necesario contar con metodologías como *assessment center* para evaluar el rendimiento laboral de los colaboradores.

El diagnóstico estratégico de debilidades y amenazas, indica que hay una inadecuada organización de la institución municipal, bajo nivel de empleabilidad, informalidad en las organizaciones sociales,

no hay planeamiento urbano, machismo, necesidades básicas insatisfechas, instrumentos de gestión municipal poco conocidos, poca participación ciudadana.

En la presente investigación y de propuesta de solución a problemas encontrados, consideramos de hecho un diagnóstico general, sobre el rendimiento laboral (Gabini & Salessi, 2016), niveles educativos, edades, desconocimiento o poca capacitación y motivación permanente para la mejora continua de la institución, dentro la Municipalidad Distrital de Shanao.

En un estudio del deficiente clima laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Laredo (Vásquez Horna, 2013), el trabajo personalizado individual y la crisis de identidad institucional se plasma en las inadecuadas relaciones personales, esto genera que la organización municipal, muestre deficiente cooperación e integración colectiva armónica.

El estudio se justifica por conveniencia y teniendo en cuenta los antecedentes, a fin de fortalecer el rendimiento laboral de los trabajadores planteamos un modelo de *assessment center*; por su relevancia social, pues la organización necesita de recursos humanos calificados; en la práctica sirve como instrumento o herramienta útil para el propósito de reclutamiento y retención del recurso humano.

En mérito al análisis realizado nuestro objetivo fue diseñar un modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* para la mejora del rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Shanao del Río Mayo, donde identificamos el nivel de rendimiento laboral, describimos las características del modelo gestión de recursos humanos basado en *assessment center* y validamos la propuesta de gestión de recursos humanos basado en el *assessment center* para mejorar el rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Shanao, provincia de Lamas, región San Martín.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación fue de tipo descriptiva-propositiva, explicativa y enfoque predominantemente cualitativo. La población muestral estuvo conformada por 20 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Shanao. Diseñamos dos cuestionarios: uno de *assessment center* y otro de rendimiento laboral basado en Gabini & Salessi (2016), además de guías de Spychalski et al. (1997) y con arreglos oportunos por parte la asesoría de la tesis basados en Klimoski & Brickner (1987). Los instrumentos usados registran datos observables que representan conceptos variables y dimensiones y fue validado por expertos con una calificación promedio de 4,8 en ambos y con una confiabilidad de 0,67 y 0,89 respectivamente.

3. RESULTADOS

3.1. Identificar el nivel de rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Shanao, provincia de Lamas, región San Martín

La Figura 1 muestra que los niveles porcentuales para el rendimiento laboral según dimensión de resultados de tarea individual en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Shanao, fue alto con un 90% (18), seguido de nivel medio con el 10% (2), y bajo con el 0%; según dimensión

comportamiento de los sujetos fue medio con un 65% (13), seguido de alto con el 35% (7), y malo con el 0%; según dimensión características y actitudes personales, fue de bueno con un 85% (17), seguido de medio con el 15% (3) y malo con el 0%.

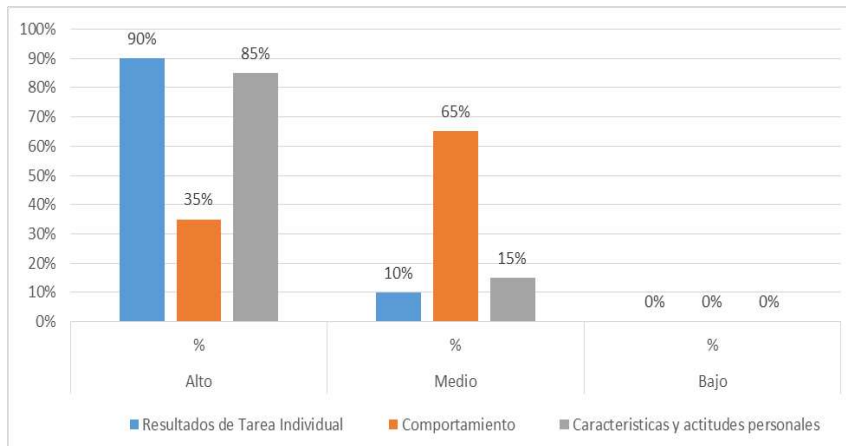


Figura 1. *Porcentajes según niveles de rendimiento laboral basado en dimensiones en la Municipalidad Distrital de Shanao*

3.2. Describir las características del modelo de gestión de recursos humanos basado en assesment center en la Municipalidad Distrital de Shanao, provincia de Lamas, región San Martín

La Figura 2 muestra que las características de la regularidad de los comportamientos observados según dimensión conducta de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Shanao, fue buena con un 65% (13), seguido de regular con el 30% (6), y malo con el 5% (1); según dimensión comportamiento de los sujetos fue bueno con un 55% (11), seguido de regular con el 40% (8), y malo con el 5% (1); según dimensión interacción de los miembros de la institución en el rendimiento laboral, fue de bueno con un 95% (19), seguido de regular con el 5% (1) y malo con el 0%.

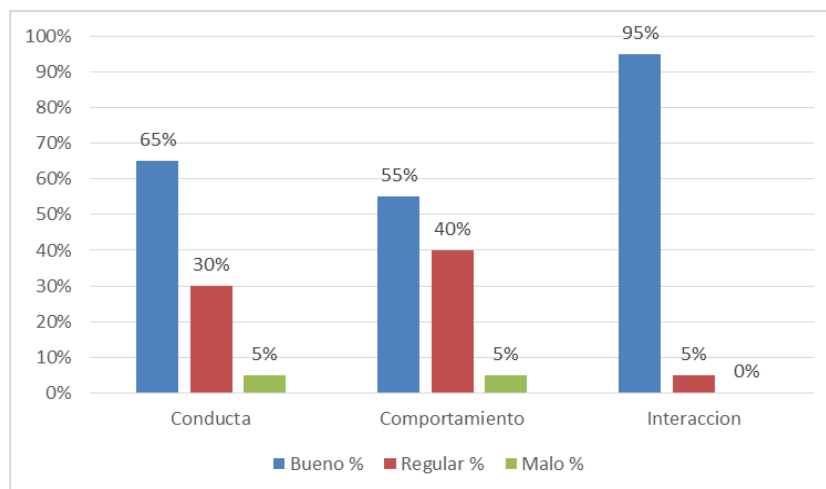


Figura 2. *Características porcentuales del recurso humano de assesment center basado en dimensiones en la Municipalidad Distrital de Shanao*

3.3. Modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* para la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shanao del Río Mayo

La gestión institucional y la gestión de recursos humanos son importantes, puesto que la persona es el centro del desarrollo, y a partir de ella se deben construir sociedades con mucha participación política; la motivación para el rendimiento laboral es fundamental para el buen resultado de la buena gestión de la Municipalidad Distrital de Shanao.

El tema de recursos humanos en las municipalidades es un área dirigida en la práctica por las autoridades políticas, pues el *assessment center* como técnica y metodología es una herramienta de apoyo y soporte para los diferentes niveles de gestión de una organización (Salís Valverde & Segundo Berrospi, 2016), donde el rendimiento laboral cuenta con una línea base y a partir del cual se puede ir mejorando y llegar a la eficiencia y eficacia de los trabajadores y funcionarios públicos.

El modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* para la mejora de rendimiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shanao del Río Mayo (Figura 3), da la oportunidad de conocer, mejorar, y tener en perspectiva a los colaboradores y líderes locales para asumir los nuevos retos y oportunidades a desarrollar la comunidad, donde existan evaluaciones mediante perfiles y expectativas requeridas por el gobierno local; donde la oportunidad laboral exista de acuerdo a la formación profesional y meritocrático.

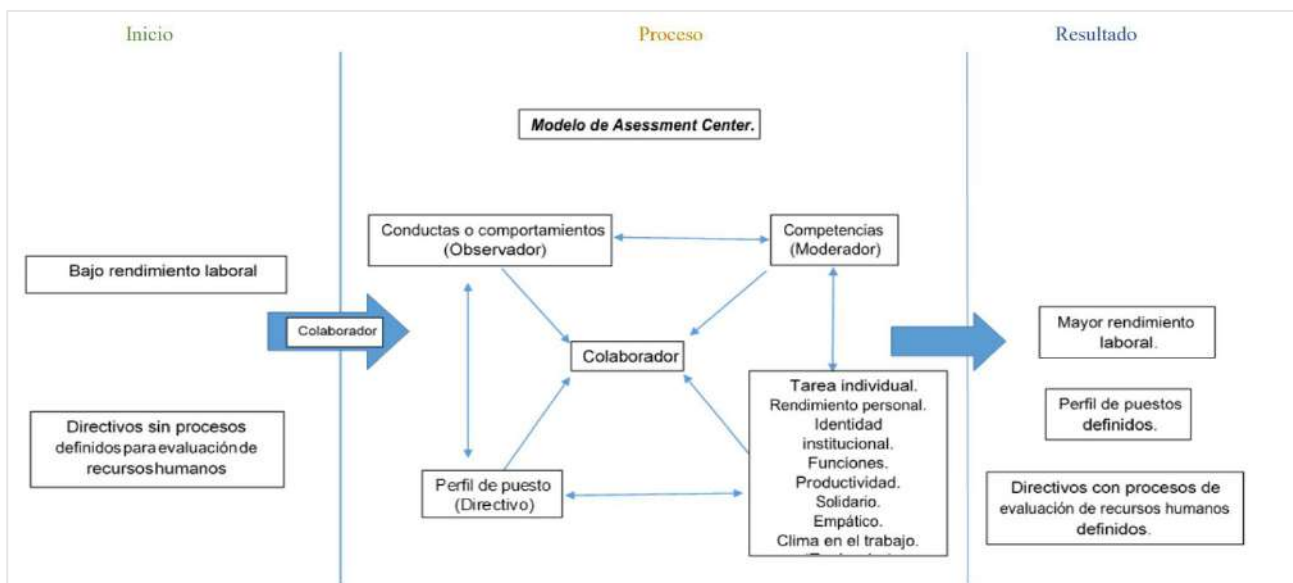


Figura 3. Modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* para la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shanao del Río Mayo

El modelo de gestión planteado es mediante estrategias y fases: primero, sensibilizar a la población trabajadora y líder del gobierno local, donde se propongan cambios de paradigmas. La segunda etapa es capacitar para evaluar colaboradores y líderes de la municipalidad, donde se promuevan líderes y personal colaborador en base a los instrumentos de gestión acompañado de un sistema de evaluación de *assessment center* para el buen rendimiento laboral. La tercera etapa es que los

colaboradores o los líderes locales se promuevan de acuerdo a su rendimiento laboral y así garantizar una gestión saludable de la Municipalidad Distrital de Shanao del Río Mayo.

El presente estudio tiene como base la gestión de recursos humanos basado en *assessment center* en la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shanao del Río Mayo; donde colaboradores y líderes buscan satisfacer las necesidades básicas sociales; sin embargo, a veces existen muchas contrariedades, los cuales se van corrigiendo con técnicas y metodologías consideradas cada día mejores; por lo tanto, los colaboradores y líderes locales se sienten comprometidos con los adelantos, globalización y mejoras sociales para el buen desarrollo comunitario.

Pilares

Integración. Pues de acuerdo al *assessment center* en la gestión de recursos humanos, la integración de las partes de un cuerpo para contrarrestar fuerzas adversarias es indispensable (Baldareñas & Baldareñas, 2015); por lo tanto, una forma de integrarse es en base de un entendimiento conjunto e íntegro de los instrumentos de gestión de la municipalidad y a partir de ello desarrollar el servicio público en la mejora de los ciudadanos y la comunidad; siendo este modelo que no ve solamente al individuo, si no todo el equipo de trabajo en su integridad; lo cual ayuda para lograr metas y visiones conjuntas en beneficio comunitario.

Autoayuda. Determinamos que en el Distrito de Shanao existe el llamado "Choba Choba" una forma de autoayuda de la organicidad de los quechuas Lamas (Shanao y comunidades de la jurisdicción de Shanao); siendo esto determinante para el desarrollo solidario de las personas y de la sociedad.- Esta autoayuda es motivada principalmente por los moradores locales en casos de enfermedades, accidentes, construcciones de casas de viudas, detención de personas de malvivir para su reforma o para entregar a la justicia; esta forma solidaria de vida comunitaria hace que la sociedad construya su costumbre diferenciada con otras comunidades, todo esto semejante a los procesos construidos mediante *assessment center*.

Optimización de recursos. Cuando los líderes y trabajadores de la Municipalidad Distrital de Shanao conozcan con mayor precisión los instrumentos de gestión de su municipalidad, pues pueden alimentar o retroalimentar cada cierto tiempo para su mejora continua; al mismo tiempo determinando las metas a trazarse por la gestión de la autoridad local, pues todos los colaboradores hacen sus mayores esfuerzos como servidores públicos para optimizar recursos y beneficiar a su población. Siendo el *assessment center* una forma muy eficiente de la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores centrado en el modelo evaluativo de los observadores, moderador y la decisión de la autoridad local.

Trabajo en equipo. Este tipo de trabajo motiva debido a que los niveles de esfuerzo y los resultados de eficiencia y eficacia son mayores cuando los equipos trabajan para construir metas definidas. Siendo necesario acá la participación del líder que dé a conocer con precisiones los resultados finales a lograr pro la gestión y que la gestión es el esfuerzo de todos.

Principios

Igualdad. Bajo este principio todos los ciudadanos tienen el derecho de participación democrática desde las elecciones hasta la participación ciudadana en las obras públicas. Este principio da derecho a gozar de los beneficios públicos sin diferencia de raza, sexo, condición social, condición política, etc.

Equidad de oportunidades y de género. Está ligada a las normas de participación ciudadana para asumir los retos de una gestión municipal; la participación de la mujer debe estar presente en las regidurías, en las reuniones de planes de desarrollo, planes concertados, reuniones locales para trabajos locales comunitarios. Es claro y sobreentendido que la equidad de oportunidades y de género es dar más oportunidades al que más lo necesita, para que el ciudadano pueda responder con resultados de una mejor forma la gestión municipal distrital de Shanao.

Interculturalidad. Shanao del Río Mayo es un distrito donde conviven mestizos y quechuas; esto conlleva a un desarrollo social complejo donde existen visiones o cosmovisiones diferentes a ser concertados para el desarrollo del distrito y sus comunidades; pues para esto el *assessment center* ayuda a construir herramientas de evaluación de personal para que el desarrollo sea conjunto y armónico entre ambas culturas. Siendo este modelo una respuesta a la interculturalidad de dos etnias (mestizos y quechuas) que facilitan el nexo de coordinaciones con el gobierno local, para que sean satisfactorias.

Características

El modelo está basado en procesos de cuatro etapas donde participa el colaborador, como parte del recurso humano a ser evaluado.

El Observador es aquel que evalúa las conductas y comportamientos del colaborador, el moderador evalúa las competencias, el evaluador asegura que el colaborador se mantenga con buen rendimiento laboral, identidad institucional, asuma sus funciones, productividad, sea solidario, empático, y apoye en mantener un buen clima en el trabajo; a diferencia de los directivos son quienes definen el perfil del puesto.

El modelo está caracterizado en la conducta y comportamiento de los sujetos evaluados para asumir responsabilidades en la mejora del rendimiento laboral dentro la gestión de la Municipalidad Distrital de Shanao. El modelo se caracteriza por la aplicación del *assessment center* como herramienta o instrumento de gestión de recursos humanos para mejora del rendimiento laboral del colaborador.

Contenidos

Las partes del modelo de gestión de recursos humanos basados en *assessment center* en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Shanao, son tres:

Inicio. Al existir el bajo rendimiento de los trabajadores y los directivos sin procesos para evaluación de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Shanao, este es el punto de partida para iniciar un proceso de evaluación de *assessment center* a los colaboradores de la municipalidad distrital de Shanao; esto se conlleva con ayuda y la voluntad de todos los participantes.

Proceso. En este proceso existe cuatro actores principales incluyendo el quinto como actor principal a ser evaluado (el colaborador). El observador que evalúa las conductas y comportamientos desde el principio hasta el final del colaborador; el moderador que evalúa las competencias de los candidatos, el o los directivos que proponen el perfil del puesto para el colaborador, y por últimos el evaluador que registra una serie de indicadores como rendimiento de personal, identidad institucional, funciones, productividad, solidario, empático, clima en el trabajo.

Resultado. Los directivos cuentan con procesos de evaluación de recursos humanos definidos, así como el perfil de puesto para el colaborador, al mismo tiempo se conoce el mayor rendimiento laboral de los colaboradores (Díaz Alama et al., 2017).

Vigencia

La vigencia estimada de la propuesta del modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* en la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores de la municipalidad es de tres años, porque se tiene que sensibilizar a las nuevas autoridades locales, formar comisiones, determinar procesos a seguir, revisar y analizar el modelo periódicamente, proponer mejoras al modelo, asignar recursos y por ultimo emitir resoluciones locales a favor de la propuesta con su respectivos recursos asignados (Porrás Velásquez, 2014).

Retos

El modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* en la mejora del rendimiento laboral de los colaboradores de la municipalidad, sea socializado con los trabajadores y líderes de la municipalidad, que se aplique el *assessment center* como herramienta de gestión de los recursos humanos, que se realicen proyectos pilotos en diferentes gobiernos locales y así fortalecer periódicamente y continuo el presente modelo propuesto.

La autoridad local acepta el modelo, los colaboradores se comprometen con la implementación del modelo en forma integral, y el concejo municipal asume la responsabilidad de asignar mediante resolución municipal los recursos indispensables para el desarrollo del modelo

4. DISCUSIÓN

La importancia de los resultados del estudio mostraron los niveles de rendimiento laboral y se describe las características del modelo de gestión de recursos humanos basados en *assessment center* en la Municipalidad Distrital de Shanao, provincia de Lamas, región San Martín; resultados útiles para evaluar al personal y conocer las características generales de los funcionarios del gobierno local, medir el nivel de rendimiento laboral para toma de acciones necesarias para cumplimiento de planes o programas institucionales, para la mejora continua de la gestión local para la competitividad y globalización del gobierno local, considerando que el recurso humano es lo prioritario para las organizaciones.

Los niveles porcentuales para el rendimiento laboral según dimensión de resultados de tarea individual de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Shanao, según dimensión comportamiento de los sujetos fue medio con un 65% (13), seguido de alto con el 35% (7), resultados

que se relaciona con Rivera Pulache (2014), donde las variables individuales y las del entorno no solamente afectan el comportamiento si no también el rendimiento. Pasquel Pablo & Otiniano Quispe (2016) mencionan que al no contar con una burocracia calificada o meritocrática, se debe propiciar iniciativas de sistemas gerenciales dentro de las municipalidades. Determinando así que, la motivación en todos los sentidos debe ser permanente, dinámica; como el reconocimiento y respeto mutuo entre todos los actores sociales y ciudadanos.

Según Pautt Torres (2014) el *assessment center* como metodología para evaluar directivos, coincide con los resultados de una de las características evaluadas de la dimensión interacción de los miembros de la institución en el rendimiento laboral que resultó un 95% de la población de la muestra de la Municipalidad Distrital de Shanao, indicando que acorde a la cultura local. Del mismo modo que esta interacción de miembros según Cárdenas Rodríguez et al. (2014), se puede mejorar el rendimiento laboral con factores motivantes a los trabajadores; al cual indicó que los trabajadores deben conocer los planes estratégicos de la institución, y el sistema de organización dentro de la institución. Analizando así que, la retención del talento humano en la institución debe considerarse como parte de un programa, donde la motivación permanente y dinámica sea parte a considerarse dentro los planes estratégicos construidos en forma social.

De acuerdo al MEF (2009) menciona que la mejora de una gestión municipal, obedece a marcos normativos, siendo la característica de la regularidad de los comportamientos observados según dimensión conducta en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Shanao, para lo cual se deben considerar los instrumentos de gestión municipal con mayor precisión para los premios y sanciones dentro la institución, acompañado de competencias laborales de acuerdo a perfiles del puesto.

CONCLUSIONES

El nivel de rendimiento laboral en la Municipalidad Distrital de Shanao según la dimensión tarea individual y características - actitudes personales fueron de nivel alto, y según comportamiento fue nivel medio.

Las características del modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* en la Municipalidad Distrital de Shanao son, característica conducta buena 65%, según característica comportamiento buena con 55% y según característica interacción de los miembros buena con 95%.

Así mismo, las características del modelo de gestión de recursos humanos basado en *assessment center* en la Municipalidad Distrital de Shanao en las dimensiones característica conducta, comportamiento e interacción de los miembros fueron buenas.

La validación del modelo de expertos señala que la propuesta del modelo es bastante adecuada para su aplicación.

RECOMENDACIONES

La gestión Municipal del Distrito de Shanao, como ente rector y líder, debe trabajar en el comportamiento del recurso humano, para mejorar el rendimiento laboral, mediante programas de capacitaciones permanentes, dinámicas y de construcción social de nuestro gobierno local con todos los colaboradores de dicha municipalidad.

A los servidores públicos, de acuerdo a las características del modelo de gestión de recursos humanos basados en *assessment center*, la característica de conducta de 30% y de comportamiento de 40% deben ser consideradas en actividades de acción conjunta con programas de educación en liderazgo y gestión en base a la meritocracia, ya que así la sociedad ciudadana local encargará los cargos públicos a personal calificado.

FINANCIAMIENTO

Ninguno

CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA

Azang-Huamán, P.: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, redacción-borrador original y redacción-revisión y edición.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armijos Mayon, F. B., Bermúdez Burgos, A. I., & Mora Sánchez, N. V. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4). <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Baldarenas, L. I., & Baldarenas, M. J. (2015). *Análisis operativo de su aplicación para la selección grupal de personal en empresas de Rosario y Gran Rosario* [Universidad de la Defensa Nacional]. <https://rdu.iaa.edu.ar/handle/123456789/680>
- Bray, D. W., & Grant, D. L. (1966). The assessment center in the measurement of potential for business management. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(17), 1–27. <https://doi.org/10.1037/h0093895>
- Cárdenas Rodríguez, M., Méndez Hinojosa, L. M., & González Ramírez, M. T. (2014). Evaluación del desempeño docente, estrés y burnout en profesores universitarios. *Actualidades Investigativas En Educación*, 14(1). <https://doi.org/10.15517/aie.v14i1.13210>
- Díaz Alama, M. L., Carbajal Cornejo, K., & Echeverría Jara, J. F. (2017). Seguridad y salud ocupacional en el rendimiento laboral en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2016. *UCV HACER*, 6(1), 48–52. <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucv-hacer/article/view/773>
- Gabini, S. M., & Salessi, S. M. (2016). Validación de la escala de rendimiento laboral individual en

trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1).

<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/revaluar/article/view/15714>

Granda Carazas, S. E. (2014). La insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador. *Quipukamayoc*, 13(26), 116. <https://doi.org/10.15381/quipu.v13i26.5405>

Klimoski, R., & Brickner, M. (1987). Why do assessment centers work? the puzzle of assessment center validity. *Personnel Psychology*, 40(2), 243–260. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00603.x>

MEF. (2009). *Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal*. Ministerio de Economía y Finanzas. https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=101547&lang=es-ES&view=article&id=2221

Odicio Manrique, G. D., Aguilar Saldaña, C. M., Ruiz Correa, S., Olivas Salazar, H., Torres Manrique, J. I., Enríquez Calderón, R. A., & Rojas Rivera, A. E. (2021). Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia subregional Alto Amazonas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 6790–6808. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.798

Olaz Capitán, Á. J. (2021). *Assessment Center*. Editum. Ediciones de la Universidad de Murcia. <https://doi.org/10.6018/editum.2844>

Pasquel Pablo, M. G., & Otiniano Quispe, R. W. (2016). *Plan de capacitación para mejorar las competencias genéricas de los jefes de áreas y personal de mando en la empresa Sociedad Agrícola Virú S.A. en el año 2015* [Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/1422>

Pautt Torres, G. (2014). Los Assessment Center: una metodología para evaluar directivos. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1(3). <https://www.regent.edu/journal/real-revista-de-estudios-avanzados-de-liderazgo/los-assessment-center-una-metodologia-para-evaluar-directivos/>

Porras Velásquez, N. R. (2014). El estudio del comportamiento organizacional como fundamento para la gestión humana por competencias. *Poiésis*, 1(27). <https://doi.org/10.21501/16920945.1223>

Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y Desarrollo*, 23(3), 45. <https://doi.org/10.21503/cyd.v23i3.2141>

Rivera Pulache, R. J. (2014). *Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A.* [Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur]. <https://repositorio.untels.edu.pe/jspui/handle/123456789/14>

Salguero Barba, N. G., & García Salguero, C. P. (2022). Herramientas de la gestión del talento humano y las perspectivas humanísticas de la gerencia actual. *Revista Ñeque*, 5(12), 423–434. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i12.89>

Salís Valverde, P., & Segundo Berrospi, J. D. (2016). *La selección de personal y el desarrollo laboral*

de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco 2015 [Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/1084>

Spychalski, A. C., Quiñones, M. A., Gaugler, B. B., & Pohley, K. (1997). A survey of assessment center practices in organizations in the United States. *Personnel Psychology, 50*(1), 71–90. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1997.tb00901.x>

Triana Bernal, F. M., & Zambrano Silva, D. H. (2016). *Diseño de un Assessment Center, buscando productividad de los recursos humanos en los procesos productivos de las pequeñas y medianas empresas* [Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/41551>

Vallejo Calle, O. (2011). Adaptación laboral: Factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. *Cultura Educación y Sociedad, 2*(1). <https://revistascientificas.cuc.edu.co/culturaeducacionysociedad/article/view/946>

Vásquez Horna, R. K. (2013). *Influencia del deficiente clima laboral en el rendimiento de los trabajadores de la municipalidad distrital de laredo, en el año 2012* [Universidad Nacional de Trujillo]. <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4285>



Esta obra se distribuye bajo los términos de la
Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional