



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS
PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA RETENCIÓN
DEL PERSONAL EN LA MICROEMPRESA CORPORACIÓN EDUCATIVA
EMPRESARIAL INAF S.R.L., DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2026**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA**

AUTOR

**ALANYA VASQUEZ, MILUSKA KATHERINE
ORCID:0000-0001-5805-4165**

ASESOR

**ESTRADA DIAZ, ELIDA ADELIA
ORCID:0000-0001-9618-6177**

**CHIMBOTE-PERÚ
2026**



FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0013-061-2026 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **22:26** horas del día **17** de **Abril** del **2026** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE Presidente
SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN Miembro
PELAEZ VALDIVIESO JOSE VICTOR Miembro
Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LA MICROEMPRESA CORPORACIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL INAF S.R.L., DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2026**

Presentada Por :
(3111191606) **ALANYA VASQUEZ MILUSKA KATHERINE**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **15**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Licenciada en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

LLENQUE TUME SANTOS FELIPE
Presidente

SALINAS GAMBOA JOSE GERMAN
Miembro

PELAEZ VALDIVIESO JOSE VICTOR
Miembro

Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA
Asesor



CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LA MICROEMPRESA CORPORACIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL INAF S.R.L., DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2026 Del (de la) estudiante ALANYA VASQUEZ MILUSKA KATHERINE, asesorado por ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 0% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 18 de Mayo del 2026



Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

A mi familia por siempre apoyarme día a día para poder lograr mis metas soñadas. Por aconsejarme y ayudarme a ser una mujer de bien, con valores y principios. En especial a mis padres porque son el principal motivo para seguir adelante con mucho esfuerzo.

A todos aquellos que me motivaron y aconsejaron, quienes me brindaron su compañía con cariño para lograr mis objetivos.

A mis docentes quienes me guiaron y ayudaron cada año a poder desarrollarme como profesional y culminar mi carrera universitaria, siempre enseñando con amor y dedicación con el fin de poder ser una persona con valores y enriquecida de sus conocimientos.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a mis padres; Vásquez Gutiérrez, Sinforosa y Alanya Altamirano Cesar Martín por siempre estar conmigo en las buenas y malas, por motivarme y apoyarme en mi carrera universitaria. Así mismo agradezco a míos hermanos, Emily, Josselyn y Antony por acompañarme y siempre alentarme a seguir mis sueños.

Agradezco también a mis docentes que me enseñaron valores y principios, durante mi carrera universitaria, que me apoyaron durante mi tesis para poder salir adelante y conseguir mi objetivo.

Índice general

Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice general.....	VI
Lista de tablas.....	VIII
Lista de figuras.....	IX
Resumen.....	X
Abstract.....	XI
I. Planteamiento del problema.....	1
II. Marco teórico.....	10
2.1 Antecedentes.....	10
2.2. Bases teóricas.....	23
2.3 Hipótesis.....	43
III. Metodología.....	44
3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación.....	44
3.2 Población.....	46
3.3 Operacionalización de las variables.....	49
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
3.5 Método de análisis de datos.....	51
3.6 Aspectos Éticos.....	52
IV. Resultados.....	55
V. Discusión.....	81
VI. Conclusiones.....	150
VII. Recomendaciones.....	153
Referencias Bibliográficas.....	154
Anexos.....	164
Anexo 1. Carta recojo de datos.....	164

Anexo 2: Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley N°29733)	165
.....	
Anexo3. Declaración jurada de Integridad científica y conflictos de interés.....	166
Anexo 4. Formato de consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación	
.....	167
Anexo 5. Matriz de Consistencia y operacionalización	168
Matriz de Operacionalización	170
Anexo 6. Ficha de identificación del experto.....	171
Anexo 7. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros)	174

Lista de tablas

Tabla 1. Características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.	55
Tabla . Características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.	58
Tabla 3. Características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026	61
Tabla 4. Características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.....	63
Tabla 5. Características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026	65
Tabla 6. Propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.....	67

Lista de figuras

- Figura 1. Características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 202657
- Figura 2. Características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.60
- Figura 3. Características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 202662
- Figura 4. Características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 202664
- Figura 5. Características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 202666

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. La metodología fue de tipo aplicativo con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo- de propuesta, diseño no experimental, transversal; con una población de 33 trabajadores y una muestra de 30; para recopilar información se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario conformado por 20 ítems en escala de Likert. Los resultados para la Motivación laboral fueron: el 36.67% de los trabajadores mencionaron que a veces su puesto de trabajo le brinda oportunidades de crecimiento profesional, el 36.67% señalaron que a veces tienen autonomía para la toma de decisiones, el 43.33% manifestaron que a veces percibe estabilidad y seguridad laboral. Mientras que para la retención del personal: el 43.33% indicaron que a veces existe comunicación efectiva. El 33.34% mencionaron que a veces existe estabilidad del empleo, el 33.33% señalaron que a veces existe claridad de las funciones. Se concluye que existen problemas con respecto a la motivación laboral debido a la falta de oportunidades de crecimiento profesional, la limitada autonomía en la toma de decisiones y la ausencia de la seguridad laboral, así mismo en cuanto a la retención del personal, se evidencio deficiencias como la falta de comunicación efectiva, deficiencias en la estabilidad del empleo, la falta de conocimiento de sus funciones. En consecuencia, se estableció una propuesta de mejora para orientado a superar dichas deficiencias.

Palabras clave: comunicación, motivación, personal, educación

Abstract

The general objective of this research was to establish an improvement proposal for work motivation to enhance staff retention in the microenterprise Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L, located in the district of Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. The methodology was applied in nature, with a quantitative approach, descriptive proposal level, and a non- experimental, cross- sectional design. The population consisted of 22 workers, with a sample of 30 participants. To collect information, the survey technique was used, and the instrument was a questionnaire composed of 20 Likert- Scale items. The results regarding work motivation showed that 36.67% of workers stated that their job sometimes provides opportunities for professional growth, 36.67% indicated that they sometimes have autonomy in decision- making, and 43.33% reported that they sometimes perceive job stability and security. Regarding staff retention. 43.33% indicated that effective communication sometimes exists, 33.34% mentioned that job stability sometimes exists; and 33.33% stated that there is sometimes clarity in job functions. Regarding staff retention, 43.34% mentioned that job stability sometimes exists; and 33.33% stated that there is sometimes clarity in job functions. It is concluded that there are issues related to work motivation due to the lack of opportunities for professional growth, limited autonomy in decision making, and insufficient job security. Likewise, in terms staff retention, deficiencies were identified such as ineffective communication, lack of employment stability, and insufficient clarity regarding job functions consequently an improvement proposal was established to address and overcome these deficiencies

Keywords: communication, motivation, staff, education

I. Planteamiento del problema

Las empresas desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de los países, ya que impulsan el crecimiento económico mediante la generación de empleo y la producción de bienes y servicios destinados a satisfacer las necesidades de la población. Asimismo, contribuyen de manera significativa al Producto Bruto Interno (PBI) y al bienestar social. Para asegurar un desarrollo económico ordenado y sostenible, las empresas son reguladas por el Estado a través de un conjunto de leyes y organismos que supervisan su constitución, funcionamiento y el cumplimiento de sus obligaciones tributarias, laborales y comerciales, garantizando la protección de los derechos de los trabajadores y consumidores, y promoviendo el bienestar económico y social del país (Velásquez et al., 2024). Las empresas en el mundo se enfrentan a constantes cambios provocados por factores como la globalización y el desarrollo tecnológico.

Dentro de las empresas, uno de los principales problemas es que, la motivación y el compromiso de los empleados se encuentran en niveles preocupantemente bajos, lo que refleja que muchas organizaciones aún no consideran estas variables como prioritarias en su gestión estratégica. Según la Encuesta Global de Esperanzas y Temores de la Fuerza Laboral 2025 y otros estudios recientes, solo alrededor del 21 % de los colaboradores está totalmente comprometido con su trabajo, un descenso respecto a años anteriores, lo cual indica que la mayoría de las empresas no logra generar un entorno de trabajo en el que sus colaboradores se sientan motivados y conectados con sus labores. Esta falta de motivación tiene como consecuencias negativas para las organizaciones, baja productividad, mayor rotación de personal, ausentismo y pérdidas económicas significativas para la economía global, lo que evidencia que tratar la motivación y la retención como factores irrelevantes perjudica la competitividad y sostenibilidad de los negocios (Yomly, 2025). En este escenario la motivación cumple un papel fundamental como elemento esencial dentro de las empresas, al estar directamente vinculada con la satisfacción laboral, el desempeño individual y el clima organizacional.

Un alto nivel de motivación en las empresas contribuye a mejorar la productividad y eficiencia, fomenta un ambiente laboral positivo, estimula la creatividad e innovación y ayuda a retener el talento humano, reduciendo la rotación y el ausentismo. Además, trabajadores motivados ofrecen un mejor servicio, lo que repercute de manera favorable en la satisfacción del cliente y en la imagen de la empresa.

A nivel internacional, en el país de Malasia, en la región de Klang Valley se encontró que la falta de satisfacción laboral y el nivel bajo de la motivación repercute en la retención de los trabajadores; sus principales causas son inseguridad laboral, desequilibrio entre la vida laboral y personal y las pocas oportunidades de crecimiento profesional. Esto tiene como consecuencia un índice alto de rotación de personal, perdiendo el recurso humano, afectando la estabilidad laboral y generando menor productividad, mientras que cuando la satisfacción y motivación se reflejan de manera positiva generan mayor retención del personal (Nor et al., 2024).

De igual manera en el contexto internacional, en el continente de Asia, en un estudio se encontró que, en el sector privado, las empresas tienen dificultad para retener a sus trabajadores y mantenerlo motivados, generando como consecuencia: menor productividad y estabilidad organizacional. Esta problemática genera desafíos para las organizaciones, como limitaciones presupuestarias que limitan la implementación de técnicas y estrategias para aumentar la motivación. Este estudio en el continente de Asia refleja que tienen estrategias motivacionales, pero existen limitaciones internas que afectan su objetivo que es la capacidad de retener talento clave para las empresas (Al-Mukhaini et al., 2025).

En el mismo contexto internacional en Europa, las organizaciones se enfrentan a retos cruciales como la retención de colaboradores, estableciendo estrategias que permitan fortalecer el compromiso y la fidelidad de sus mejores talentos. Como causas principales tenemos que una cultura laboral sólida cumple un papel fundamental para la retención de personal, teniendo un porcentaje de 25% más probabilidades de retener a sus trabajadores durante 5 a más años dentro de las empresas europeas, así mismo el enfoque en los programas de reconocimiento revela que un 40 % de trabajadores sienten que deberían ser valorados y reconocidos por su esfuerzo laboral, dentro de las organizaciones, el 30 % manifiesta que la flexibilidad laboral también influye en la retención del personal, además de ello el 65% manifiesta que si la empresa prioriza programas de salud y bienestar mental, es un buen indicador para la retención fomentando compromiso y lealtad hacia las empresas de Europa. Se comprende que este estudio permite prestar más atención sobre lo que buscan realmente los trabajadores en una organización, se debe priorizar el reconocimiento, apoyo a la salud mental, que no solo permita frenar el índice alto de rotación laboral, si no también desarrollar una fuerza laboral más resiliente y motivada (EuroBrussels, 2024).

Siguiendo en un contexto europeo la situación actual del mercado laboral está evidenciando una creciente problemática en la motivación laboral, el compromiso y la

retención del personal en las organizaciones. Una gran proporción de trabajadores considera cambiarse de trabajo, incluso cuando no está activamente buscando otra oportunidad laboral, demostrando bajos niveles de fidelidad organizacional, así mismo se evidencia que los principales factores que están afectando la motivación y retención del personal, son bajas oportunidades de crecimiento profesional, escasas políticas de reconocimiento, la sobrecarga laboral, y el desequilibrio entre su vida laboral y personal; como consecuencia tenemos la desmotivación, la reducción del compromiso hacia la organización, aumentando el índice de rotación (Personio, 2024).Entonces nos permite conocer que las estrategias de recursos humanos en las empresas europeas no son efectivas lo que es un factor importante que está agravando la retención de los trabajadores en Europa.

Así mismo, en países de América latina, según el estudio de Huaraca et al. (2023) la retención del personal en las empresas de Latinoamérica es afectadas por factores cruciales como la falta de motivación, satisfacción, ausencia del crecimiento profesional, la escasez de un plan de reconocimientos e incentivos al esfuerzo que realizan los trabajadores, falta de compromiso laboral. Así mismo cuando no se presta interés a estas variables, origina la renuncia masiva en las organizaciones, teniendo como consecuencia, menor productividad, y ocurre una dificultad en obtener los objetivos institucionales.

En Chile, dentro del sector educativo, se ha identificado una problemática significativa relacionada con la escasez de docentes y personal administrativo, donde la motivación y la retención del personal desempeñan un papel crucial. Esta situación se evidencia en altas tasas de vacantes que no logran ser cubiertas de manera permanente, siendo ocupadas, en muchos casos, por contrataciones temporales, lo que limita la estabilidad institucional y la continuidad educativa. Asimismo, las condiciones laborales desfavorables han afectado la capacidad de las instituciones educativas para atraer y retener al personal, problemática que se manifiesta con mayor intensidad en zonas rurales y contextos con menor nivel socioeconómico. Estas condiciones generan desmotivación, desgaste profesional y una elevada rotación del personal educativo. Entre las causas más visibles de esta problemática se encuentra la ausencia de incrementos salariales, la falta de planes de bonos e incentivos atractivos y el escaso reconocimiento al desempeño docente y administrativo. Adicionalmente, muchos docentes han manifestado que no cuentan con oportunidades reales de crecimiento y desarrollo profesional, lo cual limita su motivación laboral y reduce su disposición a permanecer en sus puestos de trabajo a largo plazo. En consecuencia, la falta de estrategias efectivas de motivación, reconocimiento y proyección profesional incide negativamente en la permanencia del personal

educativo, profundizando la escasez de recursos humanos y afectando la calidad del servicio educativo en el país (Madero, 2025).

En Ecuador, López y Morales (2025) mencionan que los factores motivacionales como el reconocimiento oportuno, las posibilidades de desarrollo profesional y la seguridad laboral son determinantes clave para la permanencia del talento humano, destacando la baja motivación como causa principal de la deserción laboral. Esta situación subraya la necesidad global de estrategias que fortalezcan la motivación para mitigar la rotación de personal; así mismo esta dinámica se replica en la ciudad de Quito, donde la motivación insuficiente incrementa la rotación hasta en un 30-40% en instituciones educativas privadas, subrayando la urgencia de políticas integrales que incluyan incentivos no solo económicos, sino también psicológicos y de crecimiento profesional, para retener el talento humano valioso.

En el contexto nacional, según la revista Gana Más (2022) en una encuesta sobre motivación, satisfacción y clima laboral 2021 elaborado por Ronald career services group, quien recoge información de profesionales peruanos de diversas empresas del país. Determino que el 55% de trabajadores que pertenecen al área de ventas, operativas, logística, ecommerce, se denominan maquinas en su trabajo. El 25 % de empleados mencionan que su jefe ejerce un liderazgo autoritario para obtener resultados a corto plazo lo cual indica una escasa motivación por parte de los empleados de las empresas en Perú.

Así mismo en un estudio de Ramos (2025), el 78 % de los trabajadores peruanos manifiesta sentirse agotado o estresado laboralmente, situación que incrementa de manera significativa la intención de renuncia. Este agotamiento se origina, principalmente, por la sobrecarga laboral, el trato inadecuado de los superiores, la falta de claridad en las funciones y la escasa motivación y reconocimiento, lo que debilita el compromiso organizacional. Como consecuencia, las empresas enfrentan una mayor rotación de personal, pérdida de talento calificado y disminución del desempeño laboral, afectando la estabilidad organizacional.

Desde otro estudio según, el reporte de la Sociedad Nacional de Industrias (2025) evidencia que la rotación laboral en las empresas peruanas es mayoritariamente voluntaria, ya que el 64 % de los trabajadores que dejaron su empleo lo hicieron por decisión propia. Asimismo, se identificó que un porcentaje significativo de empresas presentó niveles de rotación superiores al 10 % anual, reflejando debilidades en las estrategias de retención del talento humano. Entre las principales causas destacan la insatisfacción laboral, la falta de oportunidades de desarrollo profesional y condiciones laborales poco favorables. La problemática de la retención del personal en el Perú responde a una gestión inadecuada del

bienestar laboral, liderazgo deficiente y ausencia de políticas efectivas de motivación, lo cual genera consecuencias como renuncias constantes, costos elevados de reclutamiento y capacitación, y una menor competitividad organizacional.

Siguiendo el desarrollo de la problemática a nivel nacional, según un estudio, Gana más (2023) reciente, el 75 % de los trabajadores indica que el principal factor de desmotivación es el equilibrio entre la vida personal y laboral. Además, el 73 % señala que el ambiente laboral y el 66 % menciona el crecimiento profesional como factores determinantes de su motivación. Otros elementos importantes incluyen la remuneración (45 %), la falta de oportunidades de desarrollo profesional (38 %) y la carga laboral (31 %). De esta manera, este estudio nos permite comprender que la motivación laboral no depende únicamente del salario, sino también de factores clave como el equilibrio entre la vida personal y laboral, un ambiente de trabajo positivo y las oportunidades de desarrollo profesional. Por ello, las empresas deberían implementar políticas que incluyan horarios flexibles, rutas de desarrollo alternativas y acciones orientadas al bienestar de los empleados, ya que estas medidas no solo mejoran la motivación y satisfacción del personal, sino que también favorecen el desempeño y fortalecen la organización.

A nivel Regional, en Ayacucho una baja motivación del personal en las organizaciones de la región tiene consecuencias como estrés, cansancio, inconformidad lo cual influye en un mal desempeño laboral. La falta de incentivos laborales, escasa capacitación, deficiencias en la comunicación entre directivos y colaboradores, y una gestión administrativa poco eficiente, lo que puede generar desinterés, menor compromiso y rendimiento en sus funciones; estas condiciones de baja motivación afectan la calidad de los servicios y contribuyen a un mal clima laboral. De igual forma, la retención del personal se ve influenciada por el compromiso organizacional de los trabajadores, de modo que cuando existe un compromiso bajo, es más probable que los trabajadores no se mantengan en la institución, lo que puede ocasionar pérdida de recurso humano valiosos, mayor rotación y mayores costos asociados a la capacitación de nuevos talentos, afectando la continuidad y eficiencia de los servicios prestados en la región (Bravo et al.,2023).

A nivel local, en la Corporación Educativa INAF S.R.L, donde se desarrolló la presente investigación, es una institución privada dedicada a la prestación de servicios de educación y capacitación a nivel nacional, bajo las modalidades virtual y presencial. No obstante, pese a informar de manera anticipada las condiciones laborales al momento de la contratación como la remuneración, comisiones y período de capacitación, la empresa presenta una problemática

persistente relacionada con la motivación del personal, la cual impacta directamente en la retención de los trabajadores.

En el desarrollo de sus actividades, se identificó que un porcentaje significativo del personal abandona la organización durante la etapa de capacitación o dentro de los primeros meses de ingreso, lo que evidencio bajos niveles de motivación inicial y escaso compromiso con la institución. Dentro de la organización, existe cierto grupo de trabajadores que cumple con permanecer más de tres meses, logrando a si cumplir con los objetivos y metas organizacionales, el retiro de personal de la empresa refleja estrategias limitadas de motivación laboral para retener al personal en sus primeros meses de relación laboral con la empresa.

Uno de los factores cruciales para la retención del personal, es la presión por alcanzar las metas del mes, el estrés generado por los constantes llamados de atención por no alcanzar las metas propuestas, además se percibió los escasos reconocimientos por el desempeño laboral, también se encontró que dentro de la capacitación de las funciones que debe realizar el trabajador, no se retroalimenta esos puntos que el trabajador tiene por mejorar, además de la adaptación al ritmo del trabajo en las áreas. Estos factores reducen el interés de los trabajadores por permanecer en la empresa.

Esta situación se encuentra asociada principalmente a factores motivacionales insuficientes, tales como la presión constante por alcanzar metas de ventas y comisiones, el estrés generado por los resultados exigidos, la limitada percepción de reconocimiento por el desempeño, la escasa retroalimentación durante el proceso de capacitación y la exigente adaptación al ritmo de trabajo propio del rubro educativo comercial. Estos factores produjeron desinterés de los trabajadores por seguir laborando en la empresa, lo cual afecto de manera negativa su compromiso y las ganas de permanecer en su puesto laboral.

Como consecuencia directa de la baja motivación, la retención del personal se vio afectada, manifestándose en una elevada rotación laboral en periodos cortos. Esta situación obligo a la institución a realizar procesos frecuentes de reclutamiento y capacitación, generando costos innecesarios, pérdida de tiempo y desaprovechamiento del talento humano, además de dificultar la formación de equipos de trabajo estables y comprometidos. Asimismo, la constante salida de personal repercutió en la continuidad de las actividades, el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la calidad del servicio educativo brindado.

En este contexto, la motivación del personal y la retención laboral se establecieron como variables críticas para la estabilidad y sostenibilidad de la Corporación Educativa INAF S.R.L., ya que la ausencia de estrategias orientadas a fortalecer la motivación influyo

directamente en la decisión de permanencia de los trabajadores. Por ello, resultado necesario analizar ambas variables de manera sistemática, con el propósito de identificar las causas que limitan la motivación y proponer acciones que contribuyan a mejorar la retención del personal y la eficiencia organizacional.

Por lo anterior expresado se realizó el siguiente problema de investigación: Formulación del problema: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? Y los siguientes problemas específicos ¿Cuáles son las características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026?

La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. Para alcanzar el objetivo general se planteó los siguientes objetivos específicos: Identificar las características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. Definir las características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. Describir las características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. Identificar las características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. Describir las características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. Elaborar una propuesta de un plan de

mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

La presente investigación se justificó desde el enfoque teórico, debido a que busca contribuir al fortalecimiento del conocimiento existente sobre la motivación laboral y la retención del personal en las organizaciones privadas, específicamente en la microempresa Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L. Ambas variables resultaron fundamentales, para un buen desempeño organizacional, eficiencia de los procesos internos y un adecuado funcionamiento de las organizaciones. En la actualidad, estos constructos son ampliamente abordados en la administración privada y la gestión educativa. En relación con la motivación laboral, la investigación se sustenta en la teoría de los dos factores de Herzberg, la cual distingue entre factores motivacionales e higiénicos. Estas dimensiones son parte de la base teórica de la investigación, además de los indicadores como sueldo, incentivos, crecimiento profesional, condiciones laborales, permitirán entender como los trabajadores perciben la motivación laboral, para poder mejorar la satisfacción laboral y su desempeño laboral dentro de la empresa. Además, permitió conocer también definiciones teóricas de la variable retención del personal el cual es un proceso basado en reducir la tasa de rotación de personal de una empresa mediante el desarrollo de un buen el clima organizacional, liderazgo y estabilidad laboral. Su importancia teórica de la presenta investigación, es reflejado en los marcos conceptuales donde se visualiza la validación, la complementación y el contraste de investigaciones enfocado a las variables de Motivación laboral y retención de la personal. Esta investigación contribuye al desarrollo de futuras investigaciones académicas. Así mismo este estudio ayudó en un nivel regional y sector privado que son poco explorados, como las microempresas de sector educativo privado como la Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L. Además se justificó de manera práctica, porque se realizó mediante métodos de recolección de datos y análisis los cuales procesaron la información de los resultados obtenidos, se estableció un plan de mejora dentro de la microempresa Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L, con la finalidad de incrementar los niveles de la motivación laboral y fortalecer el compromiso laboral para la retención del personal en la organización, lo que permitió obtener estabilidad y sostenibilidad para las organizaciones. De otra manera, los resultados obtenidos en la investigación, lograron obtener a precisión puntos críticos de la problemática, lo que facilito la elaboración del planteamiento de la propuesta laboral. Este enfoque practico de las variables en estudio Motivación laboral y retención del personal, ayudo a poder optimizar la gestión organizacional de las empresas del sector educativo privado, sirviendo como referencia

en la toma de decisiones y su mejora continua. Finalmente se justificó de manera metodológica, siendo de tipo aplicada enfoque cuantitativo de nivel descriptivo de propuesta, diseño no experimental transversal, este estudio no solo se enfocó en describir las variables en cuestión la motivación laboral y la retención del personal en la organización, sino también se elaboró un plan de mejora. Además, se empleó la Técnica de la encuesta y de instrumentos se elaboró un cuestionario conformado por 20 preguntas, 10 preguntas por variable en cuestión, con el fin de recoger información directa de los trabajadores de los factores asociados a las variables. Este instrumento de recolección de datos fue sometido a un proceso de validación, el cual incluyó la validación por juicio de expertos, el cual fue evaluado por 3 de profesionales con grado de maestría de la carrera de Administración, quienes analizaron con pertinencia, claridad y coherencia de cada ítem en relación con los objetivos de la investigación. El instrumento fue realizado con la escala Likert, se evaluó la confiabilidad del cuestionario a través del coeficiente Alfa de Cronbach, y tuvo como resultado para la variable motivación laboral 0.864201144 y para la variable retención del personal 0.92352214, calificando ambos casos como excelente confiabilidad. De esta manera, la investigación es un referente metodológico para futuras investigaciones relacionadas con la motivación laboral y la retención del personal.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes

Antecedente Internacionales

Variable 1. Motivación laboral

Vargas (2022) en su tesis para obtener el título de Licenciada en Administración de empresas de la Universidad Estatal del Sur de Manabí Unesum, Ecuador. Titulado: *Gestión Administrativa y Motivación laboral: Caso Empresa de agua potable y alcantarillado emapapc-ep Cantón Pedro Carbo, año 2021*. Tuvo como objetivo general: Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la motivación laboral de la empresa de agua potable y alcantarillado Emapapc-Ep del cantón Pedro Carbo, año 2021. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptiva-correlacional de diseño no experimental-Transversal-. Se tuvo como población 52 trabajadores, teniendo una muestra de 33 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 37 preguntas. Obteniendo los siguientes resultados: Se evidenció que el 86% de los trabajadores señalaron que regularmente recibieron motivación por parte de la organización, el 67% manifestó que estuvieron en desacuerdo con las bonificaciones recibidas por su desempeño, el 62% de los colaboradores afirma que ocasionalmente utiliza automotivación para realizar su trabajo, el 56% de los colaboradores afirmaron que a veces reciben incentivos para realizar bien su trabajo, el 67% menciono que están en desacuerdo con las bonificaciones que reciben por su desempeño. Se concluye que, aunque existen acciones motivacionales por parte de la organización, estas no logran generar un impacto positivo suficiente en la percepción de los trabajadores, especialmente en lo relacionado con las bonificaciones y los incentivos, lo que evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias de reconocimiento para mejorar la motivación y el compromiso laboral.

Chávez (2022) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración de empresas de la Universidad Estatal del Sur de Manabí Unesum, Ecuador. Titulado: *Motivación Laboral y productividad en operarios de la empresa Pronaca, periodo 2019-2021*. Tuvo como objetivo general: Determinar la incidencia de la motivación laboral en la productividad de los operarios de Nuggets de la empresa PRONACA durante el periodo 2019-2021. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptiva-correlacional de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 15 trabajadores Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 13 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados se evidencia que el 73% de los trabajadores estuvo en desacuerdo con que

su trabajo es bien remunerado, el 60% de los trabajadores menciono que es poco frecuente que la empresa le proporcione oportunidades para su desarrollo profesional, el 100% de los trabajadores manifestó que la empresa casi nunca se encarga de mantenerlos motivados, así mismo el 80% menciono que poco frecuente se siente escuchado al exponer opiniones o sugerencias a su jefe o supervisor. Además, el 100% menciono que se vuelven más productivos cuando existe mayor motivación y el 87% de los trabajadores menciono que se encuentran en un nivel medio de motivación. Se concluye que la motivación laboral no depende únicamente de factores económicos, sino también de la comunicación, el reconocimiento y las oportunidades de crecimiento, elementos clave que, al fortalecerse, podrían elevar el nivel de motivación y productividad de los trabajadores.

Valencia (2023) en su tesis de Licenciatura de la Universidad Estatal del Sur de Manabí Unesum, Ecuador. Titulado: *Motivación Laboral y su Incidencia en la Productividad de la Microempresa Jipi Chifle de la Ciudad de Jipijapa*. Tuvo como objetivo general: Establecer la motivación laboral y su incidencia en la productividad en la microempresa Jipi Chifle. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptiva-correlacional de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 24 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 28 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados: El 37% de los trabajadores mencionó que casi nunca recibió algún tipo de incentivo por parte de la empresa; así mismo, el 58% estuvo en desacuerdo con el pago recibido por su desempeño laboral; el 38% indicó que casi nunca sus jefes tomaron en cuenta sus opiniones o sugerencias; el 92% señaló que no contaban con un ambiente laboral adecuado ni con condiciones físicas apropiadas dentro de la empresa. Asimismo, el 79% manifestó encontrarse en un nivel medio de motivación dentro de la organización; el 67% indicó que la empresa no los motivaba para alcanzar una mayor productividad; y el 92% mencionó que la motivación brindada a los trabajadores generaría un efecto positivo en la productividad. Se concluye que las deficiencias en incentivos, reconocimiento, comunicación y condiciones laborales influyeron directamente en el nivel de motivación de los trabajadores, lo que resalta la importancia de implementar estrategias integrales de motivación para mejorar el desempeño y la productividad organizacional.

Variable 2. Retención del personal

Chaves et al. (2024) en su tesis de Especialización de la Universidad EAN de Colombia. Titulado: *Propuesta de fortalecimiento de la cultura organizacional y retención del talento humano para JyD distribuciones*. Tuvo como objetivo general: Establecer una estrategia que permita implementar planes motivacionales dirigida al personal de JyD Distribuciones, de tal manera que incentive a los colaboradores actuales y sea aspiracional para las personas que buscan empleo en esta área en la sabana de Bogotá. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 82 trabajadores y como muestra 40 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 20 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados: El 51,06% de los trabajadores manifestó sentirse muy satisfecho de laborar en la empresa, lo que refleja una percepción positiva general hacia la organización. No obstante, el 40,43% indicó que solo a veces se siente valorado y reconocido por sus contribuciones, evidenciando debilidades en los mecanismos de reconocimiento. El 49% de los trabajadores opinó que los bonos otorgados por la empresa incrementan su nivel de satisfacción laboral. El 40,43% manifestó haber sentido en algún momento la intención de abandonar la empresa, siendo la remuneración el principal motivo, según lo señalado por el 54,5% de los encuestados. El 63,83% indicó que sí considera tener oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, y el mismo porcentaje afirmó que tiene claridad sobre los planes de carrera y los procesos de sucesión organizacional, lo cual constituye un factor favorable para la permanencia laboral. El 31,91% señaló que casi siempre existe un adecuado manejo de conflictos y problemas internos, mientras que otro 31,91% indicó que no siempre percibe justicia en las decisiones tomadas por el jefe, lo que evidencia percepciones divididas sobre el liderazgo. A pesar de ello, el 63,83% manifestó que el ambiente laboral es bueno, y el 72,3% indicó que le gusta trabajar en la empresa debido a las oportunidades de adquirir experiencia y aprendizaje. Finalmente, el 55,32% de los trabajadores señaló que la empresa promueve mayormente el equilibrio entre la vida laboral y personal. Se concluye que las dudas sobre la equidad en la toma de decisiones y, principalmente, la insatisfacción con la remuneración, emergen como factores críticos que incrementan la intención de abandono del personal. La coexistencia de satisfacción laboral con deseos de abandonar la empresa evidencia que la motivación no se sostiene únicamente en el ambiente o el desarrollo profesional, sino que requiere un equilibrio entre recompensas económicas, reconocimiento, liderazgo justo y bienestar emocional. Asimismo, la solicitud de

charlas sobre manejo del estrés revela una carga emocional y presión laboral que, de no ser atendida, podría afectar negativamente la retención del personal.

Fernández y Coello (2024) en su tesis para optar por el título de Máster en Dirección de Recursos humanos en la Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC. Titulado: *Propuesta de un plan estratégico de retención de nuevos colaboradores en STARTEK San Pedro Sula*. Tuvo como objetivo general: Proponer un plan estratégico basado en el análisis de las causas de salida del personal y datos recopilados de colaboradores desempeñando el puesto de agentes de servicio al cliente para identificar áreas de mejora que contribuyan a la disminución del índice de rotación de personal. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 444 trabajadores y como muestra 207 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 28 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados: El 45% indicó que tuvo satisfacción con los incentivos y actividades proporcionadas por la empresa, el 44% manifestó que al menos una vez recibió incentivos por parte de la empresa, el 76% mencionó que, si recibió entrenamientos para realizar sus funciones, 74% manifestó que tuvo satisfacción con el jefe inmediato, el 75 % menciona que si siete estabilidad laborales, el 37% indicó que las herramientas de trabajo deberían mejorarse. Se concluye que la empresa posee un clima sociolaboral positivo, respaldo por un liderazgo y buena inducción, sin embargo, hay indicadores como el estancamiento productivos la falta de herramientas modernas y un sistema claro de incentivos que no satisface a los trabajadores, se debe establecer estrategias de retención del personal para sostener una buena relación con los jefes y la estabilidad de reconocer el buen desempeño

Vizuette et al. (2023) en su artículo científico para la Universidad Técnica de Ambato – Ecuador. Titulada: *Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación*. Tiene como objetivo general: Determinar los factores que inciden en la atracción y retención del personal. La investigación fue de tipo cualitativa y cuantitativa. Teniendo como población 50 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario de 29 preguntas. Los resultados obtenidos fueron: El 60 % de los trabajadores indicó que no le remuneran el tiempo adicional que debe quedarse por instrucción de su jefe inmediato, el 60 % indicó que si están satisfechos con el sistema de comisiones, premios económicos e incentivos, el 80 % menciona que su trabajo es valorado y reconocido, el 70% manifestó que el salario asignado va acorde de sus responsabilidades, el 80 % menciona que si se toman medidas administrativas contra los empleados cuando llegan

tarde, el 68% menciono que la empresa si es flexible con los horarios laborales, el 100% menciono que se debe ampliar el sistema de bonificaciones laborales, el 70% del personal manifiesta que los beneficios percibidos no son justos y equitativos, el 90% de ellos considera que la empresa no fomenta la preparación académica en sus colaboradores, el 80% considera que no logra ejercer su profesión dentro de la empresa, el 76 % menciono que no viene oportunidad de aprender y crecer dentro de la organización, el 80 % menciono que la comunicación con sus compañeros es adecuada, el 78% que el personal no es involucrado en la toma de decisiones, el 66 % considera que sus opiniones no son escuchadas por sus superiores, el 60 % indico que no se maneja un buen nivel de comunicación entres superiores y personal, el 9 % menciono que considera que sus superiores se comunican con respeto, el 80% menciono que su jefe es un buen ejemplo de seguir, el 70 % menciono que su jefe es flexible ante eventos adversos que presenta el personal, el 70 % menciono que le gusta trabajar con su jefe, el 58 % menciono que su superior lo apoya para mejorar su desempeño, el 70 % menciono que su jefe se preocupa por su superación. Se concluye que, existen estrategias que pueden ser aplicadas a las organizaciones para atraer y retener talento humano dependientemente de las necesidades y apertura de cada organización, la investigación demostró que se evidencia puntos a mejorar como que no preparan académicamente o profesionalmente sus carreras, así también no reconocen sus horas extras de manera monetaria, que no tienen beneficios justos, por lo cual la empresa debe mejorar en su capital humano para poder recuperar la satisfacción y puedan generar productividad a su empresa.

Antecedentes Nacionales

Variable 1. Motivación Laboral

Salazar (2025) en su tesis para obtener el grado Licenciado en Administración de empresas de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Titulado: *Motivación laboral para la mejora en la atención al cliente en la empresa Servicios Ferreteros La Unión S.R.L., distrito de Yungar, Áncash, 2025*. Tuvo como objetivo general: Describir las características de la motivación laboral para la mejora de la atención al cliente en la empresa Servicios Ferreteros La Unión S.R.L., distrito de Yungar, Áncash, 2025. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 12 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 20 preguntas. Los resultados obtenidos fueron: El 58,33% de los trabajadores manifestó que nunca sintió satisfacción personal al realizar sus actividades laborales, el 41,67% indicó que siempre su trabajo despertó interés propio, el 50% señaló que siempre mantuvo compromiso interno con el cumplimiento de sus tareas, el 33,33% manifestó que casi siempre experimentó sensación de logro al alcanzar sus objetivos laborales, mientras que el 41,67% indicó que casi siempre su trabajo contribuye a su autorrealización profesional y personal. El 50% mencionó que siempre recibió recompensas por su buen desempeño, aunque solo el 33,33% afirmó que tuvo una sensación de logro de alcanzar los objetivos laborales, el 41,67% manifestó que su trabajo contribuye a su autorrealización profesional y personal, el 50% menciona que siempre recibe recompensas por el buen desempeño de su trabajo, el 33,33% menciona que siempre está satisfecho con su salario actual en relación a su funciones, el 50% menciona que casi siempre brindan oportunidades de promoción dentro de la organización, el 33,33% menciona que casi siempre se obtiene suficiente aprobación social por su desempeño, el 41,67% menciona que siempre están conformes con los beneficios que le brinda la empresa. Se concluye el nivel de satisfacción salarial constituye factores críticos que limitan la autorrealización y la permanencia del personal, aunque los trabajadores muestran responsabilidad y compromiso interno, la falta de incentivos de crecimiento y reconocimiento integral podría generar desmotivación y afectar la retención del talento humano a mediano y largo plazo.

Huaraz (2025) en su tesis para obtener el grado Licenciado en Administración de empresas de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Titulado: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa metalmecánica Servicios Generales Zaval, distrito de Chimbote, 2024*. Tuvo como objetivo general: establecer

una propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional de la microempresa metalmecánica Servicios Generales Zaval, Distrito de Chimbote, 2024. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 5 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 18 preguntas. Los resultados obtenidos fueron: El 60% de los trabajadores menciono que algunas veces estuvieron satisfechos con el salario recibido, el 60% indicó que casi siempre los valores están presentes en la toma de sus decisiones dentro de la empresa, el 60% respondió que algunas veces le otorgan incentivos por su cumplimiento y responsabilidad de sus tareas, el 60% manifestó que casi siempre se implementan programas de capacitación orientados a mejorar el aprendizaje, el 40% mencionó que algunas veces el clima laboral es motivador y comprometido. el 80%de los trabajadores afirmó que siempre las condiciones de trabajo mejoran la productividad y satisfacción de los trabajadores al momento de realizar sus actividades, el 60% señaló que casi siempre existen reconocimientos por su rendimiento laboral, mientras que el 60% indicó que siempre la organización realiza el pago de su remuneración de manera puntual. Se concluye la empresa brinda elementos positivos, como el buen cumplimiento en el pago de salarios, la capacitación recurrente de temas actualizados y fomentación de valores en la toma de decisiones. Sin embargo, elementos como la satisfacción salarial, los incentivos y el clima organizacional se perciben solo de manera ocasional, lo que limita mejorar la motivación laboral.

Figuroa (2025) en su tesis para obtener el grado Licenciado en Administración de empresas de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Titulado: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para la calidad de servicio de la W.T.Q. empresa de transporte Taquire S.A.C.*, distrito de Imperial, Cañete, 2024. Tuvo como objetivo general Establecer una propuesta de mejora de la motivación laboral para la calidad de servicio de la W.T.Q. Empresa de transporte Taquire S.A.C., distrito de Imperial, Cañete, 2024. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 10 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 17 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados: El 40% de los trabajadores indicó que a veces se siente satisfecho con el cumplimiento de sus actividades durante su horario laboral. El 50% manifestó que a veces tiene un compromiso con los objetivos organizacionales. Así mismo un 50 % respondió que a veces mejorar sus actividades para obtener mejores resultados, también el 50% manifestó que a veces le gusta opinar y proponer

ideas. El 40% de los trabajadores mencionó que casi nunca recibe reconocimiento por su buen rendimiento en la empresa. En cuanto al elemento de seguridad laboral, el 50% indicó que a veces se siente seguro en su lugar de trabajo. El 30% manifestó que casi nunca percibe adecuadas las condiciones físicas y ambientales de la empresa. Mientras que el 60% considera que casi nunca los incentivos son justos ni motivadores. Se concluye que los elementos como el reconocimiento, la inseguridad laboral y la insatisfacción con los incentivos constituyen factores cruciales que estarían debilitando el compromiso organizacional y reduciendo la afinidad con los trabajadores.

Variable 2. Retención del Personal

Chilet et al. (2024) en su tesis de Maestría en Dirección estratégica de Factor humano de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Titulado: *El teletrabajo y su influencia en la retención del talento humano en la empresa Química Anders, San Borja - 2024*. Tuvo como objetivo general: Determinar cuánto influye el teletrabajo en la retención del talento humano en la empresa Química Anders. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 120 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 21 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados: el 54,55% de los trabajadores encuestados manifestó que la comunicación dentro del equipo de trabajo es efectiva, el 57,58% indicó que la cultura organizacional influye en su decisión de permanecer en la empresa, el 45,45% de los trabajadores indico que casi siempre es importante que se respete el horario laboral, el 51,52% manifestó mantener un equilibrio entre la vida laboral y personal, el 45,45% indicó que la colaboración efectiva dentro del equipo le permite sentirse parte de la empresa, el 51,52% señaló que la retroalimentación brindada por los superiores es adecuada, el 57,58% manifestó que considera importante acceder a programas de desarrollo profesional, el 69,7% de los trabajadores indicó que el trabajo afecta su bienestar emocional y su salud mental, el 42,42% señaló que el apoyo y el reconocimiento son muy importantes para continuar laborando en la empresa. Se concluye que la empresa tiene buenos indicadores, como la remuneración, infraestructura, herramientas de trabajo, estabilidad laboral, relaciones interpersonales. Sin embargo, la flexibilidad laboral, la remuneración, deberían tener una mejora, con el fin de promover un compromiso laboral y retener a sus trabajadores.

Rufasto (2021) en su tesis para obtener el título de licenciado en administración de la Universidad Señor de Sipán. Titulado: *Gestión del desarrollo personal para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Chiclayo, 2020*. Tuvo como

objetivo general Aplicar un plan integral de programas de desarrollo personal en los trabajadores del área de créditos, para la retención de su talento en la CMAC de Trujillo S.A – Agencia de Chiclayo, 2020. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 20 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 42 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados: el 50% de los trabajadores manifestó estar de acuerdo con que la remuneración que percibe satisface sus necesidades económicas, el 55% indicó que los incentivos laborales contribuyen a su motivación dentro del trabajo, el 50% señaló estar de acuerdo en que la empresa debería mejorar el salario en un futuro, el 65% manifestó estar de acuerdo que los equipos y materiales brindados por la empresa son modernos, el 50% indicó que los enseres están en óptimas condiciones para su uso, el 55% afirmó que las herramientas de trabajo facilitan alcanzar sus metas laborales, el 35% opinó que a veces la empresa es flexible con los horarios laborales, el 45% manifestó estar de acuerdo en que las condiciones de salubridad son preventivas, y el 55% señaló que la infraestructura de la empresa es visualmente atractiva, el 65% indicó estar de acuerdo que la empresa ofrece estabilidad laboral, el 65% señaló que los contratos laborales van acordes de su derecho laboral, el 70% manifestó estar de acuerdo con la realización de capacitaciones para fortalecer sus competencias laborales, el 65% indicó sentirse aceptado por sus compañeros de trabajo, el 55% consideró que la cultura organizacional favorece su crecimiento profesional, y el 60% manifestó sentirse respetado dentro de la empresa. Se concluye que la empresa en cuestión presenta condiciones laborales aceptables en términos de remuneración, infraestructura, herramientas de trabajo, estabilidad laboral y relaciones interpersonales, lo que contribuye a la satisfacción y permanencia del personal. Sin embargo, la percepción moderada sobre la flexibilidad horaria, la necesidad de mejorar las prestaciones y la satisfacción salarial parcial indican oportunidades de mejora en las políticas de bienestar y compensación.

Chanta (2022) en su tesis para obtener el título de licenciado en administración de Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Titulado: *Factores de Atracción y retención del talento humano en trabajadores Millenials de una empresa Industrial de Lambayeque, 2021*. Tuvo como objetivo general Determinar la valoración de los factores de atracción y retención del talento humano de los trabajadores millennials de una empresa industrial de Lambayeque. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptiva-correlacional de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 105. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 39 preguntas. Se

obtuvo los siguientes resultados: El 40 % de los trabajadores considera casi importante contar con conocimiento sobre la empresa, el 30 % señala que el sueldo percibido es muy importante, el 54 % de los trabajadores identifica el salario como un factor importante, el 36 % menciona que es relevante la estabilidad laboral, el 39 % considera muy importante la oportunidad de promoción, el 54 % señala que los beneficios adicionales suelen ser importantes, el 43 % de los trabajadores considera importantes las relaciones interpersonales, el 32 % destaca la importancia del ambiente laboral, el 44 % resalta el compañerismo como un elemento clave, el 32 % manifiesta que la innovación es importante, el 40 % considera muy importante un ambiente dinámico, el 40 % señala la valoración de la creatividad como un aspecto relevante dentro de la organización, el 43 % considera importante el prestigio de la empresa, el 39 % destaca la importancia de la misión y los valores organizacionales, y el 38 % valora el crecimiento de la empresa. por el 44 %, considerada importante la imagen y reputación institucional, el 30 % reconoce la importancia de la responsabilidad social y el 44 % resalta la congruencia y conciencia social de la organización, el 43 % de los trabajadores considera importante el trato de los jefes, el 34 % destaca la solidaridad y cooperación, el 42 % valora la relación con los compañeros, el 35 % considera importante la red de contactos, y el 39 % señala la relevancia del trabajo en equipos y grupos laborales. Se concluye que la retención del personal no depende únicamente de factores económicos, sino de un conjunto integral de elementos que incluyen el salario, la estabilidad laboral, las oportunidades de crecimiento, el clima organizacional y la identidad institucional. La valoración de aspectos como el compañerismo, la comunicación, la creatividad y el liderazgo refleja la necesidad de fortalecer un entorno laboral participativo y motivador.

Antecedentes Regionales

Variable 1. Motivación Laboral

Alanya (2021) en su tesis para obtener el título de licenciado en administración de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Titulado: *Motivación laboral en las micro y pequeñas empresas rubro alquiler de maquinarias pesadas: caso Multiservicios LG E.I.R.L., distrito Jesús Nazareno, Ayacucho, 2021*. Tuvo como objetivo general: Describir la motivación en las micro y pequeñas empresas rubro alquiler de maquinarias pesadas: Caso Empresa Multiservicios LG E.I.R.L., distrito Jesús Nazareno, Ayacucho, 2021. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 10 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 29 preguntas. Se obtuvo los

siguientes resultados: El 50 % de los trabajadores menciono que casi siempre recibe un sueldo adecuado, el 50 % manifestó que siempre recibe su pago de manera puntual, el 60 % mencionó que a veces se siente cómodo con el horario de trabajo, el 50 % mencionó que nunca tuvo uniforme de identificación de la empresa donde labora, el 40 % menciona que a veces la empresa toma en cuenta su opinión o sugerencias, el 50 % mencionó que casi nunca fue supervisado por su jefe inmediato, el 60 % mencionó que casi siempre el ambiente de trabajo es apropiado, el 60 % manifiesta que tiene una buena relación con sus compañeros, el 40 % mencionó que el jefe casi siempre mantiene una buena comunicación con los trabajadores, el 70 % mencionó que casi siempre recibe un buen trato por parte de su jefe, el 70 % manifestó que la empresa casi nunca fomenta el compañerismo y la unión entre los trabajadores, el 80 % mencionó que la empresa nunca brinda un plan de salud eficiente, el 40 % manifestó que casi siempre la empresa le brinda implementos de seguridad, el 30 % mencionó que a veces la empresa brinda incentivos en fechas festivas, el 40 % indicó que la empresa casi nunca valora los años de servicio que brindan los trabajadores. Se concluye que existen condiciones laborales aceptables en aspectos como la puntualidad en los pagos, el trato del jefe y la claridad de los objetivos organizacionales, persisten deficiencias importantes en la gestión del talento humano. La escasa valoración del trabajador, la falta de reconocimiento, la ausencia de un plan de salud eficiente y las limitadas acciones para fortalecer el compañerismo afectan negativamente la motivación y el sentido de pertenencia.

Martínez (2025) en su tesis para obtener el título de licenciado en administración de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Titulado: *Propuesta de Mejora de la Motivación Laboral para el Desempeño Organizacional en la microempresa Restaurante Servicios e Inversiones CAM-PERÚ S.A.C., Distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2025*. Tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa restaurante Servicios e Inversiones CAM-PERÚ S.A.C., distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2025 La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptiva-correlacional de diseño no experimental-Transversal. Tuvo como población 10 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 20 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados: el 30% de los trabajadores mencionó que casi siempre la empresa motivó sus deseos de superación; el 40% indicó que casi siempre tuvo sentido de pertenencia con la empresa; el 40% señaló que casi siempre sintió satisfacción al ocupar su puesto de trabajo, el 70% mencionó que nunca la empresa les ofreció incentivos laborales al cumplir los objetivos

organizacionales; el 60% indicó que la empresa nunca otorgó beneficios sociales de acuerdo con la ley; el 60% señaló que la empresa nunca realizó los pagos de manera puntual, el 50% mencionó que nunca se les otorgaron reconocimientos laborales o elogios; el 30% indicó que muy pocas veces la empresa brindó capacitaciones para el desarrollo de habilidades o conocimientos; el 50% manifestó que siempre se encontró satisfecho con el entorno laboral y las condiciones de trabajo; el 30% mencionó que nunca existió un buen clima laboral entre compañeros. Se concluye que, pese a la percepción positiva de algunos trabajadores respecto a la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia, existen deficiencias significativas en incentivos, puntualidad de pagos, beneficios, reconocimiento y clima laboral, factores que podrían afectar negativamente la motivación, el compromiso y la estabilidad del personal si no son atendidos oportunamente.

Huaraca (2025) en su tesis para obtener para obtener el título de licenciado en administración de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Titulado: *Motivación del personal para el desempeño laboral en la microempresa Chifa Kay Ken, distrito San Juan Bautista, Ayacucho 2024*. Tuvo como objetivo laboral: Determinar la propuesta de mejora de la motivación del personal para el desempeño laboral en la microempresa chifa Kay Ken, Distrito san Juan Bautista, Ayacucho 2024. La investigación fue de tipo aplicada, enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de diseño no experimental- Transversal. Tuvo como población 14 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario conformado de 27 preguntas. Se obtuvo los siguientes resultados: El 50.00% de los trabajadores señalaron que siempre tienen un desempeño adecuado en la empresa. El 44.00% menciono que casi siempre se motiva trabajar en situaciones difíciles. El 44.00% menciono que a veces desarrolla tareas complejas en la empresa. El 50.00% menciono que casi siempre trabaja por el logro de las metas dentro de la empresa. El 64.00% menciono que casi siempre disfruta de las tareas encomendadas por el jefe. El 44.00% menciono que a veces busca diferenciarse de sus compañeros de trabajo. El 58.00% menciono que casi siempre tiene control emocional ante situación de estrés y presión. El 79.00% menciono que casi siempre siente confrontaciones entre los trabajadores de la empresa. El 64.00% menciono que casi siempre el jefe influencia en su trabajo para lograr los objetivos. El 57.00% menciono que casi siempre tienen control adecuado de los acontecimientos de la empresa. El 36.00% menciono que a veces hay momento de dinamismo entre el jefe y trabajadores. El 36.00% menciono que a veces hay momento de dinamismo entre el jefe y trabajadores. El 79.00% menciono que el jefe acompaña al trabajador en las labores que realiza. El 36.00% menciono que a veces la relación entre los compañeros

de trabajo es adecuada. El 57.00% menciono que casi siempre tienen sentimiento de pertenencia con la empresa. El 42.0% menciono que a veces la empresa forma equipos de trabajo. Los resultados evidenciaron que los trabajadores en su mayoría presentan un buen desempeño laboral y compromiso hacia la microempresa Chifa Kay, sin embargo, también se encuentra un problema con respecto a la relación entre compañeros, los equipos de trabajo y también la relación de jefe y sus trabajadores, lo que podría enfocarse en fortalecer la comunicación eficaz y el liderazgo para mejorar el clima laboral.

Variable 2. Retención del Personal

Se realizó la búsqueda de la variable retención del personal (o retención del capital humano); sin embargo, no se encontraron resultados para la región de Ayacucho.

2.2. Bases teóricas

Variable 1. Motivación Laboral

La Motivación Laboral es el resultado de la relación entre individuo y el estímulo creado por la organización con la única finalidad de incentivar al empleado para el logro de objetivos. La organización busca la complicidad del individuo mediante su voluntad y esfuerzo propio para cumplir las metas y objetivos, satisfaciendo sus propias necesidades (Dolores, 2023).

La motivación laboral se divide en Intrínseca y extrínseca, la motivación Intrínseca la cual se da cuando una persona se motiva por la actividad que realiza ya que muestra sus habilidades y destreza para realizarla, mas no por los resultados de la actividad que realiza, como Autonomía, Sentido de competencia, Trascendencia, Aprendizaje. Por otro lado, se divide en Extrínseca la cual es provocada desde fuera, quiere decir influenciada por el ambiente o por otras personas, por una serie de condiciones medioambientales o por una persona experta en tratar de generar motivación, como reconocimientos, incentivos, diplomas y evaluaciones (Dolores, 2023).

Según Abdulkhamidova (2021) la Teoría de los dos factores de Herzberg, también conocida como teoría motivación-higiene, plantea que la satisfacción y la insatisfacción laboral derivan de conjuntos distintos de factores: los motivadores (intrínsecos al trabajo) y los factores de higiene (relacionados con el contexto laboral), de modo que la presencia de motivadores promueve satisfacción y compromiso, mientras que la ausencia de factores de higiene conduce a insatisfacción, aunque su presencia por sí sola no genera motivación.

La motivación Laboral es fundamental para las empresas, es un indicador influyente en el desempeño y compromiso de los trabajadores. Las empresas no solo deberían ofrecer incentivos económicos o externos, si no incentivos que promuevan sud desarrollo profesional y personal, un ambiente agradable seguro, logrando mayor satisfacción y productividad laboral en beneficio de las empresas.

Características de la Motivación Laboral

La motivación laboral se caracteriza por su naturaleza intrínseca, ya que ello surge de un trabajador cuando experimenta satisfacción por cumplir con las actividades designadas, el logro de sus objetivos y también las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. Entre las principales características tenemos el reconocimiento, autonomía, la responsabilidad las oportunidades de crecimiento profesional, elementos que fortalecen el compromiso y la motivación del trabajador más allá de una retribución económica (Alegre, 2022).

Wright (2022) menciona que otra característica fundamental de la motivación en el trabajo se traduce en un vínculo directo entre las responsabilidades que ejecuta con el entusiasmo de lograrlo. Un trabajador motivado no solo ejecutará sus tareas, si no lo hará con disciplina y constancia, obteniendo resultados más óptimos, Cumpliendo retos en el trabajo, dándole oportunidades de crecimiento profesional o inclusive ascensos. El ciclo de la mejora continua y la perseverancia aumenta la motivación para alcanzar las metas estratégicas.

La motivación laboral se fortalece cuando existe reconocimiento y valoración del trabajo realizado. El reconocimiento por los logros obtenidos incrementa la satisfacción laboral y refuerza la disposición del trabajador a mantener un alto nivel de desempeño. De acuerdo con la teoría de Herzberg, el reconocimiento actúa como un factor motivacional clave que influye directamente en la actitud del trabajador, promoviendo una mayor implicancia con sus funciones y una conducta orientada al logro.

Dimensión 1. Factores Motivacionales

Los factores motivacionales en la teoría de Herzberg son aquellos elementos intrínsecos al trabajo mismo que cuando están presentes generan satisfacción laboral y motivación positiva. Estos factores están relacionados con el contenido de la labor y con el crecimiento personal dentro de la organización, por ejemplo: sentir logro en las tareas realizadas, recibir reconocimiento por el trabajo, enfrentar retos significativos, tener responsabilidad y oportunidades de desarrollo o ascenso profesional. Cuando estos motivadores se fomentan, los empleados no solo se sienten satisfechos, sino que también se comprometen más profundamente con su trabajo y muestran una mayor productividad y creatividad (Abdulhamidova, 2021).

Desde el punto de vista de Alegre (2022) los factores motivacionales (también llamados elementos de motivación o intrínsecos) están vinculados con el contenido mismo del puesto de trabajo y con las actividades que el trabajador realiza en su desarrollo laboral. Estos factores generan complacencia laboral cuando están presentes, porque impactan directamente en cómo se siente el trabajador respecto a su trabajo y en su rendimiento.

La adecuada gestión de los factores motivacionales permite que el trabajador desarrolle una actitud proactiva frente a sus responsabilidades, incrementando su disposición para asumir retos y mejorar continuamente su desempeño. En este contexto, la motivación intrínseca no solo eleva la satisfacción laboral, sino que también promueve conductas orientadas al logro, la innovación y la mejora de procesos, contribuyendo al fortalecimiento del clima organizacional y al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

Indicador 1. Responsabilidad

La responsabilidad en el contexto laboral se define cuando el trabajador cumple en plazo indicado sus funciones o actividades encomendadas, lo que demuestra una conducta profesional. Además, se entiende que cuando un trabajador no cumple con su función, asume de manera responsable las consecuencias que esto cause, siendo parte de un compromiso ético, con la finalidad de mantenerse en la institución (Rodríguez, 2024).

Sin embargo, autor Martínez (2024) la responsabilidad abarca el cumplimiento de las tareas asignadas por un jefe o superior además del respeto de las normas internas de la organización. Esta responsabilidad forma parte de los deberes básicos que el trabajador asume al celebrar un contrato laboral, y se fundamenta en principios de honestidad y diligencia, lo que implica ejecutar sus funciones con profesionalismo y compromiso según lo establecido por las normativas laborales internas de la empresa.

Entonces se entiende que la responsabilidad del trabajador no solo se limita al cumplimiento de funciones o tareas, sino que también implica mantener una actitud proactiva frente a sus funciones, orientada a la mejora continua del desempeño y al logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, un trabajador responsable demuestra compromiso no solo cuando ejecuta adecuadamente las actividades asignadas, sino también cuando soluciona problemas, hace un buen uso de los recursos y materiales, cuida la imagen institucional, fortaleciendo la confianza entre la empresa y el trabajador.

Indicador 2. Crecimiento profesional

El crecimiento profesional es un proceso estratégico y continuo en el ámbito laboral, en el que el trabajo se esfuerza por adquirir sólidos conocimientos y habilidades técnicas, capacidades comunicativas y redes de contacto que le permiten avanzar en su carrera y alcanzar metas laborales significativas. Esta preparación incluye la elaboración de Curriculum vitae para la preparación para entrevistas y el desarrollo de una visión clara de las oportunidades laborales, con el objetivo de lograr una carrera laboral satisfactoria y exitosa dentro o fuera de la empresa (Owen, 2024).

Constanza (2023) manifiesta que Invertir en el capital humano, conceptualiza el crecimiento profesional como una forma de inversión estratégica en el activo más importante de la organización: las personas. Al igual que se gestionan y evalúan inversiones en herramientas o instalaciones, también debe planificarse, medirse y optimizarse la inversión en el desarrollo de los conocimientos, habilidades y competencias de los trabajadores. Esta inversión dirigida al fortalecimiento de capacidades profesionales permite mejorar el

desempeño individual y organizacional, y constituye un elemento clave para generar ventajas competitivas sostenibles.

Es fundamental que las organizaciones brinden oportunidades de crecimiento personal como incentivar que aporten nuevas ideas, que tomen roles de liderazgo para cumplir con los objetivos, nuevas obligaciones o de mayor rango para su aprendizaje.

Indicador 3. Autonomía

La autonomía es la libertad que tiene un empleado en su organización para realizar sus obligaciones, durante el proceso que cumpla sus obligaciones tiene total independencia y libertad de tomar decisiones sobre las técnicas y procedimientos que tenga que utilizar para cumplir con sus responsabilidades (Sáenz, 2022).

Bajo el enfoque de los autores Nie et al. (2023) en el contexto laboral, la autonomía se refiere al grado en que los empleados pueden ejercer control sobre cómo realizan sus tareas, incluyendo la selección de métodos, la organización del trabajo y la determinación de estándares operativos. Esta dimensión de la autonomía implica capacidad decisional y autoridad real para influir en el propio desempeño, lo cual no solo permite a los trabajadores ajustar su trabajo a sus capacidades, sino que también fomenta la responsabilidad y el compromiso con los resultados organizacionales

Una de las ventajas de tener autonomía en el trabajo es que exploran su creatividad e innovación, lo que conlleva un mejor desempeño, como también un mayor compromiso ya que se sentirán más responsables de los resultados. Se debe tener en cuenta que demasiada autonomía sin supervisión conlleva a problemas, por ello debe establecerse límites que garanticen que la autonomía está alineada con los valores y objetivos de la organización.

Indicador 4. Desarrollo de nuevas competencias

El desarrollo de nuevas competencias profesionales responde a las transformaciones del entorno laboral contemporáneo, donde ya no es suficiente el dominio de conocimientos técnicos. Actualmente las principales competencias que un trabajador debe conocer es la comunicación efectiva realizar el trabajo colaborativo con sus equipos de trabajo tener un pensamiento crítico ser adaptable y tener aprendizaje continuo estas competencias permiten que el trabajador pueda realizar actividades de manera eficiente. El desarrollo de competencias es un proceso el cual tiene que ser Dinámico que integre conocimientos habilidades y actitudes con el fin de mejorar el desempeño laboral y también adaptarse profesionalmente en el mundo laboral (Hernández & García, 2025).

En esta misma línea Manzano (2024) define el desarrollo de nuevas competencias como un proceso integral donde se ve elementos como conocimientos habilidades actitudes valores técnicas que permitan al trabajador ser más competente en el ámbito laboral además de poder realizar un crecimiento profesional que se sostenga en estos elementos que le permita tener más ofertas laborales o empleabilidad además promueve el desarrollo de habilidades en el trabajador manifestando autonomía en sus funciones que se alinean los objetivos institucionales para obtener resultados óptimos dentro de la organización.

El desarrollo de nuevas competencias profesionales no solamente se busca en el mercado laboral sino que también es un elemento importante Ya que ayuda a fortalecer la responsabilidad y el compromiso que tiene un trabajador con su desempeño laboral adquirir nuevas competencias profesionales permite que el trabajador pueda asumir sus funciones con mejor autonomía con criterio eficiencia favoreciendo su participación activa dentro de la empresa y también ayudando a mejorar los procesos organizacionales promueve que el trabajador tenga una actitud proactiva frente a los cambios actuales lo que también contribuye un desempeño laboral más responsable que se alinea a los objetivos institucionales y también a su crecimiento individual

Indicador 5. Logros obtenidos

Un logro se define a un resultado obtenido a través de una buena disciplina constancia y enfoque en cumplir con excelencia lo que te propones. Esta competencia requiere que el individuo establezca estándares elevados de desempeño, mantenga la motivación ante obstáculos y aprenda de los errores para lograr una mejora continua. Asimismo, se describe que las personas con alta orientación al logro son proactivas, resilientes y disciplinadas, características que no solo favorecen el logro de objetivos individuales, sino que también impulsan la productividad y el crecimiento profesional dentro de las organizaciones (Rodas & Pérez, 2021).

Bajo el enfoque de Ortiz (2021) logro es un objetivo que orienta el camino hacia el cumplimiento, reflejando, las aspiraciones y los resultados que el trabajador desea alcanzar. Así mismo, se entiende como el resultado que el colaborador debe conseguir al superar tareas rutinarias o simples, generando un aporte significado y de valor para la organización. Además, el logro se encuentra estrechamente relacionado con la motivación laboral, ya que impulsa al trabajador a mejorar continuamente su desempeño, fortalecer sus competencias y asumir nuevos retos, contribuyendo no solo a su desarrollo profesional y satisfacción personal, sino también al crecimiento y competitividad de la organización.

Alcanzar un logro y la consolidación de hábitos mentales positivos constituyen elementos fundamentales para la obtención de logros sostenidos en el ámbito profesional. No basta con poseer competencias técnicas o establecer metas claras, sino que resulta indispensable mantener una actitud constante de esfuerzo, autorregulación y aprendizaje continuo. En este sentido, la orientación al logro se fortalece cuando el trabajador asume responsabilidad sobre sus resultados, enfrenta los errores como oportunidades de mejora y persevera ante las dificultades, lo que contribuye a un desempeño eficaz y a la consecución de objetivos alineados tanto con el desarrollo profesional individual como con el crecimiento organizacional.

Dimensión 2. Factores Higiénicos.

Alegre (2022) menciona que los factores higiénicos son aquellas condiciones físicas y circunstanciales que brindan las organizaciones, como las políticas, normas, salarios, incentivos, seguridad laboral, las relaciones entre superiores y empleados. La característica de estos factores es que son tradicionalmente empleados por las organizaciones con el fin de mantener a su personal entusiasmado. Tienen relación con las necesidades y deseos que desea el empleado.

Los factores higiénicos son aquellos aspectos externos o contextuales del empleo que no generan satisfacción por sí mismos, pero su ausencia sí provoca insatisfacción. Estos incluyen elementos como la remuneración adecuada, las políticas y procedimientos de la empresa, la calidad de la supervisión, las condiciones de trabajo, la seguridad laboral y las relaciones interpersonales. Si estos factores están mal gestionados o no son considerados, los empleados tienden a sentirse frustrados y descontentos; sin embargo, mejorarlos por sí solos no basta para motivar al personal, sino simplemente para eliminar la insatisfacción (Abdulhamidova, 2021).

Es el conjunto de condiciones que ofrece la organización a los empleados; pueden ser expresados como el contexto el cual utiliza la empresa para activar la motivación de sus colaboradores, teniendo una capacidad limitante que influye a las personas. La excelencia de estos factores solo produce que se evite la insatisfacción, ya que su influencia no permite elevar la satisfacción, y si son inestables producen solo insatisfacción.

Indicador 1. Remuneración

La remuneración laboral se entiende como el conjunto de sueldos, salarios, prestaciones y compensaciones que recibe un trabajador a cambio de la prestación de sus servicios, conformando un componente estratégico dentro de la administración de recursos

humanos. Una adecuada gestión retributiva busca establecer sistemas de compensación que reconozcan el desempeño de los empleados, faciliten la retención del talento y contribuyan a la calidad de vida en el trabajo, relacionando directamente la compensación con la manifestación de resultados individuales y organizacionales (Varela, 2021).

Así mismo para Hintze (2024) la remuneración es lo que una empresa otorga a un trabajador por el servicio que brinda dentro de ella realizando actividades o funciones de acuerdo a ley esto genera un vínculo económico entre el empleador y el empleado la remuneración también es vista como una razón principal Por lo cual las personas buscan empleo en distintas empresas ya que este medio les permite cubrir sus necesidades y de su familia

La remuneración laboral es una herramienta estratégica que las empresas utilizan para realizar el pago de sus funciones y actividades en el tiempo establecido las cuales también influye directamente en la motivación el compromiso y el desempeño de un trabajador cuando la remuneración es justa y también competitiva se alinea a un mejor desempeño también fortalece la satisfacción y promueven relaciones laborales más comprometidas y estables además que una buena política de remuneración contribuye a poder atraer nuevos talentos y también a retener El Talento humano además que permite un equilibrio entre las necesidades que tiene el trabajador y los objetivos organizacionales lo que permite impactar positivamente en la productividad y sostenibilidad y sostenibilidad de la empresa

Indicador 2. Incentivos

Los incentivos laborales son estrategias que se utiliza para poder estimular el desempeño la productividad y el cumplimiento de objetivos y metas dentro de la empresa y solo se da cuando se visualiza el esfuerzo de un trabajador al alcanzar su meta pueden ser de carácter económico o no económico y lo que busca también es reforzar conductas deseadas además de alinear los intereses del trabajador con las metas de la organización los incentivos no solamente cumplen con ser de manera retributiva sino también como un elemento motivacional ya para fortalecer su compromiso la eficiencia y la permanencia del talento humano dentro de la empresa (Juárez & Carrillo, 2021).

Hintze (2024) señala que los incentivos se otorgan al recurso humano cuando cumple con las metas u objetivos organizacionales. Distintos estudios señalan que, cuando una empresa brinda reconocimientos, ya sean económicos o no económicos se incrementa la satisfacción laboral de los trabajadores. Esto, a su vez, favorece que desempeñen sus actividades con mayor compromiso fortaleciendo su permanencia dentro de la organización.

Se definen los incentivos laborales como una herramienta importante para orientar el comportamiento del trabajador hacia resultados superiores. Así mismo permiten que el trabajador no solo se enfoque en las metas organizacionales sino también en las metas individuales. En este sentido, la implementación de un plan de incentivo transparente y equitativo refuerza la motivación y el rendimiento laboral; además fortalece la percepción de justicia organizacional contribuyendo a establecer relaciones laborales más estables donde se reconoce el esfuerzo y desempeño del personal, lo que favorece una mayor de retención de talento humano.

Indicador 3. Condiciones Laborales

Las condiciones laborales se entienden por los elementos que rodean al trabajo donde el trabajador realiza sus actividades, tenemos elementos como el ambiente laboral los recursos herramientas que se utilizan la formación y desarrollo profesional de los trabajadores estas condiciones son fundamentales ya que aseguran la dignidad y la seguridad como también la calidad de vida de quienes trabajan en una empresa (Martín, 2022).

Así mismo, Instituto Nacional de seguridad e Higiene en el trabajo (2025) las condiciones laborales o también llamadas condiciones de trabajo son aquellas características que engloban el trabajo que afectan de manera significativa la seguridad la salud y el bienestar de los trabajadores dentro de ellos se puede manifestar elementos físicos ambientales también materiales Cómo son las instalaciones la infraestructura los equipos de trabajo los agentes químicos físicos presentes los procedimientos de trabajo y la organización de tareas el control y la mejora de las condiciones laborales no solo ayuda a prevenir futuros accidentes o enfermedades sino que también ayudan a contribuir y a mejorar la motivación incrementar la satisfacción y fomentar un buen desempeño de los trabajadores siendo un elemento muy importante para garantizar un trabajo seguro y saludable

Se comprende que las condiciones laborales son fundamentales para garantizar la seguridad, salud y bienestar de los trabajadores. Asimismo, se reconoce que estas condiciones impactan de manera positiva en la motivación, el compromiso y el desempeño laboral. Además, constituyen un elemento estratégico que contribuye a mejorar la eficiencia organizacional, reducir la tasa de rotación del personal y promover una mejor calidad de vida en el entorno laboral.

Indicador 4. Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales es la interacción que tiene una persona con otras personas en el mismo ambiente realizando lo que es la comunicación además la cooperación y

también resolver conflictos los vínculos personales no solo van a depender de afinidad sino también de comprender emociones valores tener empatía y también mantener una relación interpersonal tiene que ser saludable y constructivas tanto en el contexto de la vida personal como laboral (Gallo, 2021).

Desde otro punto de vista, Monjas (2021) menciona que dentro del contexto laboral las relaciones interpersonales en un grupo o equipo de trabajo son determinantes para poder alcanzar las metas organizacionales si se maneja una comunicación asertiva se coopera y también se resuelve en conflictos con las habilidades de cada individuo promueve vínculos más fuertes además también promueve un ambiente laboral positivo y todos alcanzan objetivos comunes cuando una persona gestiona sus emociones y también comprende de los demás fomenta la confianza como un pilar fundamental en las relaciones interpersonales efectivas.

En un ambiente laboral positivo las relaciones interpersonales toman un papel fundamental ya que son factor clave los trabajadores deben comprender a su grupo de grupo de trabajo a través de la empatía una comunicación asertiva la confianza de poder compartir opiniones y también tomar decisiones en conjunto que permita obtener confianza entre todos los elementos del equipo de trabajo también se mejora la convivencia se puede resolver conflictos rápidamente y además son un instrumento estratégico para poder alcanzar objetivos organizacionales y promover también el bienestar integral de los miembros del grupo.

Indicador 5. Seguridad laboral

La seguridad laboral es un componente importante ya que garantiza la protección salud y bienestar del elemento humano dentro de una empresa existen normas procedimientos y prácticas que reducen estos riesgos de accidentes o enfermedades ocupacionales creando un trabajo seguro y saludable para los trabajadores la seguridad laboral no solo protege la integridad física de nuestros empleados sino que también va a influir en la motivación mejorar la satisfacción y también su desempeño ya que fortalece una cultura preventiva de accidentes una gestión adecuada de la seguridad laboral va a requerir de identificar peligros dentro del trabajo evaluar los riesgos capacitar y fomentar al personal de manera activa en charlas integradoras de prevención para el desarrollo sostenible de la institución (Peña et al., 2024).

Los autores Cánova y Cano (2023) señalan que la seguridad laboral se entiende como el conjunto de normas, estrategias, prácticas y responsabilidades organizacionales orientadas a prevenir accidentes y enfermedades en el entorno de trabajo, mediante la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo el cual permite identificar y controlar riesgos, proteger la integridad física y mental de los trabajadores y fomentar un ambiente

laboral seguro y saludable. Asimismo, promover la seguridad laboral implica cumplir con la normativa vigente, capacitar al personal y consolidar una cultura preventiva que involucre tanto a empleadores como trabajadores, con el fin de garantizar condiciones laborales seguras y eficientes.

La seguridad laboral es un elemento fundamental en cualquier organización ya que ayuda a prevenir los accidentes y enfermedades de nuestro elemento humano es un factor estratégico para el desarrollo organizacional por eso una empresa debe establecer normas procedimientos prácticas de gestión de riesgos capacitaciones en contexto de seguridad integral y también consolidar una cultura de preventiva para poder garantizar la seguridad laboral eso también va a permitir mejorar la motivación la satisfacción el invertir en un plan de seguridad laboral es una herramienta clave que también va a fortalecer el compromiso del colaborador reduciendo incidentes y también promoviendo un ambiente de trabajo saludable sostenible y alineado a las buenas prácticas de la gestión del talento humano

Variable 2. Retención del personal

La retención del personal depende de cómo las organizaciones se enfocan en poder preservar los valores como la confianza la equidad cuidado y el respeto promoviendo un entorno de trabajo desafiante el cual fortalezca el conocimiento el desarrollo profesional de los colaboradores un sistema adecuado de bienestar y seguridad laboral contribuye a poder generar estabilidad aumentar satisfacción y compromiso organizacional.

Factores importantes para la retención del personal es la imparcialidad al poder evaluar el desempeño de todos los trabajadores cómo fortalecemos el sentido de pertenencia del trabajador en la empresa la libertad que se le ofrece al trabajador para que se pueda desenvolver en un ambiente laboral realizando sus actividades un plan claro de progreso profesional que ayuda a reforzar la relación entre trabajador y la empresa además de ello un factor importante es el liderazgo ya que influye de manera positiva a los colaboradores un jefe que está disponible que es transparente y accesible además de brindar oportunidades constantes de capacitaciones y aprendizaje constante ofrecer programas innovadores de gestión de recursos humanos además promover sistemas de recompensas que sean competitivas todo ello va a favorecer en la motivación la permanencia y el compromiso del personal en las organizaciones (Ishaq & Kalzom, 2024).

Características de la retención del personal

Las características de la retención del talento radican en crear un ambiente donde el trabajador se sienta valorado, apoyado y oportunidades de proyectarse. Esto se logra mediante

un plan de beneficios atractivos, clima laboral saludable, relaciones interpersonales saludables un adecuado equilibrio entre vida laboral y personal, un reconocimiento contante al trabajador por su constante esfuerzo, la organización no solo reduce índices de rotación, si no también está transformando el compromiso individual impulsando el éxito a largo plazo (Kincaid, 2025).

Ishaq y Kalzom (2024) sostienen que la retención de personal esta intrínsecamente ligada a los factores que potencian la motivación y el compromiso organizacional. Según los autores, los elementos como diseñar puestos desafiantes, autonomía y el sentido de permanencia serán factores determinantes para fomentar la lealtad. Asimismo, se destaca que el entorno laboral seguro, reconocimiento del desempeño y las expectativas de crecimiento profesional, elevan la satisfacción laboral, si no también resulta crucial para mitigar la rotación del personal en las empresas.

La retención del personal no solamente va a depender de si se ofrece incentivos económicos si no va más allá en los cuales se enfoca en los factores motivacionales como son las condiciones laborales que los trabajadores realicen tareas significativas que se les brinde oportunidades de crecimiento profesional o ascensos reconocimientos por su buen desempeño brindar un buen ambiente que sea seguro y estable esto genera un compromiso profundo de los empleados hacia la empresa fortaleciendo su sentido de pertenencia y lealtad. Esto demuestra que la retención es tanto un proceso estratégico como humano, en el que la gestión de talento debe equilibrar la satisfacción individual, el desarrollo profesional y la cultura organizacional para reducir la rotación y mejorar la eficiencia institucional.

Dimensión 1. Clima Organizacional

El clima organizacional se comprende a partir de la metáfora de una atmósfera o ambiente que rodea e influye en las personas dentro de una organización. Inicialmente, este concepto se asoció únicamente al contexto organizacional; sin embargo, su comprensión actual reconoce que el clima organizacional se configura a partir de la interacción entre el ambiente y la percepción de los individuos que lo experimentan. En este sentido, tanto la persona como el entorno organizacional constituyen elementos fundamentales para la formación del clima organizacional, ya que las percepciones de los trabajadores determinan cómo dicho ambiente influye en su comportamiento y actitudes laborales (García et al., 2025).

Sin embargo, para el autor Vergara (2023) el clima organizacional puede definirse como el conjunto de percepciones, condiciones y relaciones de trabajo compartidas por los empleados, que influyen en la satisfacción, el comportamiento y el compromiso de los

colaboradores, y que son determinantes para mantener un ambiente laboral positivo, productivo y estable dentro de la organización

Se puede señalar que el clima organizacional no solo refleja las condiciones externas del entorno laboral, sino también cómo los empleados interpretan y les otorgan significado. En este sentido, el clima organizacional se construye a partir de percepciones compartidas sobre aspectos como liderazgo, comunicación, las relaciones interpersonales, equidad y las oportunidades de desarrollo. Así mismo, influye directamente con la motivación, el compromiso la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores.

Indicador 1. Ambiente laboral positivo

Un ambiente laboral positivo es aquel en el que predomina actitudes favorables, respeto confianza, colaboración entre trabajadores, generando un clima de motivación, satisfacción y compromiso con la organización. Este tipo de entorno favorece relaciones interpersonales saludables y una comunicación abierta, lo que permite desarrollar las actividades con mayor eficiencia y responsabilidad. Así mismo influye directamente en el desempeño individual y en los resultados institucionales, ya que los colaboradores se sienten valorados y parte importante de la organización. Para que esto se consolide, es fundamental contar con una cultura organizacional sólida, basada en valores y principios, promoviendo el crecimiento y estabilidad de la empresa (Pallán, 2023).

Miranda (2022) indica que un ambiente de trabajo positivo se da cuando existen valores como el respeto la colaboración el apoyo mutuo entre trabajadores donde las prácticas organizacionales y las relaciones interpersonales promueven una cultura positiva y saludable lo que genera mayor motivación también satisfacción y el bienestar emocional un ambiente laboral positivo no solo va a reducir el estrés y los conflictos sino que también va a fortalecer la participación activa de los trabajadores realizando opiniones o ideas incrementando la innovación y también efectuando una comunicación efectiva para la mejora de la empresa

Un ambiente laboral positivo es clave para los trabajadores de sentirse cómodos realizando sus actividades o tareas en su horario laboral donde pueden participar empático aparte realiza actividades conjuntas sin ningún conflicto intercambia ideas con el fin de poder obtener un resultado con éxito el ambiente laboral positivo va a generar mayor motivación y también va a permitir retener al talento humano ya que se siente cómodo en su lugar de trabajo.

Indicador 2. Trabajo en equipo

El trabajo de equipo dentro de las organizaciones ocupa un rol importante Ya que impulsa la cooperación la coordinación la creatividad Innovación resolución de problemas de

manera efectiva aquellos equipos que son integrados por miembros con perspectivas positivas y diversas ayudan a lograr soluciones rápidas e innovadoras la colaboración entre trabajadores facilita la transferencia de ideas conocimientos aprendizajes de manera colectiva además el trabajo en equipo nos permite analizar los desafíos organizacionales contribuyendo a una buena toma de decisiones y un mejor desempeño en la empresa (Yadav et al., 2024).

Desde otra perspectiva Ruiz (2021) manifiesta en su libro que el trabajo en equipo es reconocido como un componente clave en las organizaciones ya que los equipos de trabajo integran habilidades personales y sociales que ayudan a fomentar la cohesión y coordinación además de la colaboración entre todos los miembros esto no solo mejora la eficiencia y productividad sino que también va a fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la organización el trabajo en conjunto Se presenta como un proceso en el cual la comunicación y el liderazgo conjuntamente van a afrontar tareas complejas y también alcanzar objetivos organizacionales.

El trabajo en equipo se denomina pilar fundamental en las empresas, es la unión de individuos con competencias, habilidades, conocimientos y diversas perspectivas. Este grupo articula sus esfuerzos mediante la colaboración y cooperación estratégica con el fin de lograr metas comunes, fundamentado en éxito por un liderazgo efectivo, la comunicación asertiva y el intercambio permanente de aprendizaje y experiencias.

Indicador 3. Comunicación efectiva

La comunicación efectiva se trasciende como un proceso multidimensional de intercambio de información entre personas, la finalidad primordial es garantizar que el mensaje sea recibido e interpretado con absoluta precisión. Este fenómeno no solo se limita a la transmisión de datos, si no que integra componentes críticos como es la inteligencia emocional, tal como la escucha activa, la empatía y la autorregulación. Estos elementos actuarán como catalizadores de las interacciones interpersonales, permitiendo que la comunicación sea un vehículo primordial para consolidar un clima laboral saludable y también potenciar el desempeño laboral (Pérez, 2023).

Según Ruiz (2021) sobre la comunicación efectiva, menciona que es una habilidad social estratégica e indispensable. El dominio de los conocimientos técnicos resulta insuficiente si el trabajador carece de capacidad para comunicarse coherentemente. Una comunicación robusta facilita la integración del individuo en la red de relaciones con colegas, superiores y clientes, mitigando significativamente los malentendidos que suelen derivar en conflictos operativos o en la erosión de la cooperación mutua.

La comunicación efectiva se constituye como un eje gravitacional del funcionamiento institucional. No solo cumple la función operativa de información, sino que se convierte en una herramienta estratégica. Cuando la claridad comunicativa se relaciona con un enfoque de liderazgo participativo, se genera un ecosistema de confianza y retroalimentación bidireccional. El líder no solo instruye sino que escucha y valora logrando que el personal se sienta involucrado de manera intrínseca en los procesos de toma de decisiones.

Dimensión 2. Liderazgo

El liderazgo se define como un ejercicio de influencia estratégica que se orienta a la movilización de individuos, cuyo objetivo es influenciar el esfuerzo colectivo hacia la consecución de propósitos compartidos, esta capacidad es pieza fundamental en la gestión empresarial, ya que faculta a los directivos para agilizar la toma de decisiones y así potenciar el desarrollo de nuevas competencias individuales como también grupales (Solarte, 2023).

Por su parte, Carnegie (2022) menciona que el liderazgo es una actitud proactiva. Para su autor, ser líder no equivale solo a una posición de poder, sino que es poseer iniciativa para dirigir un grupo de personas, transformar realidades que requieren de cambio. En este contexto, el líder trasciende de una planificación logística para centrarse en la generación de confianza e inspiración, convirtiéndose en una herramienta de cambio para guiar a un grupo de personas mediante un buen ejemplo y la motivación intrínseca.

El liderazgo es un proceso dinámico que influye conscientemente que busca generar impactos positivos y que sean sostenibles en el tiempo. Al desprenderse de las limitaciones de la autoridad formal, se fundamenta en la habilidad de poder inspirar y orientar, promoviendo no solo que se cumplan las metas organizacionales, sino también fomentar la resiliencia y el desarrollo integral de su equipo de trabajo. Un liderazgo sólido se consolida como un factor crítico para el fortalecimiento del compromiso y la capacidad de adaptación al cambio, siendo un elemento relevante para el éxito empresarial, como también social o personal.

Indicador 1. Liderazgo participativo

El liderazgo participativo se define como un modelo de gestión estratégica, que logra un equilibrio entre la dirección orientada a la colaboración activa. Este estilo no se caracteriza por contar con un líder que organice el flujo de trabajo, sino como uno que se aleja de las estructuras autoritarias para cimentarse en pilares de confianza y comunicación bidireccional (Morton, 2026).

Por su parte Jerkovic y Collantes (2024) definen el liderazgo participativo como un estilo directivo que integra las opiniones, ideas e inquietudes de los trabajadores en la toma de

decisiones, promueve la delegación estratégica de funciones basada en las competencias individuales, lo que facilita no solo el desarrollo de habilidades o competencias si no también la construcción colectiva del conocimiento.

EL liderazgo participativo trasciende cuando se gestiona adecuadamente, genera incremento en la motivación intrínseca, inspira a sentirse parte de la empresa; siendo así una herramienta eficaz para potenciar el crecimiento integral y la calidad de toma de decisiones, tanto en contextos educativos como corporativos.

Indicador 2. Influencia positiva

La influencia positiva en el liderazgo organizacional se define como la capacidad estratégica de una persona para poder realizar transformaciones constructivas en las actitudes y el desempeño de su equipo de trabajo, distanciándose del uso de la autoridad formal o poder absoluto, en cambio, se utiliza indicadores como confianza, integridad y credibilidad interpersonal. Este fenómeno se manifiesta cuando el líder logra que sus trabajadores validen su forma de ser como autentica con bienestar colectivo, de este modo la comunicación asertiva y la ética profesional también se convierten en herramientas principales para movilizar el talento humano hacia el logro de metas organizacionales comunes (Beltran, 2021).

Desde otro enfoque el autor Sánchez et al. (2025) indica que la influencia positiva se concibe como el impacto favorable que ejerce el liderazgo sobre el clima laboral y la conducta de los trabajadores, orientado a fortalecer su bienestar, desempeño y permanencia en la organización. Este tipo de influencia se expresa cuando el líder fomenta relaciones laborales saludables, estimula el desarrollo de capacidades, promueve la participación y genera un entorno de apoyo que facilita el compromiso voluntario de los colaboradores con los objetivos institucionales, sin recurrir a mecanismos de presión o autoridad rígida.

La influencia positiva es el eje de liderazgo moderna, ya que dirige al desempeño laboral de un equipo mediante confianza promoviendo un clima saludable y un compromiso voluntario, optimizando el bienestar del colaborador como su retención, así que la influencia positiva es una característica estratégica para alcanzar resultados sostenibles y fortalecer la estructura institucional.

Indicador 3. Empatía

La empatía es un valor esencial que deberían tener todas las personas, es la facultad de comprensión absoluta de las vivencias, afectos o punto de vistas ajenos, estableciendo un vínculo que trasciende de lo superficial, esta virtud humana no se limita al procesamiento racional de las emociones del otro, sino que demanda una conexión emocional que permite

responder con respeto y también compasión, al integrar el entendimiento con la sensibilidad la empatía es un cimiento de las relación más significativas y genuinas (Ramos, 2024).

Desde la perspectiva de Riess y Neporent (2021) la empatía supera la concepción de ser un atributo innato de la persona, la verdadera capacidad empática requiere de descifrar el contexto, razones y sentimientos del prójimo, permite que se forje vínculos auténticos en una sociedad globalizada. La empatía actúa como una competencia la cual derriba fronteras sociales y culturales, facilita la interacción con grupos diversos, por tanto, su práctica consciente tiene potencial en transformar la dinámica de nuestras relaciones personales y profesionales, optimizando la cooperación y el apoyo social día a día.

La empatía es una capacidad crítica en las personas, permite un abordaje integral de las mociones y experiencias de los demás, promueve una cultura de respeto reciproco; así mismo al ser una destreza que se fortalece mediante la formación y la práctica, la empatía favorece la creación de lazos interpersonales concretos.

Dimensión 3. Estabilidad laboral

La estabilidad laboral es la sensación de certidumbre y permanencia que el trabajador experimenta en su cargo frente a las condiciones de su entorno profesional, cuando el trabajador percibe que su posición no se encuentra amenazado constantemente, se potencia su equilibrio psicología, su sentido de pertenencia y su voluntad para poder optimizar el desempeño. La estabilidad laboral da garantía de continuidad en un puesto de trabajo, es un determinante en la motivación laboral (Roll & De Witte, 2025).

Desde la visión de Britton (2024) la estabilidad laboral es una dimensión estratégica que trasciende de una simple duración de un contrato, esto engloba la previsibilidad financiera la equidad en las condiciones de trabajo y fundamental es la existencia de horizontes de crecimiento profesional, la institución que logran consolidar entornos estables crea niveles más altos de fidelidad y confianza por parte de sus trabajadores, lo que responde a una reducción notoria de la rotación de personal.

Indicador 1. Estabilidad del empleo

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OECD (2023) define la estabilidad del empleo, como la fortaleza de los mercados de trabajo para preservarla vigencia de los puestos laborales frente a un entorno económico cambiante. Un sistema laboral resiliente no solo está medido por la sostenibilidad de las bajas tasas de desocupación si no por su capacidad de recuperarse ante crisis, la implementación de condiciones que mitiguen la

vulnerabilidad de trabajador, la estabilidad permite que el vínculo entre la empresa y el trabajador sea firme a la incertidumbre financiera global.

La importancia de garantizar la permanencia del empleo, impacta la calidad de vida y cohesión social, la estabilidad del empleo es un motor que reduce la pobreza o escasez de dinero, fomentando una inclusión equitativa en el mercado, al proporcionar un entorno previsible, se minimiza el efecto negativo de crisis. El bienestar individual se traduce en comunicaciones más sólidas, una mejor rotación personal y economías nacionales con mayor capacidad de crecimiento (Organización Internacional del trabajo, 2025).

La estabilidad del empleo se resume a un indicador relevante para el desarrollo humano y la salud de los mercados de trabajo. la gestión estratégica de puestos constantes permite amortiguar el impacto de ciclos económicos adversos, fortaleciendo la seguridad jurídica y emocional del trabajador, se configura como el equilibrio entre rentabilidad organizacional y la justicia social, promueve el crecimiento económico que es el mismo tiempo productivo sostenible y profundamente humano.

Indicador 2. Acuerdos contractuales

Los acuerdos contractuales son compromisos formales pactados entre diversas partes para delimitar con precisión los derechos, deberes y condiciones que sustenten el vínculo jurídico o mercantil., estas estructuras se componen por cláusulas diseñadas para mitigar contingencias legales, y velar por los intereses mutuos. Así un contrato debidamente redactado no solo materializa consentimiento de los firmantes, si no sirve como mecanismo preventivo de controversias al instaurar normativas claras equitativas y que están vinculadas al ordenamiento legal (Giraldo & Durán, 2021).

En contraste, Boog y Davies (2025) menciona que el contrato laboral es un convenio jurídico privado de carácter vinculado a regularizar estipulaciones fundamentales entre empleado y empleado, esta modalidad tiene principios de derecho privado, tal como libertad en la contratación y reciprocidad obligacional, teniendo garantías irrenunciables. Su diseño es orientado para la tutela de trabajador integrando el cumplimiento que asegura a la relación bajo el desarrollo de bajos estándares de justicia y protección social.

Un acuerdo contractual es un compromiso formal que se realiza voluntariamente entre dos o más, partes, en donde se establece cláusulas de derechos, reglas y obligaciones de forma legal, asegurando la libertad del pacto no pase por encima de los derechos y la justicia del trabajador.

Indicador 3. Claridad de las funciones

La Claridad de las funciones, consiste en expresar con actitud de las tareas y funciones de cada puesto de una empresa, evitando crear incertidumbre sobre la responsabilidad de cada trabajador, la claridad facilita la alineación de los esfuerzos individuales con las metas de la empresa. Esto no solo logra optimizar los resultados y el rendimiento, sino que también actúa como elemento primordial para evitar el desorden, evitando repetir tareas o surjan conflictos por límites claros (Martin, 2024).

Según Lencioni (2022) la transferencia en las funciones es fundamental para los equipos de trabajo compartan una visión única sobre las actividades, urgencias y jerarquías. La ambigüedad en las funciones ocasiona caos y falta de motivación; por el contrario, una estructura bien definida es fuente de confianza y se crea una rendición de cuentas, en pocas palabras la claridad de funciones no solo es saber que realiza cada quien, si no es un elemento de estabilidad emocional de la empresa y el éxito a largo plazo.

Las funciones de manera clara no solo es un ejercicio llamado burocrático, si no una estrategia de éxito. Ambos autores coinciden en que a falta de claridad en los límites causa conflictos y desorden empresarial. Un trabajador que realiza sus actividades o funciones de manera clara, fomenta la confianza, seguridad y enfoque que logra el crecimiento sostenible de la empresa.

Indicador 4. Reducción de despidos

La reducción de despidos en las empresas depende de la gestión humana que se enfoca en la fidelización y también crecimiento del personal; cuando se fomenta el reconocimiento, la mejora continua y una comunicación transparente, las empresas logran fortalecer su sentido de pertenencia y de productividad de su equipo de trabajo, este enfoque se basa en minimizar despidos, un trabajador motivado que se alinea a los objetivos grupales, permanecerá más tiempo en su puesto laboral, optimizado los resultados, evitando costos altos y mal ambiente laboral por la rotación constante (Kaye & Jordan, 2021).

Según Coleman (2023) la reducción de despidos requiere del diseño de estrategias que acompañen al trabajador en cada etapa de su carrera, al consolidar una conexión verdadera sólida emocional, definir las metas claras, brindar el soporte permite evitar la insatisfacción de los trabajadores, en consecuencia, si se prioriza la experiencia del empleado, no solo se refuerza su compromiso y lealtad si no que actúa como factor estable evitando las renunciaciones involuntarias.

La reducción de despidos, es el resultado natural de una empresa que invierte en el bienestar de sus trabajadores, al transformar el entorno laboral en un ambiente de crecimiento y de soporte continuo, a empresa deja de gestionar reemplazos, para gestionar talento, logrando una estabilidad que beneficia a la rentabilidad de la empresa como la salud del equipo de trabajo.

Marco Conceptual

Corporación

Una corporación es una entidad jurídica que es creada mediante la unión de personas físicas o jurídicas que actúan de manera conjunta por un propósito específico, que puede ser comercial, institucional o de otro tipo. Esta organización opera como una persona legal independiente de sus propietarios, lo que le permite celebrar contratos, poseer bienes, asumir derechos y obligaciones por sí misma y tener continuidad más allá de la vida de sus miembros (Caurín, 2024).

Habilidades blandas

En el ámbito laboral y educativo las habilidades blandas o sociales son definidas como atributos personales que permiten a una persona interactuar de manera efectiva con un entorno, incluir capacidades como comunicación asertiva, resolución de problemas, trabajo en equipo y adaptabilidad que facilitan la ejecución de áreas y relaciones interpersonales en contextos laborales o académicos. Estas habilidades son esenciales para que los colaboradores puedan desenvolverse eficazmente en situaciones diversas las que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y personales (Garavito et al., 2026).

Educativo

Educativo es todo aquello que está vinculado con la educación, entendida como el proceso de formación, transmisión de conocimientos, habilidades que contribuyen al desarrollo integral de los individuos y a la transformación social. Este concepto se sustenta sobre la idea de los procesos educativos no solo transmiten contenidos, si no que promueven el desarrollo de capacidades, valores actitudes a lo largo de la vida, lo que implica una orientación formativa y de carácter pedagógico que va más allá de la enseñanza meramente informativa (Touríñan, 2021).

Equipo de trabajo

El equipo de trabajo puede entenderse como el conjunto de personas con habilidades complementarias que trabajan de manera coordinada y comparten metas comunes asumiendo responsabilidad conjunta por sus resultados obtenidos. La esencia del término radica en la

independencia, la cooperación activa y el compromiso colectivo hacia el logro de objetivos organizacionales (Paravic & Lagos, 2022).

Talento humano

Se refiere al conjunto de conocimientos habilidades actitudes y potencialidades que poseen las personas que forman parte de una organización, que les permite asumir funciones, desempeñar tareas o actividades y aportar el logro de objetivos institucionales de manera eficiente y eficaz. Este concepto enfatiza que el talento humano no solo es fuerza laboral sino las capacidades individuales que cada colaborador aporta a la institución (Salvay, 2025).

Compromiso organizacional.

El compromiso organizacional es el vínculo psicológico y emocional que desarrolla un colaborador con la organización donde trabaja, reflejando en la identificación con los objetivos y valores institucionales, así como en la disposición de permanecer y contribuir con su éxito organizacional a largo plazo (Lecca et al., 2026)

Cultura organizacional

La cultura organizacional es el conjunto de valores, normas, creencias, comportamientos que caracterizan a una organización y que influyen en la forma en la que los colaboradores se comportan, interactúan y toman decisiones dentro del entorno laboral, constituyéndose como un elemento que da identidad propia a la institución y que condiciona su funcionamiento y éxito organizacional (Mendoza et al., 2025).

Productividad

La productividad se define como la capacidad de optimizar los recursos disponibles para obtener el máximo rendimiento en los procesos de una organización buscando mejorarla eficacia operativa y reducir actividades innecesarias de forma que se logre un mejor rendimiento y resultados con los mismos o menos insumos (Tello et al., 2025).

Manual de organización y funciones

El manual de organización y funciones es un documento técnico y normativo de carácter normativo utilizado por las organizaciones en donde se describe la estructura organizada, funciones específicas de cada cargo, relaciones de autoridad y dependencia, así mismo como los requisitos responsabilidades de los puestos de trabajo de la organización (Gobierno de Perú, 2023).

Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño se concibe como un proceso continuo que implica identificar, medir y desarrollar el rendimiento de los empleados individuales o en equipos,

objetivo de alinear su desempeño con los objetivos estratégicos de la organización, además de detectar áreas, que necesitan mejora contribuir al desarrollo profesional y organizacional, este proceso ayuda a generar una visión íntegra y objetiva de como las personas contribuya al logro de metas organizativas de como las personas contribuye al logro de la organización y permite planificar acciones para mejorar el desempeño laboral (Rosales et al., 2024).

2.3 Hipótesis

La investigación titulada *Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026*, corresponde a una investigación de nivel descriptiva. Este nivel de investigación se orienta a describir de manera detallada las características condiciones y manifestaciones del fenómeno estudiado, en este caso la motivación y la retención del personal dentro de la organización. Así mismo no tiene como finalidad establecer correlación entre las variables, si no analizar y presentar un plan de mejora. Por tal motivo no requiere de un planteamiento de una hipótesis, ya que alcance se centra en la caracterización y diagnóstico del problema (Vizcaíno et al., 2023).

III. Metodología

3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación

Tipo: Aplicada

La presente investigación se centró en proponer soluciones prácticas y generar cambios específicos en el ámbito institucional, social u organizacional. A diferencia de la investigación básica, que tiene el objetivo de ampliar el enfoque teórico, la modalidad aplicada empleo el conocimiento científico para intervenir en la realidad, buscando mejorar sus procesos, optimizarlos recursos y resolver la problemática previamente identificada. Este tipo de estudio permite que a través de los resultados se realiza propuestas, estrategias o acciones para perfeccionar la gestión, la toma de decisiones y la mejora continua en las organizaciones (Huaman et al., 2021). La presente investigación fue de tipo aplicada, pues su finalidad fue abordar la motivación y la retención laboral para el diseño de estrategias y propuesta de mejora para mejorar la motivación laboral e incrementar la retención del personal. De esta manera los resultados se transformaron en acciones concretas que fortalecieron el compromiso del personal y la eficiencia de la corporación educativa empresarial INAF S.R.L.

Enfoque: cuantitativo

El enfoque cuantitativo se fundamenta por la cuantificación de las variables de estudio y la recolección y el análisis estadístico de los datos numéricos con el fin de medir las variables de forma objetiva y predecir los comportamientos dentro de un entorno específico como social o corporativo. Según Hadi et al. (2023) menciona que enfoque emplea procesos deductivos y herramientas estandarizadas, los resultados obtenidos de encuestas estructuradas, permite que se logre un diagnóstico preciso que permite comprender el comportamiento de las variables. Esta investigación fue de enfoque cuantitativo puesto que se buscó una evaluación numérica de las variables motivación laboral y retención del personal de forma sistemática. Así se garantizó que los hallazgos sean con rigor científico, para sustentar las propuestas de mejora basadas en hechos medibles.

Nivel de investigación

La investigación fue de nivel descriptiva de propuesta.

Descriptivo

La investigación de nivel descriptiva tiene como finalidad la observación, y el detalle de un fenómeno en su entorno natural, evita cualquier alteración de las condiciones originales.

Bajo esta condición el investigador no busca determinar causas sino reconocer y especificar los niveles conductas de las variables. Este nivel proporciona un panorama estructurado, permite entender como operan los factores en la organización de fundamentar futuras estrategias de optimización (Hadi et al., 2023).

La investigación fue de nivel descriptivo porque solo se describió las principales características de las variables motivación laboral y retención del personal.

De propuesta

La investigación de nivel de propuesta va más allá de un análisis de la problemática, orientada a diseñar alternativas de solución sustentaba bajo un diagnóstico previo que se fundamenta en lo teórico, su finalidad es elaborar una propuesta de mejora específica mejorando la realidad estudiada. Este nivel de propuesta se enfoca mayormente en campos como la gestión organizacional, administración, salud y educación, debido que se genera resultados prácticos factibles y se orienta a la mejora continua (Hadi et al., 2023).

La investigación se realizó bajo un nivel de propuesta, por motivo que no solo se enfocó en describir las variables motivación laboral y rotación del personal, si no que se diseñó una propuesta de mejora para atender los problemas encontrados en la Microempresa Corporación Educativa INAF, las problemáticas encontradas para la motivación laboral fueron que a veces se brindaba oportunidades de crecimiento profesional, a veces tenían autonomía para tomar decisiones así mismo a veces se brindaba estabilidad y seguridad laboral. Mientras que para la variable Retención del personal se evidencio deficiencias ya que a veces existía la comunicación efectiva en las áreas de trabajo, a veces existía estabilidad del empleo dentro de la empresa y deficiencias con la claridad en las funciones que desempeñan. Frente a estas problemáticas se implementó una línea de carrera con criterios claros de ascenso, un reclutamiento interno y un programa de capacitaciones certificadas para fortalecer el desarrollo profesional. Así mismo se planteó la elaboración de una matriz de delegación la actualización y sociabilización del manual de organización y funciones y capacitaciones y liderazgo para mejorar la autonomía. Para fortalecer la seguridad y estabilidad laboral se recomendó formalizar los procesos contractuales establecer evaluaciones de desempeño y un sistema de reconocimiento al trabajador. Finalmente se propuso fortalecer los canales de comunicación interna implementar un buzón de sugerencias y desarrollar un programa formal de inducción que garantice mayor claridad en las funciones.

La elección de este tipo de investigación se fundamento en la necesidad de plantear una solución concreta viable y acorde al contexto institucional, dando respuesta a una problemática

real. En este sentido el estudio no se limitó solo a un diagnóstico de la problemática si no que se propuso una herramienta orientada a la toma de decisiones y al fortalecimiento de la mejora continua de la organización.

Diseño de investigación

La investigación fue de diseño no experimental transversal.

No experimental

La investigación no experimental se basa en la observación y el análisis sistemático de la realidad, sin que el investigador intervenga, se atiende fenómenos y percepciones de su estado natural, este enfoque es común en la administración y ciencias sociales, para describir la realidad sin buscar relaciones causa y efecto mediante experimentos (Huaman et al., 2021).

La presente investigación se orientó en recolectar y describir la información sin alterar ni intervenir el comportamiento de las variables, la investigación se desarrolló con los trabajadores de la Corporación Educativa Empresarial INAF, sobre las variables de motivación laboral y retención del personal, las cuales fueron estudiadas en su contexto real y sin manipular alguna variable.

Transversal

Según Arias y Covinos (2021) comparan el diseño transversal como una fotografía del fenómeno, descansa su rasgo distintivo en la recolección de información como medición única para la descripción o analizar una situación presente determinado. Asimismo, señalan que este diseño puede aplicarse en investigaciones con alcances exploratorios, descriptivos o correlacionales.

La investigación se desarrolló en un espacio de tiempo determinado teniendo un inicio y un fin específicamente en el año 2026

3.2 Población

La población se entiende como el conjunto completo de elementos, individuos u objetos que comparten características específicas y que son de interés para un estudio determinado. Se trata del grupo principal sobre el cual se desea obtener información y del cual se pueden realizar generalizaciones o conclusiones, siempre que esté claramente delimitado de acuerdo con los criterios del estudio (Huaman et al., 2021).

La población de la presente investigación estuvo conformada por la totalidad de los 33 trabajadores de Corporación Educativa Empresarial INAF, de acuerdo con la información proporcionada por el área administrativa de la institución. Al considerar a todos los integrantes

que conforman la entidad, se garantiza una visión integral de la realidad organizacional en relación con las variables de estudio.

Criterios de inclusión y exclusión

Inclusión

- Trabajadores de la de Corporación Educativa Empresarial INAF, tanto bajo la modalidad en planilla como RHE.
- Personal administrativo y asesores académicos que realice labores dentro de las instalaciones de la Corporación Educativa Empresarial INAF.
- Trabajadores que manifestaron su conformidad para participar en la investigación de manera voluntaria y firmaron el consentimiento informado correspondiente.

Exclusión

- Aquellos trabajadores que no desearon participar en la investigación o que no otorgaron su consentimiento informado.

Muestra

Según Arias y Covinos (2021) infieren que una muestra se refiere a un subconjunto de la población total que se selecciona para participar en el estudio y cuya función es representar las características del grupo más amplio del cual proviene. La muestra permite realizar observaciones y análisis sin tener que estudiar a toda la población, facilitando obtener datos con mayor rapidez, menores costos y de forma más práctica, siempre que sea representativa de los sujetos que componen el universo de estudio.

La muestra de la presente investigación estuvo conformada por 30 trabajadores de la Corporación Educativa Empresarial INAF.

Muestreo no probabilístico por conveniencia

Según el autor Ruiz y Valenzuela (2022) menciona que un muestreo no probabilístico tiene distintos tipos, como ejemplo por conveniencia, intencional, cuotas o bola de nieve. Cada tipo de muestreo tiene ventajas y límites, sin embargo, elegir el método más conveniente dependerá del investigador ya que este tipo de muestreo implica procedimientos con valoraciones subjetivas.

Por otro lado, el autor Salazar (2022) menciona que el muestreo no probabilístico por conveniencia es una técnica de selección de muestra, en el cual los participantes se eligen por su facilidad de acceso, disponibilidad y disposición para participar, sin que toda la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado, dentro de sus características es cuando no es aleatorio, es rápido, accesibilidad de los sujetos.

La muestra de la investigación fue no probabilística por conveniencia, ya que participaron de la investigación aquellos trabajadores con disposición libre y voluntaria, la muestra fue conformada de 30 trabajadores de la Corporación Educativa Inaf S.R.L.

3.3 Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORÍA O VALORACIÓN
Variable 1 Motivación Laboral	En la variable Motivación Laboral se plantearon 2 dimensiones. Para la primera Dimensión denominada factores motivacionales, se consideraron los siguientes indicadores: responsabilidad, crecimiento profesional, autonomía, desarrollo de nuevas competencias y logros obtenidos. Para la segunda dimensión denominada factores higiénicos, se consideraron lo siguientes indicadores: remuneración, incentivos, condiciones laborales, relaciones interpersonales y seguridad laboral. Para lo cual se estableció 10 ítems para la variable motivación Laboral (Abdulkhamidova, 2021).	Factores Motivacionales	Responsabilidad	Likert	<ul style="list-style-type: none"> •Nunca 1 •Casi nunca 2 •A veces 3 •Casi siempre 4 •Siempre 5
			Crecimiento profesional		
			Autonomía		
			Desarrollo nuevas competencias		
			Logros obtenidos		
		Factores higiénicos	Remuneración		
			Incentivos		
			Condiciones laborales		
			Relaciones interpersonales		
			Seguridad Laboral		
Variable 2 Retención del personal	En la variable Retención del personal se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada clima organizacional, se consideraron los siguientes indicadores: ambiente laboral positivo, trabajo en equipo y la comunicación efectiva. Para la segunda dimensión, denominada liderazgo, se consideraron indicadores como: liderazgo participativo, influencia positiva y empatía, para la tercera dimensión denominada estabilidad laboral, se consideraron los siguientes indicadores: estabilidad del empleo, acuerdos contractuales, claridad de funciones y reducción de despidos. Para lo cual se estableció 10 ítems para la variable Retención del Personal (Ishaq & Kalzom, 2024).	Clima organizacional	Ambiente laboral positivo		
			Trabajo en equipo		
			Comunicación efectiva.		
		Liderazgo	Liderazgo participativo		
			Influencia positiva		
			Empatía		
		Estabilidad laboral	Estabilidad del empleo		
			Acuerdos contractuales		
			Claridad de las funciones		
			Reducción de despidos		

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La técnica de recolección de datos es un conjunto de herramientas operativas que facilitan la obtención de información necesaria y segura que aborda problema de investigación. Su propósito es recopilar evidencias de fuentes primarias o secundarias de manera organizada, su correcta ejecución de estos procedimientos es vital y depende de la integridad del análisis y la utilidad de conclusiones alcanzadas en el ámbito científico (Sánchez, 2022).

La relevancia de manejar las técnicas de recolección de datos permite que la búsqueda de información a las necesidades específicas de estudio y población garantiza los datos sean de alta calidad, minimizando errores en la fase de campo, sino también garantiza resultados más exactos objetivos al final, una técnica optimiza el uso de instrumentos y eleva el rigor del análisis, permitiendo que los hallazgos sean precisos e imparciales para el avance de la ciencia (Sánchez, 2022).

La encuesta es una técnica cuantitativa que utiliza preguntas predefinidas para obtener datos e información objetiva y comparable de un fenómeno, esta técnica se fundamenta con el uso de cuestionarios estructurados y una aplicación constante para asegurar su validez de los hallazgos, y fundamentar la toma de decisiones (Sánchez & Hernández, 2025).

En la presente investigación se utilizó, la técnica de la encuesta, y fue aplicado a los trabajadores de la Corporación educativa empresarial INAF S.R.L con el propósito de evaluar de manera rigurosa las variables Motivación laboral y Retención del personal.

Instrumento

El instrumento de recolección, constituyen recursos operativos que facilitan la medición y el registro de la información, de las técnicas de investigación, herramientas como escalas de medición o cuestionarios deben alinearse estrictamente con los objetivos de la investigación y variables del estudio, asegurando validez y rigor científico de los hallazgos. En este Marco, el cuestionario se presenta como un formato estructurado, lógicas de preguntas. Su versatilidad ayuda a recolectar evidencias sobre las opiniones o conductas mediante medios físicos o digitales para verificar los resultados (Sánchez, 2022).

Un cuestionario es una herramienta estructurada, conformada por una relación de preguntas lógicas, con la finalidad de recoger información, obtiene resultados sistemáticos y uniforme de los trabajadores formado por un conjunto de preguntas organizadas y secuenciadas de manera lógica, diseñado para recoger información específica sobre una o varias variables de interés en una investigación., ya sea de manera impresa, digital o verbal. El uso del

cuestionario facilita el análisis cuantitativo de la información, al tiempo que contribuye a que los resultados sean comparables, válidos y generalizables cuando la muestra es representativa del objeto de estudio (Falcón et al., 2023).

El instrumento a utilizado en la presente investigación fue el cuestionario, el cual fue estructurado por 20 ítems, 10 de los ítems fueron para la variable Motivación Laboral y 10 para la variable Retención del personal. A su vez, este instrumento fue validado a través del juicio de expertos, por 3 profesionales con grado de maestro en Administración. El instrumento fue realizado con la escala Likert, se evaluó la confiabilidad del cuestionario a través del coeficiente Alfa de Cronbach, teniendo como resultado para la variable Motivación laboral 0.864201144 y para la variable retención del personal 0.92352214, calificando ambos instrumentos con excelente confiabilidad (Anexo 7).

3.5 Método de análisis de datos

El método de análisis de datos debe ser desarrollado y argumentado de manera coherente con los objetivos de la investigación, ya que constituye la guía que orienta la organización, el procesamiento y la interpretación de la información recolectada. De acuerdo con Sánchez (2022) el análisis de datos implica establecer procedimientos sistemáticos que permitan convertir los datos obtenidos mediante las técnicas e instrumentos de recolección en información significativa y útil.

La recolección de datos e información se llevó a cabo mediante la técnica de la encuesta, aplicando un cuestionario conformado por 20 preguntas en escala Likert. La aplicación del instrumento se realizó de manera presencial en los ambientes de la Corporación educativa Inaf S.R.L. Una vez concluido la fase de la recolección, se midió el grado de confiabilidad del cuestionario mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, utilizando el software Microsoft Excel. Donde el nivel de la confiabilidad fue de excelente confiabilidad, además se realizó los análisis descriptivos de las variables de la investigación, específicamente de la motivación laboral y retención del personal.

Para la elaboración y redacción de la investigación se utilizó el programa Microsoft Word, así mismo para la elaboración de figuras y tablas de la investigación, como también el cálculo del coeficiente de alfa de Cronbach se empleó de igual manera el programa de Microsoft Excel. A sí mismo. Los documentos obtenidos fueron anteriormente convertidos en formato PDF, mediante el adobe Reader, con el propósito de almacenar difundir y consulta posterior. Además, se empleó el programa de Turnitin para la evaluación y verificación de originalidad de la investigación, procurando que el índice de similitud no superara el 25 % en concordancia con los estándares éticos de la investigación. Finalmente se utilizó el programa

Microsoft Power Point para la sustentación del trabajo, ya que se diseñaron diapositivas de manera estructurada y profesional.

3.6 Aspectos Éticos

La investigación se elaboró con estricto cumplimiento de los principios éticos tal como el Reglamento de Integridad Científica Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote lo establece, lo que garantizó la transparencia, la responsabilidad y el rigor ético de todo el proceso de investigación.

Respeto y protección de los derechos de los intervinientes

La investigación mediante este principio velo por proteger la identidad, dignidad, privacidad y confidencialidad de los trabajadores de la Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L., los cuestionarios resueltos, se trató confidencialmente, bajo un carácter anónimo, con la finalidad académica y científica establecidas en esta investigación.

Cuidado del medio ambiente

La investigación mediante este principio velo por el cuidado y protección del medio ambiente, promovió prácticas responsables durante la investigación, mediante un uso adecuado y racional de los recursos y materiales empleados, como el papel y la energía eléctrica, con la finalidad de reducir el impacto ambiental y prevenir la contaminación ambiental.

Libre Participación por propia voluntad

La investigación mediante este principio velo por que los trabajadores hayan participado de manera voluntaria, respetando todo el tiempo su derecho de participar libremente o no del estudio. Asimismo, los participantes fueron debidamente informados sobre el propósito, los objetivos y la finalidad de la investigación, asegurando la transparencia del proceso. En este marco, todas las personas involucradas otorgaron su consentimiento de manera libre y consciente, mediante la firma del consentimiento informado, como requisito previo a la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Beneficencia y no maleficencia

Beneficencia

La presente investigación genero beneficios para los trabajadores de la Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L, al proponer un plan de mejora orientado al fortalecimiento de la motivación laboral y retención del personal. A través de estrategias que promueven un clima organizacional positivo, el reconocimiento al desempeño, capacitaciones continuas y la claridad en la asignación de funciones, busco que los trabajadores desarrollen sus actividades con mayor compromiso, satisfacción y sentido de pertenencia institucional. Asimismo, la

implementación de políticas de retención como incentivos económicos y no económicos oportunidades claras de crecimiento profesional y mejora en comunicación interna ayudara reducir la rotación del personal consolidando de esta manera los equipos más estables y eficientes, ayudando a los trabajadores sentirse valorados escuchados y motivados de permanecer en la corporación a largo plazo. Del mismo modo la Corporación educativa Inaf S.R.L, se vio beneficiada mediante el incremento de la productividad, la reducción de costos asociados a la contratación y capacitación de nuevo personal, fortaleciendo el trabajo en equipo y la mejora en la calidad del servicio educativo ofrecido. Esto permitirá que la corporación consolide su imagen institucional, alcance sus objetivos estratégicos con mayor eficiencia y sea posicionada como una organización sólida y competitiva en el sector educativo.

No maleficencia

La información recolectada de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la Corporación Educativa Empresarial INAF SRL, fue utilizada exclusivamente con fines académicos o de investigación, garantizando el uso responsable y confidencial de los datos obtenidos. En todo momento se evitó cualquier acción que genere afectación personal profesional o institucional a los trabajadores que participaron.

El cuestionario estuvo conformado por preguntas objetivas, claras y respetuosas diseñadas bajo criterios de neutralidad metodológica, lo que aseguro la protección de la integridad y bienestar de los encuestados, previniendo daño psicológico físico o moral, asimismo se aplicó un protocolo ético de investigación que garantizo la participación voluntaria y el consentimiento informado y el respeto a la autonomía de los trabajadores encuestados.

Así mismo se protegió la imagen y reputación de la Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L, evitando conflictos internos, mal interpretaciones o posibles responsabilidades legales derivadas de un mal uso de la información recolectada, fortaleció la confianza entre los trabajadores y la empresa, ya que se promovió una cultura de respeto, responsabilidad durante la investigación.

Integridad y Honestidad

La investigación vela por la transparencia y el rigor ético de la información obtenida de la Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L, asegurando que es autentica de principio a fin, sin modificaciones o alteraciones de los resultados, para ello se implementó herramientas como los consentimientos informados de los participantes, este procedimiento aseguro que la información fue confiable, y se rechazó la práctica relacionada al plagio, alteración o falsificación de datos.

Justicia

La investigación veló por los participantes, asegurando que cuenten con igualdad de derechos y condiciones durante la investigación, no se permitió ninguna forma de discriminación por motivos de raza, género, religión o características, además se promovió un trato justo equitativo e inclusivo a todos los trabajadores de la Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L, así también se permitió a los participantes acceder a los resultados de la investigación.

IV. Resultados

Variable 1. Motivación Laboral

Objetivo específico 1. Identificar las características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

Tabla 1

Características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

Factores Motivacionales	n	%
Cumple oportunamente con las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	3.33
A veces	3	10.00
Casi siempre	10	33.33
Siempre	16	53.34
Total	30	100.00
El puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	6.66
A veces	11	36.67
Casi siempre	8	26.67
Siempre	9	30.00
Total	30	100.00
Tiene Autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	6.66
A veces	11	36.67
Casi siempre	9	30.00
Siempre	8	26.67
Total	30	100.00
La empresa brinda oportunidades de capacitación o aprendizaje que le permiten desarrollar nuevas competencias		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	3.33
A veces	6	20.00
Casi siempre	12	40.00
Siempre	11	36.67
Total	30	100.00

Continua...

Tabla 1

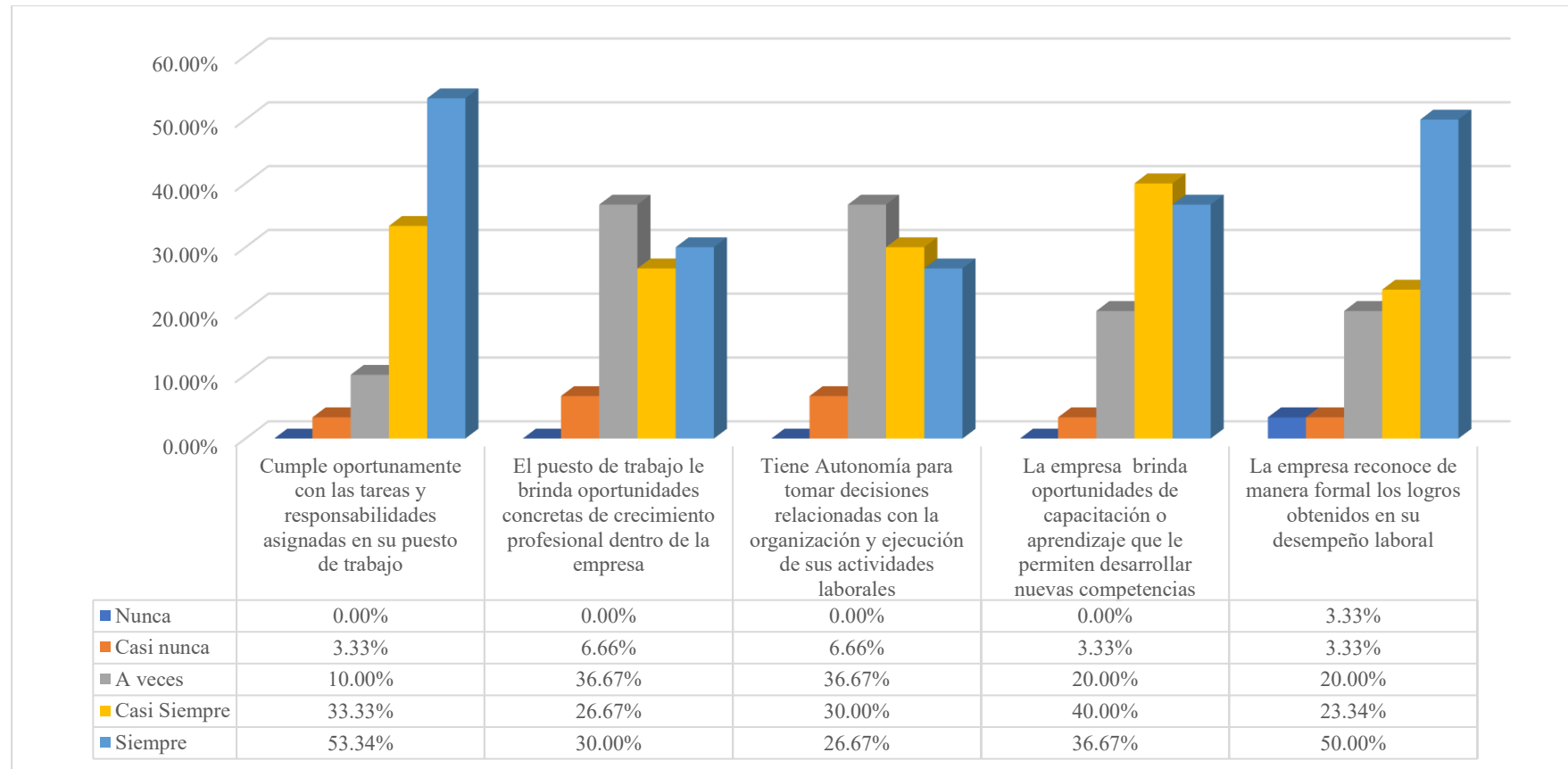
Características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

	<i>Concluye...</i>	
Factores Motivacionales	n	%
La empresa reconoce de manera formal los logros obtenidos en su desempeño laboral		
Nunca	1	3.33
Casi nunca	1	3.33
A veces	6	20.00
Casi siempre	7	23.34
Siempre	15	50.00
Total	30	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Figura 1

Características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Objetivo específico 2. Definir las características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

Tabla 2

Características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

Factores Higiénicos	n	%
Siente satisfacción con la remuneración que recibe por el trabajo que desempeña		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	3	10.00
A veces	6	20.00
Casi siempre	13	43.33
Siempre	8	26.67
Total	30	100.00
Recibe incentivos económicos o reconocimientos adicionales por su buen desempeño laboral		
Nunca	1	3.33
Casi nunca	2	6.67
A veces	3	10.00
Casi siempre	11	36.67
Siempre	13	43.33
Total	30	100.00
Las Condiciones laborales (infraestructura, recursos y ambiente físico) de su puesto de trabajo son adecuadas		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	1	3.33
A veces	4	13.33
Casi siempre	9	30.00
Siempre	16	53.34
Total	30	100.00
Las Relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas con sus compañeros de trabajo		
Nunca	1	3.33
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	10.00
Casi siempre	9	30.00
Siempre	17	56.67
Total	30	100.00

Continua...

Tabla 2

Características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

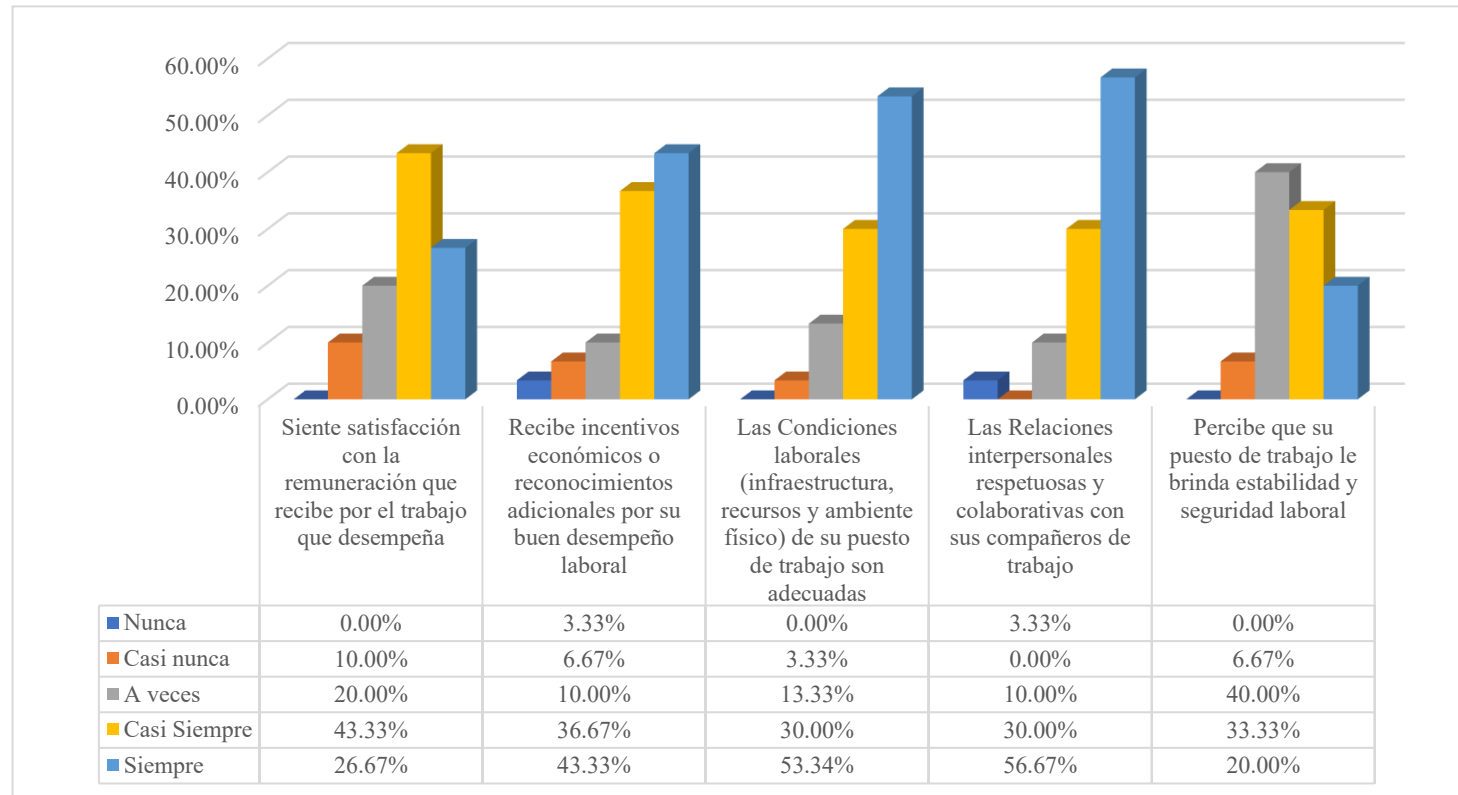
Concluye...

Factores Higiénicos	n	%
Percibe que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	6.67
A veces	12	40.00
Casi siempre	10	33.33
Siempre	6	20.00
Total	30	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Figura 2

Características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Variable 2. Retención del Personal

Objetivo específico 3. Describir las características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Tabla 3

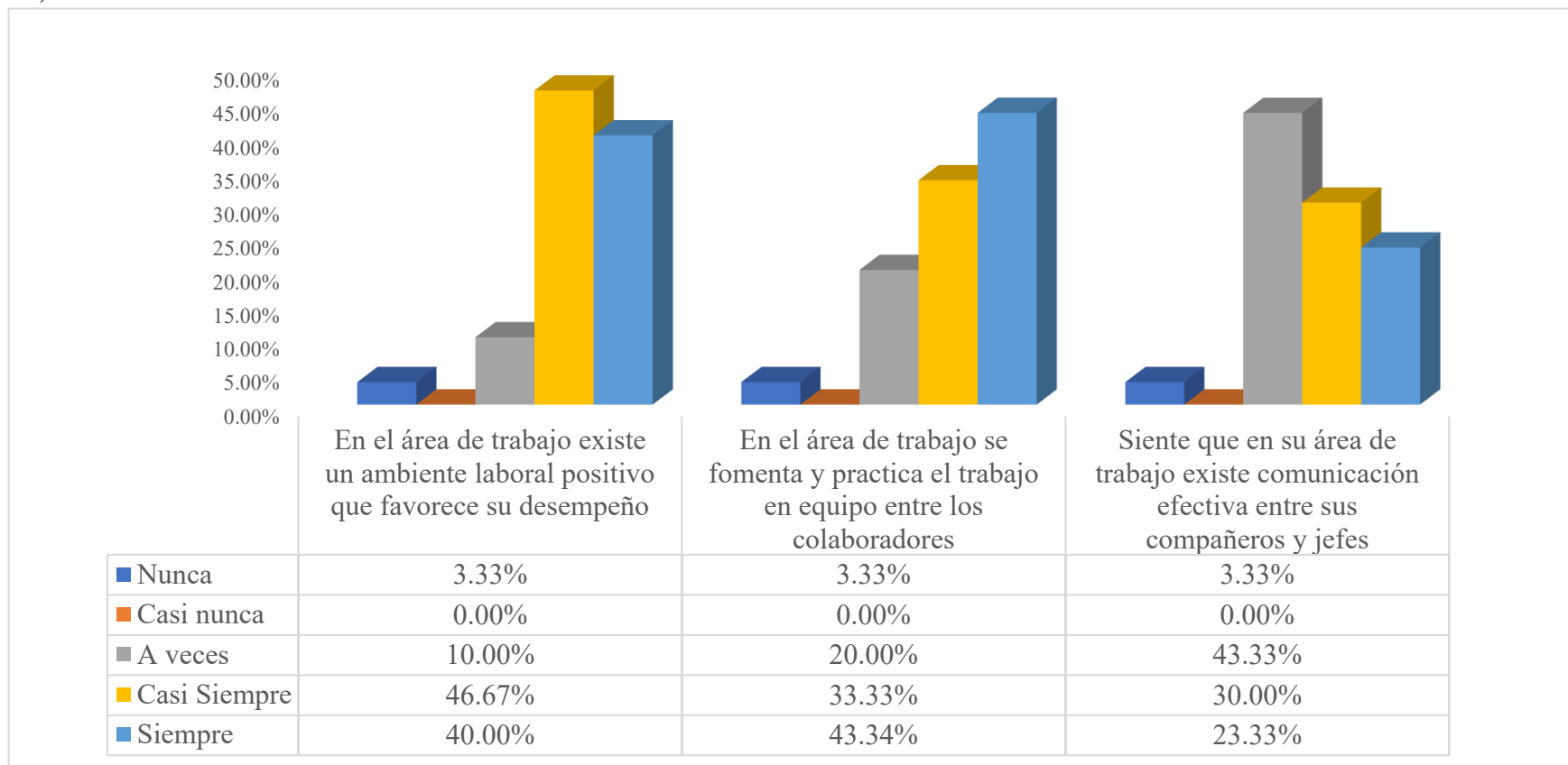
Características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Clima organizacional	n	%
En el área de trabajo existe un ambiente laboral positivo que favorece su desempeño		
Nunca	1	3.33
Casi nunca	0	0.00
A veces	3	10.00
Casi siempre	14	46.67
Siempre	12	40.00
Total	30	100.00
En el área de trabajo se fomenta y practica el trabajo en equipo entre los colaboradores		
Nunca	1	3.33
Casi nunca	0	0.00
A veces	6	20.00
Casi siempre	10	33.33
Siempre	13	43.34
Total	30	100.00
Siente que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes		
Nunca	1	3.33
Casi nunca	0	0.00
A veces	13	43.33
Casi siempre	9	30.00
Siempre	7	23.33
Total	30	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Figura 3

Características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Objetivo específico 4. Identificar son las características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Tabla 4

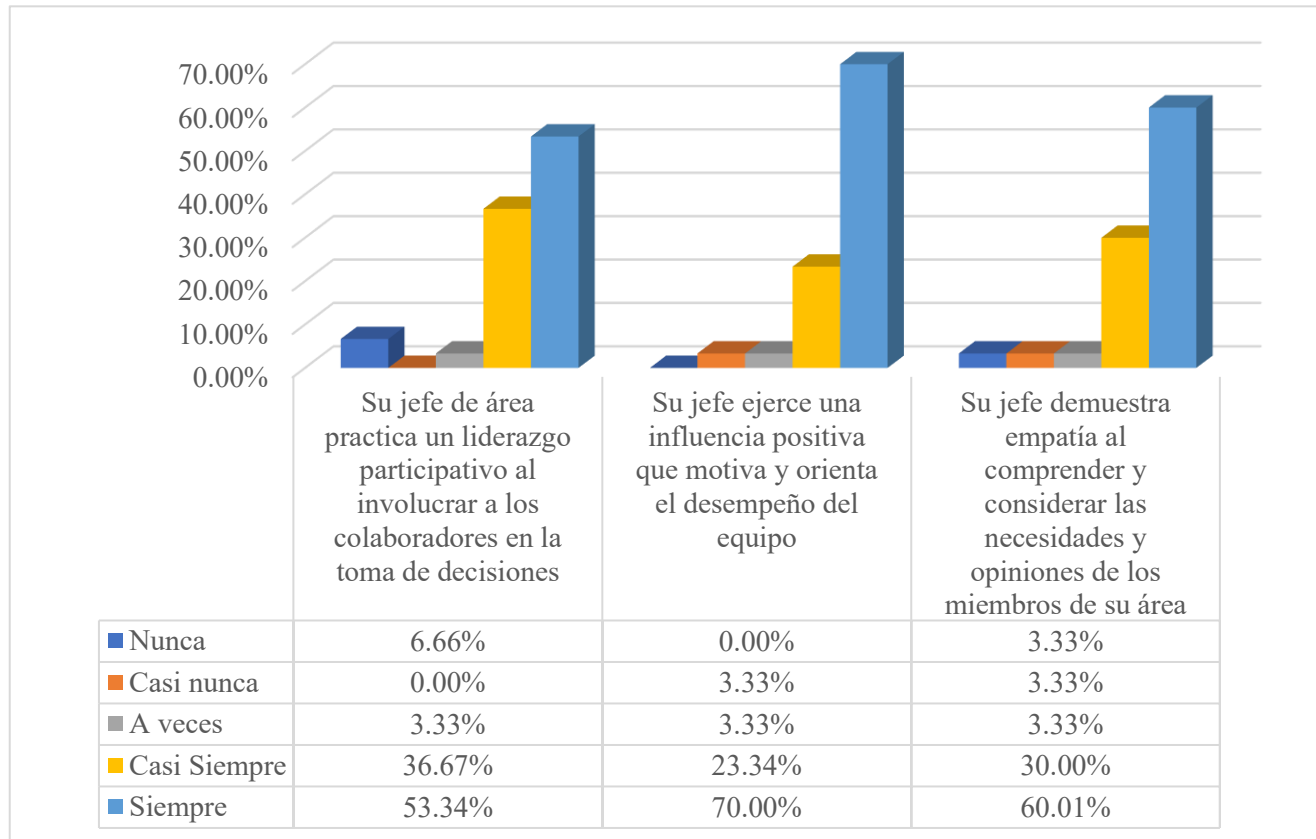
Características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Liderazgo	n	%
Su jefe de área practica un liderazgo participativo al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones		
Nunca	2	6.66
Casi nunca	0	0.00
A veces	1	3.33
Casi siempre	11	36.67
Siempre	16	53.34
Total	30	100.00
Su jefe ejerce una influencia positiva que motiva y orienta el desempeño del equipo		
Nunca	0	0
Casi nunca	1	3.33
A veces	1	3.33
Casi siempre	7	23.34
Siempre	21	70.00
Total	30	100.00
Su jefe demuestra empatía al comprender y considerar las necesidades y opiniones de los miembros de su área		
Nunca	1	3.33
Casi nunca	1	3.33
A veces	1	3.33
Casi siempre	9	30.00
Siempre	18	60.01
Total	30	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Figura 4

Características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las Características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Objetivo específico 5. Describir las características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Tabla 5

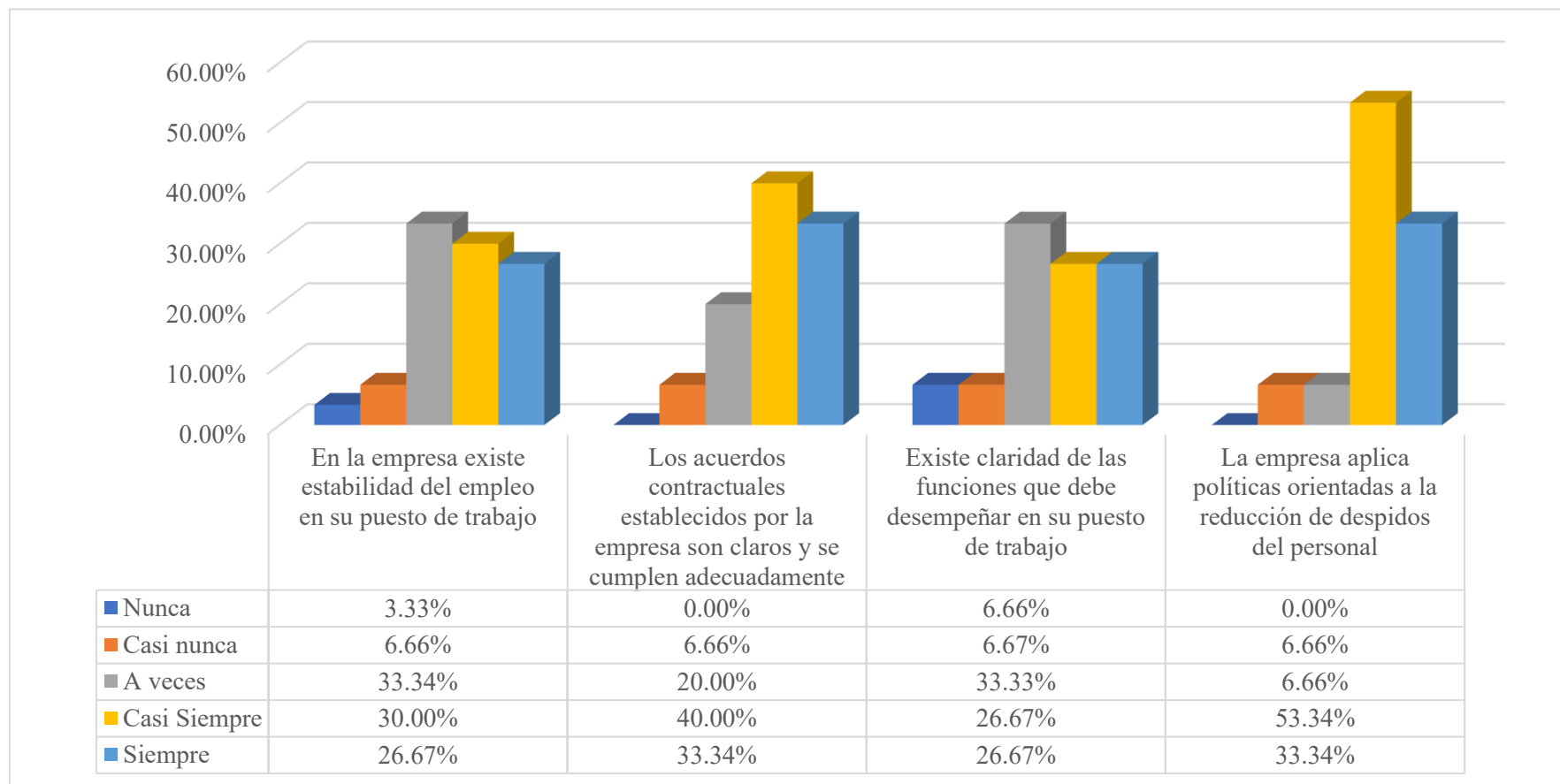
Características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Estabilidad laboral	n	%
En la empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo		
Nunca	1	3.33
Casi nunca	2	6.66
A veces	10	33.34
Casi siempre	9	30.00
Siempre	8	26.67
Total	30	100.00
Los acuerdos contractuales establecidos por la empresa son claros y se cumplen adecuadamente		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	6.66
A veces	6	20.00
Casi siempre	12	40.00
Siempre	10	33.34
Total	30	100.00
Existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo		
Nunca	2	6.66
Casi nunca	2	6.67
A veces	10	33.33
Casi siempre	8	26.67
Siempre	8	26.67
Total	30	100.00
La empresa aplica políticas orientadas a la reducción de despidos del personal		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	2	6.66
A veces	2	6.66
Casi siempre	16	53.34
Siempre	10	33.34
Total	30	100.00

Nota. Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Figura 5

Características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026



Nota. La figura muestra los resultados de los ítems relacionados acerca de las características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Objetivo específico 6: Elaborar una propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

Tabla 6

Propuesta de plan mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

Variables	Indicadores	Problemas	Causas	Consecuencias	Acciones de mejora	Responsable	Presupuesto
Motivación Laboral	Crecimiento Profesional	El 36.67% de los trabajadores indicaron que a veces su puesto de trabajo le brinda oportunidad es concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa.	La Ausencia de un plan de línea de carrera y políticas de: promoción interna en la organización.	Se genera desmotivación laboral, bajo compromiso organizacional y aumenta el índice de rotación del personal.	Diseñar e implementar una estructura de crecimiento profesional, clara y progresiva, la cual sea comunicada al colaborador desde su ingreso a la organización, permitiendo visualizar oportunidades reales de desarrollo interno., brindado desde el primer día laborado e la empresa. <ul style="list-style-type: none"> Progresión Interna de asesor académico al cargo de líder de asesores al cargo de jefe de asesores al cargo de coordinadora académico al cargo de jefa de coordinación académica al cargo de administrador(a). 	Director académico	S/.150.00

					<p>Establecer dentro de la línea de carrera los criterios objetivos para un ascenso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad mínima de 3 meses • Trabajo en equipo • Participación en actividades formativas o capacitaciones • Evaluación de desempeño • Cumplimiento de metas mensuales • Responsabilidad y puntualidad. 		
			<p>La Ausencia de comunicación oportuna y formal sobre convocatorias de reclutamiento dentro de la empresa.</p>	<p>-Genera un índice de Rotación del personal debido a que los trabajadores perciben limitadas oportunidades de crecimiento profesional, lo que los motiva a buscar otras alternativas laborales en otras empresas.</p>	<p>Implementación de un protocolo para el reclutamiento interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos Identificar el perfil de la vacante disponible • Publicación interna durante. • mediante los medios comunicativos 5 a 7 días hábiles • Recepción de postulaciones internas • Evaluación de desempeño competencias • Decisión y comunicación de resultados 	<p>Administrador</p>	<p>S/.200.00</p>

					<ul style="list-style-type: none"> Solo en caso d no cubrirse la vacante, se apertura la convocatoria externa 		
			Escaso apoyo de y acompaña miento por parte de los jefes de área en el desarrollo profesiona l de los colaborad ores.	Genera falta de orientación sobre la línea de crecimiento profesional, y limita el desarrollo de habilidades u técnicas blandas afectando el desempeño y proyección laboral dentro de la organización.	-Implementación de un programa Mensual de desarrollo profesional Durante 4 meses se realizará capacitaciones mensuales orientado al fortalecimiento de las competencias técnicas y habilidades alineado a la línea de carrera institucional. Taller de Mayo: Manejo de plataformas virtuales Objetivo: Fortalecer competencias digitales como el Google drive, plataformas de videoconferencia, Microsoft office que ayuden a optimizar la gestión académica y administrativa. Taller de Junio: Atención al cliente: Estrategias de mejora Objetivo: Mejorar la calidad del servicio educativo y la satisfacción de los estudiantes Taller de Julio: Ventas exitosas Objetivo: Incrementar las habilidades comerciales y mejorar las técnicas de	Administrador	S/.1500.00

					<p>venta cumpliendo así las metas institucionales</p> <p>Taller de agosto: Inteligencia emocional en el mundo laboral</p> <p>Objetivo. Desarrollar habilidades de autocontrol, empatía y manejo de conflictos.</p> <p>Brindar certificaciones a los trabajadores, asistentes a las capacitaciones mensuales.</p>		
	Autonomía	El 36.67 % de los trabajadores indicaron que a veces tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales	La escasa delegación de funciones por parte de los jefes de área	Los trabajadores dependen constantemente de la aprobación de sus jefes, lo que genera que ejecuten o tomen decisiones lo que ocasiona retraso en sus actividades.	<p>Elaborar una matriz de delegaciones por área</p> <ul style="list-style-type: none"> En esta matriz se detallará de 5 a 10 actividades operativas que se podrán ejecutar sin autorización previa <p>Establecer por escrito y documentado los tres niveles de decisión (operativas, consultivas y estratégicas).</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicando de manera clara y sencilla que decisiones puede tomar el trabajador sin consultar y cuales si requieren de confirmación superior. <p>Realizar una reunión formal de socialización</p> <ul style="list-style-type: none"> Comunicación efectiva de estas funciones en una 	Administrador	S/.200.00

					<p>reunión mediante una acta firmada y aprobada</p> <p>Implementar un control mensual de seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad en números exactos de decisiones tomadas sin autorización previa • Evaluar el proceso de reducción de retrasos en procesos • Dificultades presentadas durante la toma de decisiones 		
			<p>La falta de claridad en las funciones y las responsabilidades de los trabajadores</p>	<p>Los trabajadores presentan cierto grado de inseguridad para tomar decisiones dentro de sus funciones, afectando su eficiencia en su trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar técnicamente y actualizar el Manual de Organización y funciones (MOF), precisando funciones, responsabilidades, líneas de autoridad y límites de decisión por cada puesto. • Eliminar la duplicidad de tareas entre áreas. • Aprobar el MOF actualizado mediante un acta formal. • Entrega de una copia digital del documento a cada trabajador para su conocimiento. 	Administrador	S/.200.00

					<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar en 30 días la capacidad de respuesta ante situaciones problemáticas. 		
			La falta de liderazgo e iniciativa de los trabajadores para resolver problemas.	Presencia de un personal con poca iniciativa para responder ante posibles problemas laborales, lo que reduce la productividad y eficiencia del desarrollo de actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un plan de capacitación de liderazgo y resolución de problemas en el mes de mayo y en el mes de Julio. • Definirse el contenido que sea teórico y práctico con análisis en casos reales de la empresa. • Establecer las fechas de los talleres, y los capacitadores • Al finalizar cada taller registrar las propuestas de mejoras de los trabajadores. • Realizar la evaluación correspondiente y un informe final de los resultados obtenidos. 	Administrador	S/.200.00
	Seguridad laboral	El 40.00 % de los trabajadores indicaron que a veces perciben que su	La falta de reconocimiento del desempeño laboral.	Los trabajadores perciben que su trabajo no es valorado por sus jefes, lo que genera inseguridad de	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema formal de reconocimientos del desempeño, estableciendo criterios claros como: Cumplimiento de metas 	Administrador	S/.200.00

		puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral		permanecer en la empresa.	<p>de productividad o ventas, compromiso, puntualidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar el programa trabajador del mes, con publicación oficial en el grupo institucional, así mismo de manera presencial en las instalaciones de la empresa. • Entregar pequeños incentivos en las reuniones de fin de mes. • Publicar mensajes formales felicitaciones por logros alcanzados. 		
			Falta de comunicación clara sobre la continuidad laboral y las condiciones del contrato de trabajo	Los trabajadores presentan incertidumbre sobre su permanencia en la institución lo que genera desmotivación, preocupación y menor compromiso laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de reunión mensuales donde la dirección explique de manera detallada y clara al personal las condiciones, duraciones de contratos, y las posibilidades de renovación a base de qué criterios se debe realizar. • Entrega a cada trabajador de un documento físico o digital enviado a sus correos personales donde 	Administrador	S/.200.00

					<p>se detalle esta información.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enviar informaciones claras por medio del canal digital grupo de WhatsApp de la institución sobre cambios administrativos o decisiones organizacionales, para estar al tanto los trabajadores. 		
			<p>La falta de planificación institucional a largo plazo</p>	<p>Los trabajadores perciben incertidumbre sobre la continuidad de los proyectos o programas de la empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y aprobación de un plan institucional donde se establecen objetivos a corto, mediano y largo plazo como actividades a realizarse metas que se desean alcanzar durante el año. • Realizar reuniones informativas trimestrales donde dirección explique sus proyectos futuros, nuevos cursos a dictar, programas virtuales nuevos que se implementara. • Involucrar a los trabajadores mediante reuniones para poder compartir ideas, 	<p>Administrador</p>	<p>S/.200.00</p>

					<p>propuestas para las mejoras de los servicios educativos o crear nuevos talleres de capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compartir un cronograma de actividades de empresa que se comparte con todo el personal para que se conozcan las metas y proyecciones de la empresa. 		
Retención del Personal	Comunicación efectiva	El 43.33 % de los trabajadores indicaron que a veces sienten que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes	<p>Escasa confianza entre jefes y trabajador es para poder expresar sus ideas o dificultades en su área de trabajo.</p>	<p>Los trabajadores evitan comunicar sus problemas o sugerencias limitando la mejora en su proceso de sus actividades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un buzón físico o digital de sugerencias anónimas o confidenciales • Capacitación a los jefes de área en temas como la escucha activa y de liderazgo comunicacional. • Establecer normas de respeto y comunicación asertiva dentro del reglamento 	Administrador	S/.200.00
			<p>La Sobrecarga de trabajo que limita la comunicación entre los</p>	<p>Los trabajadores se concentran en solo cumplir sus actividades laborales lo que reduce una comunicación y</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la distribución de funciones evitando que el trabajador tenga demasiadas responsabilidades. • Fomentar el trabajo colaborativo mediante metas grupales 	Administrador	S/.200.00

			miembros del equipo de trabajo	coordinación entre compañeros	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer mecanismos de apoyo entre compañeros cuando exista alta demanda laboral. 		
			Falta de cultura organizacional orientada al trabajo en equipo	Se genera dificultades para compartir información entre el equipo de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar reconocimientos al trabajo colaborativo y buena comunicación. • Organizar actividades de integración trimestral (dinámicas, actividades recreativas). • Establecer comisiones rotativas para actividades institucionales. • Promover la interacción entre las áreas mediante los proyectos compartidos. 	Administrador	S/.200.00
	Estabilidad del empleo	El 33.34 % de los trabajadores indicaron que a veces en la empresa existe estabilidad del empleo	Contratos laborales de corta duración o renovaciones poco claras.	Los trabajadores se sienten inseguros sobre la continuidad de su puesto disminuyendo su compromiso laboral con la empresa,	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y estandarizar los modelos de contrato, estableciendo los periodos de renovación claramente definidos. • Implementar un cronograma institucional de renovaciones contractuales • Comunicar formalmente a cada trabajador con 	Administrador	S/.200.00

		en su puesto de trabajo			anticipación mínima de 30 días, la decisión de la renovación o culminación del contrato		
			Falta de criterios claros para la permanencia o renovaciones	Los trabajadores perciben que su permanencia depende de factores poco claros, genera la desmotivación laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un documento que establezca los que criterios de evaluación como ejemplo puntualidad, productividad, cumplimiento de funciones. • Aplicar evaluaciones periódicas del desempeño con instrumentos definidos. • Establecer reuniones individuales de retroalimentación para comunicar resultados y establecer compromisos de mejora. 	Administrador	S/.200.00
			El retraso de las renovaciones de los contratos	Los trabajadores perciben la incertidumbre sobre si continúan en su trabajo en el futuro.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un registro actualizado de contratos laborales que incluya la fecha de inicio y termino y estado de renovación. • Elaborar los contratos de renovación con al menos dos semanas de anticipación. 	Administrador	S/.200.00

					<ul style="list-style-type: none"> • Designar el área administrativa como responsable del seguimiento y control del calendario contractual. 		
	Claridad de las funciones	El 33.33 % de los trabajadores indicaron que a veces existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo	La falta de un document o formal donde se detalle las funciones de cada puesto de trabajo	Los trabajadores no tienen claro cuáles son sus responsabilidades, lo que genera confusión en el desarrollo de sus actividades, retrasando su desempeño laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un manual de organización y funciones (MOF), donde se especifiquen claramente las funciones de cada puesto de trabajo, asesores académicos, marketing, coordinación académica etc. • La entrega física o digital del manual a cada trabajador al inicio del contrato con la empresa. • Explicar y socializar el manual mediante una reunión con las áreas para asegurar la comprensión o realizar lluvia de ideas o mejoras dl material. 	Administrador	S/.200.00
			Escasa inducción o capacitación de la persona al momento	Los trabajadores presentan dificultades para realizar de manera adecuada sus actividades y responsabilidades,	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un programa formal de inducción que incluya explicación teórica y práctica de las funciones del puesto, uso de plataformas 	Administrador	S/.200.00

			de iniciar su labor	realizándolas de manera ineficiente, afectando reproductividad laboral.	<p>institucionales y procedimientos internos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Designar a un trabajador con experiencia encargarse de brindar apoyo y capacitación a los trabajadores nuevos durante los 3 primeros días de trabajo. • Programar capacitaciones mensuales los días sábado para reforzar conocimientos y actualizar procedimientos según las necesidades institucionales 		
			Cambios frecuentes de tareas o responsabilidades asignadas por los jefes de área y no comunicar de manera oportuna a sus trabajadores	Los trabajadores se confunden sobre sus funciones principales dentro de su área, y al no saber de las modificaciones suelen trabajar de manera desorientada retrasando el cumplimiento sus objetivos y metas.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un protocolo formal de comunicación interna, para cualquier modificación de funciones, el cual debe realizarse por un canal oficial institucional como: correo corporativo o grupal formal de WhatsApp empresarial • Notificar con anticipación cualquier cambio de responsabilidades, detallando: • Motivo del cambio 	Administrador	S/.200.00

					<ul style="list-style-type: none"> • Alcance de las modificaciones • Tiempo de duración temporal o permanente • Responsable directo • Realizar reuniones breves de coordinación cuando os cambios sean muy significativos con el fin de aclarar duda y asegurar la comprensión del nuevo encargo • Actualizar el MOF o documento interno de funciones cuando los cambios sean permanentes evitando improvisaciones o instrucciones verbales informales 		
						Total	S/.4, 850.00

V. Discusión

Objetivo específico.1. Identificar las características de los Factores Motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

Se cumple oportunamente con las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo; el 53.34% de los trabajadores señalaron que casi siempre se cumple oportunamente con las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo (Tabla 1). Lo que se fundamenta con lo expuesto en el artículo de por Martínez (2024) titulado: *Obligaciones del trabajador* donde establece que la responsabilidad abarca el cumplimiento de las tareas asignadas por un jefe o superior además del respeto de las normas internas de la organización; esta responsabilidad forma parte de los deberes básicos que el trabajador asume al celebrar un contrato laboral, y se fundamenta en principios de honestidad y diligencia, lo que implica ejecutar sus funciones con profesionalismo y compromiso según lo establecido por las normativas laborales internas de la empresa. Además, se fundamenta con lo expuesto en el artículo por Rodríguez (2024) titulado: *Educación en valores: la responsabilidad social universitaria*, donde menciona La responsabilidad en el contexto laboral se define cuando el trabajador cumple en plazo indicado sus funciones o actividades encomendadas, lo que demuestra una conducta profesional. Además, se entiende que cuando un trabajador no cumple con su función, asume de manera responsable las consecuencias que esto cause, siendo parte de un compromiso ético, con la finalidad de mantenerse en la institución. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores cumple oportunamente las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo, lo que refleja un nivel alto de compromiso y de responsabilidad con las funciones que desempeñan en la empresa. Así mismo, se puede evidenciar que los trabajadores tienen total disposición para poder responder a las exigencias de su puesto de trabajo, contribuyendo a cumplir con los objetivos organizacionales. Sin embargo también se sugiere fortalecer las estrategias de la motivación laboral, la comunicación y participación de los trabajadores en la toma de decisiones, brindando una cultura organizacional enfocada en la responsabilidad, compromiso y mejora continua del desempeño laboral.

El puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa; el 36.67% de los trabajadores señalaron que a veces el puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa (Tabla 1); estos resultados coinciden con la investigación realizada por Chávez (2022) titulada:

Motivación Laboral y productividad en operarios de la empresa Pronaca, periodo 2019- 2021; donde se obtuvo como resultado que el 60.00% señaló que es poco frecuente que la empresa le proporcione oportunidades para su desarrollo profesional. Por otro lado, contrasta con la investigación de Salazar (2025) titulada: *Motivación laboral para la mejora en la atención al cliente en la empresa Servicios Ferreteros La Unión S.R.L., distrito de Yungar, Áncash, 2025,* donde el 41.67% señala que casi siempre siente que su trabajo contribuye a su autorrealización profesional y personal. Lo que se fundamenta con el libro del autor Owen (2024) titulado: *Desarrollo profesional y búsqueda de empleo: Consejos para buscar profesión y empleo,* donde indica que el crecimiento profesional es un proceso estratégico y continuo en el ámbito laboral, en el que el trabajo se esfuerza por adquirir sólidos conocimientos y habilidades técnicas, capacidades comunicativas y redes de contacto que le permiten avanzar en su carrera y alcanzar metas laborales significativas. Esta preparación incluye la elaboración de Curriculums vitae para la preparación para entrevistas y el desarrollo de una visión clara de las oportunidades laborales, con el objetivo de lograr una carrera laboral satisfactoria y exitosa dentro o fuera de la empresa. Estos resultados demuestran que la minoría de los trabajadores perciben que el puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa, lo que evidencia la necesidad de mejorar las estrategias relacionadas al desarrollo profesional del talento humano, con el fin de incrementar la motivación laboral, compromiso y desempeño de los trabajadores, contribuyendo así al logro de los objetivos organizacionales y el fortalecimiento de la competitividad laboral.

Tiene autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales; el 36.67% de los trabajadores señalaron que a veces tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales (Tabla 1). Lo que se fundamenta con el artículo del autor Sáenz (2022) titulado: *Autonomía, apoyo social del trabajo, inseguridad laboral y work engagement y su relación con el desempeño contraproducente organizacional,* donde manifiesta que la autonomía es la libertad que tiene un empleado en su organización para realizar sus obligaciones, durante el proceso que cumpla sus obligaciones tiene total independencia y libertad de tomar decisiones sobre las técnicas y procedimientos que tenga que utilizar para cumplir con sus responsabilidades. Por otro lado, en el artículo bajo el enfoque de los autores Nie et al. (2023) titulado: *Autonomía laboral y significado del trabajo: Factores que impulsan la creación de puestos de trabajo en tiempos,* donde menciona que la autonomía se refiere al grado en que los empleados pueden ejercer control sobre cómo realizan sus tareas, incluyendo la selección de métodos, la organización del trabajo y la determinación de estándares

operativos. Esta dimensión de la autonomía implica capacidad decisional y autoridad real para influir en el propio desempeño, lo cual no solo permite a los trabajadores ajustar su trabajo a sus capacidades, sino que también fomenta la responsabilidad y el compromiso con los resultados organizacionales. Estos resultados demuestran que la minoría de los trabajadores tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales, evidenciando que la empresa no promueve un nivel de autonomía que permita a sus trabajadores desarrollar sus capacidades para la toma de decisiones, la planificación ejecución de sus propias tareas, esta situación limita el desarrollo de habilidades y capacidades lo que podría afectar su nivel de motivación y su compromiso con el logro de los objetivos organizacionales.

La empresa brinda oportunidades de capacitación o aprendizaje que le permiten desarrollar nuevas competencias; el 40.00% de los trabajadores señalaron que casi siempre la empresa brinda oportunidades de capacitación o aprendizaje que le permiten desarrollar nuevas competencias (Tabla 1); estos resultados coinciden con la investigación de Huaraz (2025) titulada: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa metalmecánica Servicios Generales Zaval, distrito de Chimbote, 2024*, donde el 60.00% señala que casi siempre implementan programas de capacitación para mejorar el aprendizaje, así mismo coincide con la investigación de Alanya (2021) titulada: *Motivación laboral en las micro y pequeñas empresas rubro alquiler de maquinarias pesadas: caso Multiservicios LG E.I.R.L., distrito Jesús Nazareno, Ayacucho, 2021*, donde el 40.00% señalo casi siempre la empresa le brinda oportunidades de aprender y crecer, además coincide con la investigación de Martínez (2025) titulada: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa restaurante Servicios e Inversiones CAM-Perú S.A.C., distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2021*, donde el 30.00% señala que casi siempre la empresa brinda capacitaciones para que desarrollen sus habilidades y conocimientos en su puesto de trabajo. Por otro lado; contrastan con la investigación realizada por Vargas (2022) titulada: *Gestión Administrativa y Motivación laboral: caso empresa de agua potable y alcantarillado emapapc-ep Cantón Pedro Carbo, año 2021*; donde obtuvo como resultado que el 60.00% indica que está en desacuerdo que ha recibido capacitaciones de parte de la empresa para realizar sus actividades, de igual manera contrasta con la investigación de Valencia (2023) titulada: *Motivación Laboral y su Incidencia en la Productividad de la Microempresa Jipi Chifle de la Ciudad de Jipijapa*; donde se obtuvo como resultado que el 71.00% señalo que está totalmente en desacuerdo que la empresa le brinda capacitación suficiente para potenciar sus capacidades y laborar de manera eficaz. Esto

se fundamenta con Hernández y García, (2025) quienes mencionan que el desarrollo de nuevas competencias profesionales responde a las transformaciones del entorno laboral contemporáneo, donde ya no es suficiente el dominio de conocimientos técnicos. Actualmente las principales competencias que un trabajador debe conocer es la comunicación efectiva realizar el trabajo colaborativo con sus equipos de trabajo tener un pensamiento crítico ser adaptable y tener aprendizaje continuo estas competencias permiten que el trabajador pueda realizar actividades de manera eficiente. El desarrollo de competencias es un proceso el cual tiene que ser dinámico que integre conocimientos habilidades y actitudes con el fin de mejorar el desempeño laboral y también adaptarse profesionalmente en el mundo laboral. Estos resultados demuestran que la minoría de los trabajadores perciben que la empresa les brinda oportunidades de capacitación o aprendizaje que le permiten desarrollar nuevas competencias, evidenciando así la necesidad de realizar programas de capacitación continua a los trabajadores para fortalecer sus conocimientos habilidades y actitudes, mejorando así el desempeño laboral e incremento de motivación laboral con la finalidad de lograr sus objetivos individuales como organizacionales.

La empresa reconoce de manera formal los logros obtenidos en su desempeño laboral; el 50% de los trabajadores señalaron que siempre la empresa reconoce de manera formal los logros obtenidos en su desempeño laboral (Tabla 1), estos resultados contrastan con la investigación de Salazar (2025) titulada: *Motivación laboral para la mejora en la atención al cliente en la empresa Servicios Ferreteros La Unión S.R.L., distrito de Yungar, Áncash, 2025*, donde el 33.3% señala que casi siempre obtiene suficiente aprobación social por su desempeño laboral. Lo que se fundamenta con lo expuesto en el artículo del autor Rodas y Pérez (2021) titulado: *Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente*, donde explica que un logro se define a un resultado obtenido a través de una buena disciplina constancia y enfoque en cumplir con excelencia lo que te propones. Esta competencia requiere que el individuo establezca estándares elevados de desempeño, mantenga la motivación ante obstáculos y aprenda de los errores para lograr una mejora continua. Asimismo, se describe que las personas con alta orientación al logro son proactivas, resilientes y disciplinadas, características que no solo favorecen el logro de objetivos individuales, sino que también impulsan la productividad y el crecimiento profesional dentro de las organizaciones. Estos resultados demuestran que la mayoría relativa de trabajadores sienten que la empresa les reconoce de manera formal los logros obtenidos en su desempeño laboral; lo que evidencia que el reconocimiento de logros podría favorecer el clima laboral, incrementar la satisfacción de

los trabajadores y también contribuir a un cumplimiento eficiente de objetivos organizacionales.

Objetivo específico.2. Definir las características de los Factores Higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

Siente satisfacción con la remuneración que recibe por el trabajo que desempeña; el 43.33% de los trabajadores señalaron que casi siempre sienten satisfacción con la remuneración que recibe por el trabajo que desempeña (Tabla 2); estos resultados contrastan con la investigación de Salazar (2025) titulada: *Motivación laboral para la mejora en la atención al cliente en la empresa Servicios Ferreteros La Unión S.R.L., distrito de Yungar, Áncash, 2025*, donde el 33.3% señala que siempre están satisfechos con su salario actual en relación a sus funciones, así mismo contrasta con la investigación de Huaraz (2025) titulado: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa metalmecánica Servicios Generales Zaval, distrito de Chimbote, 2024*, donde señala que el 60.00% algunas veces siente satisfacción laboral por la remuneración que percibe. Esto se fundamenta con el artículo del autor Hintze (2024) titulado: *El sistema salarial: aspectos conceptuales. Centro de Desarrollo y Asistencia Técnica en Tecnología para la Organización Pública*, donde menciona que la remuneración es lo que una empresa otorga a un trabajador por el servicio que brinda dentro de ella realizando actividades o funciones de acuerdo a ley esto genera un vínculo económico entre el empleador y el empleado la remuneración también es vista como una razón principal Por lo cual las personas buscan empleo en distintas empresas ya que este medio les permite cubrir sus necesidades y de su familia. Estos resultados demuestran que la minoría de los trabajadores sienten satisfacción con la remuneración que reciben por el trabajo que desempeña. Esa situación podría influir en la motivación laboral y satisfacción de los trabajadores, ya que la remuneración constituye uno de los principales motivos que incentivan el esfuerzo y la permanencia de los trabajadores en su puesto de trabajo.

Recibe incentivos económicos o reconocimientos adicionales por su buen desempeño laboral; el 43.33% de los trabajadores mencionaron que siempre reciben incentivos económicos o reconocimientos adicionales por su buen desempeño laboral (Tabla 2); estos resultados contrasta con la investigación realizada por Vargas (2022) titulada *Gestión Administrativa y Motivación laboral: caso empresa de agua potable y alcantarillado emapapcep Cantón Pedro Carbo, año 2021*; donde obtuvo como resultado que el 56.00% indica que a veces reciben estímulos o incentivos por parte de los directivos de la empresa, además contrasta

con la investigación realizada por Valencia (2023) titulada: *Motivación Laboral y su Incidencia en la Productividad de la Microempresa Jipi Chifle de la Ciudad de Jipijapa*; donde se obtuvo como resultado que el 37.00% señaló que casi nunca reciben algún tipo de incentivos en la microempresa para mejorar el rendimiento laboral en su área de trabajo, de la misma forma contrasta con la investigación de Huaraz (2025) titulado: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa metalmecánica Servicios Generales Zaval, distrito de Chimbote, 2024*, donde señala que el 60.00% señaló que algunas veces brindan incentivos económicos por el cumplimiento y responsabilidad en el trabajo que realiza, así mismo contrasta con la investigación de Martínez (2025) titulada: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa restaurante Servicios e Inversiones CAM-Perú S.A.C., distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2021*, donde el 70.00% señala que nunca la empresa otorga incentivos laborales cuando logra cumplir sus objetivos organizacionales. Se fundamenta con el artículo del autor Hintze (2024) titulado: *El sistema salarial: aspectos conceptuales. Centro de Desarrollo y Asistencia Técnica en Tecnología para la Organización Pública*, quien menciona que los incentivos se otorgan al recurso humano cuando cumple metas u objetivos organizacionales ya que según estudios manifiestan que cuando una empresa ofrece reconocimientos o incentivos económicos o no económicos aumenta la satisfacción del trabajador y realiza sus actividades o tareas con mayor compromiso fortaleciendo su permanencia dentro de la empresa. Los resultados demuestran que la minoría de los trabajadores reciben incentivos económicos o reconocimientos adicionales por su buen desempeño laboral, lo que evidencia que existen limitaciones en el plan de incentivos y reconocimientos dentro de la organización, afectando el nivel de compromiso, satisfacción laboral y la productividad del personal, ya que los reconocimientos son parte fundamental para fortalecer la motivación laboral.

Las Condiciones laborales (infraestructura, recursos y ambiente físico) de su puesto de trabajo son adecuadas; el 53.34 % de los trabajadores señalaron que siempre las Condiciones laborales (infraestructura, recursos y ambiente físico) de su puesto de trabajo son adecuadas (Tabla 2) ; estos resultados contrastan con la investigación realizada por Vargas (2022) titulada *Gestión Administrativa y Motivación laboral: caso empresa de agua potable y alcantarillado emapapc-ep Cantón Pedro Carbo, año 2021*; donde obtuvo como resultado que el 77.00% indica que está de acuerdo que la empresa cuenta con una adecuada infraestructura, de igual forma contrasta con la investigación de Valencia (2023) titulada: *Motivación Laboral y su Incidencia en la Productividad de la Microempresa Jipi Chifle de la Ciudad de Jipijapa*; donde se obtuvo como resultado que el 92.00% señaló que está en desacuerdo con que las

condiciones físicas y ambientales son adecuadas dentro de la microempresa, así mismo contrasta con la investigación de Figueroa (2025) titulada: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para la calidad de servicio de la W.T.Q. empresa de transporte Taquire S.A.C., distrito de Imperial, Cañete, 2024*, donde el 30.00% señala que casi nunca las condiciones físicas y ambientales en las que trabajan son adecuadas. Esto se fundamenta con el artículo del Instituto Nacional de seguridad e Higiene en el trabajo (2025) titulada: *Conceptos generales de la prevención de riesgos laborales y ámbito jurídico*, donde señala que las condiciones laborales o también llamadas condiciones de trabajo son aquellas características que engloban el trabajo que afectan de manera significativa la seguridad la salud y el bienestar de los trabajadores dentro de ellos se puede manifestar elementos físicos ambientales también materiales Cómo son las instalaciones la infraestructura los equipos de trabajo los agentes químicos físicos presentes los procedimientos de trabajo y la organización de tareas el control y la mejora de las condiciones laborales no solo ayuda a prevenir futuros accidentes o enfermedades sino que también ayudan a contribuir y a mejorar la motivación incrementar la satisfacción y fomentar un buen desempeño de los trabajadores siendo un elemento muy importante para garantizar un trabajo seguro y saludable. Estos resultados demuestran que la mayoría de trabajadores perciben que las condiciones laborales (infraestructura, recursos y ambiente físico) de su puesto de trabajo son adecuadas, esto se debe que el entorno de trabajo es relativamente bueno para que los trabajadores puedan desarrollar sus funciones, sin embargo es importante que la empresa siga mejorando con respecto a contar con recursos, infraestructura adecuada con la finalidad de promover el bienestar del personal, para mantenerlos motivados y que puedan desempeñarse eficazmente.

Las Relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas con sus compañeros de trabajo; el 56.67% de los trabajadores señalaron que siempre las Relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas con sus compañeros de trabajo(Tabla2); estos resultados contrastan con los resultados de Chávez (2022) titulada: *Motivación Laboral y productividad en operarios de la empresa Pronaca, periodo 2019- 2021*; donde obtuvo como resultado que el 100.00% señalaron que muy frecuente las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los miembros de su equipo de trabajo. Esto se fundamenta con el artículo de Monjas (2021) titulado: *El complejo mundo de las relaciones interpersonales*, donde menciona que dentro del contexto laboral las relaciones interpersonales en un grupo o equipo de trabajo son determinantes para poder alcanzar las metas organizacionales si se maneja una comunicación asertiva se coopera y también se resuelve en conflictos con las habilidades de cada individuo promueve vínculos más fuertes además también promueve un

ambiente laboral positivo y todos alcanzan objetivos comunes cuando una persona gestiona Sus emociones y también comprende de los demás fomenta la confianza como un Pilar fundamental en las relaciones interpersonales efectivas. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores perciben las relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas con sus compañeros de trabajo, lo que contribuye a generar un clima laboral positivo propicio del trabajo en equipo, la comunicación, la cooperación y la confianza es clave para influir positivamente en la motivación laboral, el desempeño organización, la productividad alcanzando los objetivos planteados.

Percibe que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral; el 40.00% de los trabajadores señalaron que a veces se percibe que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral (Tabla 2); estos resultados coinciden con la investigación de Figueroa (2025) titulada: *Propuesta de mejora de la motivación laboral para la calidad de servicio de la W.T.Q. empresa de transporte Taquire S.A.C., distrito de Imperial, Cañete, 2024*, donde el 50.00%, señala que a veces considera que tiene seguridad en su empleo dentro de la empresa. Lo que se fundamenta con el libro del autor Peña et al. (2024) titulado: *Seguridad y salud laboral: Normativa y prácticas para un entorno laboral seguro*, donde se menciona que la seguridad laboral es un componente importante Ya que garantiza la protección salud y bienestar del elemento humano dentro de una empresa existen normas procedimientos y prácticas que reducen estos riesgos de accidentes o enfermedades ocupacionales creando un trabajo seguro y saludable para los trabajadores la seguridad laboral no solo protege la integridad física de nuestros empleados sino que también va a influir en la motivación mejorar la satisfacción y también su desempeño ya que fortalece una cultura preventiva de accidentes una gestión adecuada de la seguridad laboral va a requerir de identificar peligros dentro del trabajo evaluar los riesgos capacitar y fomentar 31 al personal de manera activa en charlas integradoras de prevención para el desarrollo sostenible de la institución. Por otro lado en el artículo de los autores Cánova y Cano (2023) titulado: *Seguridad, salud y bienestar a propósito de la nueva política nacional agenda pendiente*, donde se menciona que la seguridad laboral se entiende como el conjunto de normas, estrategias, prácticas y responsabilidades organizacionales orientadas a prevenir accidentes y enfermedades en el entorno de trabajo, mediante la implementación de un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo que permita identificar y controlar riesgos, proteger la integridad física y mental de los trabajadores y fomentar un ambiente laboral seguro y saludable. Promover la seguridad laboral implica, además, cumplir con la normativa vigente, capacitar al personal y consolidar una cultura preventiva que involucre tanto a empleadores como a empleados para garantizar condiciones

de trabajo seguras y eficaces. Estos resultados demostraron que a minoría de los trabajadores perciben que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral, lo que resalta que aún existe incertidumbre respecto a la permanencia del empleo, influyendo negativamente con la motivación el compromiso de los trabajadores, por ello debería ponerse más al tanto de las políticas de condiciones de seguridad garantías laborales, generando confianza bienestar y sentido de pertenencia de los trabajadores.

Objetivo específico 3. Describir las características de los Clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

En el área de trabajo existe un ambiente laboral positivo que favorece su desempeño; el 46.67% de los trabajadores señalaron que casi siempre en el área de trabajo existe un ambiente laboral positivo que favorece su desempeño (Tabla 3); estos resultados coinciden con la investigación de Alanya (2021) titulada: *Motivación laboral en las micro y pequeñas empresas rubro alquiler de maquinarias pesadas: caso Multiservicios LG E.I.R.L., distrito Jesús Nazareno, Ayacucho, 2021*, donde se encontró que el 60.00% señaló que casi siempre considera que el ambiente de trabajo es apropiado; de igual forma Coincide con la investigación de Chaves et al. (2024) titulado: *Propuesta de fortalecimiento de la cultura organizacional y retención del talento humano para jyd distribuciones*, donde el que el 63.86% de los trabajadores señaló que es bueno el ambiente de trabajo en la empresa. Esto se fundamenta con el artículo del autor Miranda (2022) titulado: *El clima laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de un club de playa*, donde indica que un ambiente de trabajo positivo se da cuando existen valores como el respeto la colaboración el apoyo mutuo entre trabajadores donde las prácticas organizacionales y las relaciones interpersonales promueven una cultura positiva y saludable lo que genera mayor motivación también satisfacción y el bienestar emocional un ambiente laboral positivo no solo va a reducir el estrés y los conflictos sino que también va a fortalecer la participación activa de los trabajadores realizando opiniones o ideas incrementando la innovación y también efectuando una comunicación efectiva para la mejora de la empresa, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer la integración colaboración del equipo de trabajo, ya que es un factor relevante que permite no solo satisfacción laboral sino que también ayuda a retener al personal a largo plazo, mejorando el compromiso laboral de los trabajadores. Un ambiente laboral positivo es clave para los trabajadores de sentirse cómodos realizando sus actividades o tareas en su horario laboral donde pueden participar empático aparte realiza actividades conjuntas sin ningún conflicto intercambia ideas con el fin de poder obtener un resultado con éxito el ambiente laboral positivo

va a generar mayor motivación y también va a permitir retener al talento humano ya que se siente cómodo en su lugar de trabajo. Estos resultados demuestran que la minoría de trabajadores percibe que en el área de trabajo existe un ambiente laboral positivo que favorece su desempeño, lo que evidencia que existe poca comunicación interna poco efectiva, una escasa estrategias de integración entre los trabajadores o una débil cultura organizacional orientada al trabajo en equipo. Por ello es totalmente necesario crear acciones de mejora para promover un entorno laboral más armonioso, como el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, actividades colaborativas integradoras, mejorar el plan de reconocimiento y también fomentar una comunicación activa y participativa entre los trabajadores. Los líderes de área deben adoptar un liderazgo empático y participativo con el fin de generar más confianza y compromiso laboral.

En el área de trabajo se fomenta y practica el trabajo en equipo entre los colaboradores; el 43.34% de los trabajadores señalaron que siempre en el área de trabajo se fomenta y practica el trabajo en equipo entre los colaboradores (Tabla 3), estos resultados contrastan con la investigación de Huaraca (2025) titulada: *Motivación del personal para el desempeño laboral en la microempresa Chifa Kay Ken, distrito San Juan Bautista, Ayacucho 2024;* donde el 42.0% menciona que a veces la empresa forma equipos de trabajo. Esto se fundamenta con el artículo de autor Yadav et al. (2024) titulado: *The Importance of Collaboration Skills in Workforce Preparatio*, donde mencionan que el trabajo de equipo dentro de las organizaciones ocupa un rol importante, ya que impulsa la cooperación la coordinación la creatividad Innovación resolución de problemas de manera efectiva aquellos equipos que son integrados por miembros con perspectivas positivas y diversas ayudan a lograr soluciones rápidas e innovadoras la colaboración entre trabajadores facilita la transferencia de ideas conocimientos aprendizajes de manera colectiva además el trabajo en equipo nos permite analizar los desafíos organizacionales contribuyendo a una buena toma de decisiones y un mejor desempeño en la empresa. Además, desde otra perspectiva en el libro del autor Ruiz (2021) titulado: *Comunicación Efectiva y Trabajo en equipo*, donde manifiestan el trabajo en equipo es reconocido como un componente clave en las organizaciones ya que los equipos de trabajo integran habilidades personales y sociales que ayudan a fomentar la cohesión y coordinación además de la colaboración entre todos los miembros esto no solo mejora la eficiencia y productividad sino que también va a fortalecer las relaciones interpersonales dentro de la organización el trabajo en conjunto se presenta como un proceso en el cual la comunicación y el liderazgo conjuntamente van a afrontar tareas complejas y también alcanzar objetivos organizacionales. Estos resultados demostraron que la minoría de los trabajadores

perciben en el área de trabajo se fomenta y practica el trabajo en equipo entre los colaboradores, lo que evidencia que existe una limitada comunicación entre áreas, la falta de espacios de coordinación y también la ausencia de estrategias al promover el trabajo en equipo por lo cual es fundamental que la empresa refuerce los canales de comunicación interna y promueva una colaboración entre áreas mediante actividades grupales, además de estrategias orientadas a la solución de problemas, y asignar responsabilidades compartidas fortaleciendo un liderazgo participativo, estas mejoras optimizaran el cumplimiento de los objetivos institucionales, si no el incremento de productividad, la confianza entre los trabajadores y el compromiso laboral, generando un entorno laboral eficiente y colaborativo.

Siente que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes, el 43.33% de los trabajadores señalaron que a veces siente que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes (Tabla 3). Esto se fundamenta con el libro del autor Pérez (2023) titulado: *Comunicación efectiva*, donde indican que la comunicación efectiva se trasciende como un proceso multidimensional de intercambio de información entre personas, la finalidad primordial es garantizar que el mensaje sea recibido e interpretado con absoluta precisión. Este fenómeno no solo se limita a la transmisión de datos, si no que integra componentes críticos como es la inteligencia emocional, tal como la escucha activa, la empatía y la autorregulación. Estos elementos actuarán como catalizadores de las interacciones interpersonales, permitiendo que la comunicación sea un vehículo primordial para consolidar un clima laboral saludable y también potenciar el desempeño laboral; por otro lado, según el libro del autor Ruiz (2021) titulado: *Comunicación Efectiva y Trabajo en equipo*, donde manifiestan que la comunicación efectiva, menciona que es una habilidad social estratégica e indispensable. El dominio de los conocimientos técnicos resulta insuficiente si el trabajador carece de capacidad para comunicarse coherentemente. Una comunicación robusta facilita la integración del individuo en la red de relaciones con colegas, superiores y clientes, mitigando significativamente los malentendidos que suelen derivar en conflictos operativos o en la erosión de la cooperación mutua. La comunicación efectiva se constituye como un eje gravitacional del funcionamiento institucional. No solo cumple la función operativa de información, si no que se convierte en una herramienta estratégica. Cuando la claridad comunicativa se relaciona con un enfoque de liderazgo participativo, se genera un ecosistema de confianza y retroalimentación bidireccional. El líder no solo instruye si no escucha y valora logrando que el personal se sienta involucrado de manera intrínseca en los procesos de toma de decisiones. Estos resultados demuestran que la minoría de los trabajadores perciben que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes, lo que manifiesta

que existe una debilidad en los procesos comunicativos dentro de la empresa, la existencia de barreras que dificultan el intercambio oportuno de la información entre sus trabajadores, estas dificultades pueden repercutir en el clima laboral, la coordinación de actividades o tareas y el logro de objetivos institucionales.

Objetivo específico 4. Identificar son las características de los Liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Su jefe de área practica un liderazgo participativo al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones; el 53.34% de los trabajadores señalaron que siempre su jefe de área practica un liderazgo participativo al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones (Tabla 4); estos resultados contrastan con la investigación realizada por Vargas (2022) titulada: *Gestión Administrativa y Motivación laboral: caso empresa de agua potable y alcantarillado emapapc-ep Cantón Pedro Carbo, año 2021*; donde obtuvo como resultado que el 50.00% indica que está de acuerdo que la dirección de la empresa aplica un liderazgo participativo, así mismo contrasta con la investigación de Alanya (2021) titulada: *Motivación laboral en las micro y pequeñas empresas rubro alquiler de maquinarias pesadas: caso Multiservicios LG E.I.R.L., distrito Jesús Nazareno, Ayacucho, 2021*, donde el 40.00% señaló que a veces la empresa tiene en cuenta su opinión o sugerencias para la toma de decisiones. De igual forma contrasta con la investigación en el artículo de Vizuete et al. (2023) titulada: *Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación*, donde el 78%.00 menciona que no es involucrado en la toma de decisiones importantes. Esto se fundamenta con el libro de Jerkovic y Collantes (2024) titulado: *Liderazgo participativo en el proceso de enseñanza, aprendizaje: Aspectos a considera.*, donde definen el liderazgo participativo como un estilo directivo que integra las opiniones ideas e inquietudes de los trabajadores en la toma de decisiones, promueve la delegación estratégica de funciones basada en las competencias individuales, lo que facilita no solo el desarrollo de habilidades o competencias si no también la construcción colectiva del conocimiento. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores perciben que su jefe de área practica un liderazgo participativo al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones, lo que constituye que dentro de la organización se debe fortalecer el estilo de liderazgo, no solo para poder tener una mejora en el clima laboral, sino también para optimizar la toma de decisiones en el área, al considerar los distintos puntos de vista y perspectivas.

Su jefe ejerce una influencia positiva que motiva y orienta el desempeño del equipo; el 70.00% de los trabajadores señalaron; que siempre su jefe ejerce una influencia

positiva que motiva y orienta el desempeño del equipo (Tabla 4); estos resultados contrastan con la investigación realizada Así mismo contrasta con la investigación de Huaraca (2025). titulada: *Motivación del personal para el desempeño laboral en la microempresa Chifa Kay Ken, distrito San Juan Bautista, Ayacucho 2024*; donde el 64.00% menciono que casi siempre el jefe influencia en su trabajo para lograr los objetivos. Esto se fundamenta con el libro de Beltran (2021) titulado: *Liderazgo: La influencia positiva* donde menciona que la influencia positiva en el liderazgo organizacional se define como la capacidad estratégica de una persona para poder realizar transformaciones constructivas en las actitudes y el desempeño de su equipo de trabajo, distanciándose del uso de la autoridad formal o poder absoluto, en cambio, se utiliza indicadores como confianza, integridad y credibilidad interpersonal. Este fenómeno se manifiesta cuando el líder logra que sus trabajadores validen su forma de ser como autentica con bienestar colectivo, de este modo la comunicación asertiva y la ética profesional también se convierten en herramientas principales para movilizar el talento humano hacia el logro de metas organizacionales comunes. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores perciben que su jefe ejerce una influencia positiva que motiva y orienta el desempeño del equipo, esta percepción ayuda a destaca la labor del jefe de mantener su liderazgo como influencia positiva para consolidar una cultura organizacional basada en valores, motivación constante y alineación de objetivos instituciones que garantice el desempeño optimo de todo su equipo de trabajo.

Su jefe demuestra empatía al comprender y considerar las necesidades y opiniones de los miembros de su área, el 60.01% señalaron que siempre su jefe demuestra empatía al comprender y considerar las necesidades y opiniones de los miembros de su área (Tabla 3); estos resultados coinciden con la investigación en el artículo de Vizueté et al. (2023) titulada: *Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación*, donde el 70%.00 menciona que el jefe si es flexible ante eventos adversos que presenta el personal. Por otro lado; contrastan con la investigación realizada por Chávez (2022) titulada: *Motivación Laboral y productividad en operarios de la empresa Pronaca, periodo 2019- 2021*; donde obtuvo como resultado que el 80.00% menciono que es poco frecuente que su jefe escuche sus opiniones o sugerencias. Esto se fundamenta con el libro de Ramos (2024) titulado: *El poder de entender a los demás*, donde menciona que la empatía es un valor esencial que deberían tener todas las personas ya que es la facultad de comprensión absoluta de las vivencias, afectos o punto de vistas ajenos, estableciendo un vínculo que trasciende de lo superficial, esta virtud humana no se limita al procesamiento racional de las emociones del otro, sino que demanda una conexión emocional que permite

responder con respeto y también compasión, al integrar el entendimiento con la sensibilidad la empatía es un cimiento de las relación más significativas y genuinas. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores perciben que su jefe demuestra empatía al comprender y considerar las necesidades y opiniones de los miembros de su área, lo que constituye como factor clave para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales y el bienestar laboral. Esta capacidad empática favorece un entorno de confianza, donde los trabajadores se sienten valorados. Escuchados y comprendidos, lo que aumenta su compromiso con la empresa, la empatía en el liderazgo ayuda mejora el clima organizacional pero también contribuye a resolver efectivamente los conflictos dentro de la empresa, aumenta la retención de los trabajadores y también el desarrollo de equipo consolidado.

Objetivo específico 5. Describir las características de los Estabilidad Laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

En la empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo; el 33.34% de los trabajadores señalaron que a veces en la empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo (Tabla 5). Estos resultados coinciden con la investigación de Fernández y Coello (2024) *titulado: Propuesta de un plan estratégico de retención de nuevos colaboradores en STARTEK San Pedro Sula*, donde el 75.00% menciono que sienten que si cuentan con estabilidad laboral, Esto se fundamenta con el artículo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OECD (2023) *titulado : La inteligencia artificial y el mercado laboral (Resumen ejecutivo*, donde indican que la estabilidad del empleo, como la fortaleza de los mercados de trabajo para preservarla vigencia de los puestos laborales frente a un entorno económico cambiante. Un sistema labora resiliente no solo esta medido por la sostenibilidad de las bajas tasas de desocupación si no por su capacidad de recuperarse ante crisis, la implementación de condiciones que mitiguen la vulnerabilidad de trabajador, la estabilidad permite que el vínculo entre la empresa y el trabajador sea firma a la incertidumbre financiera global. Así mismo para la Organización Internacional del trabajo (2025) la importancia de garantizar la permanencia del empleo, impacta la calidad de vida y cohesión social, la estabilidad del empleo es un motor que reduce la pobreza o escasez de dinero, fomentando una inclusión equitativa en el mercado, al proporcionar un entorno previsible, se minimiza el efecto negativo de crisis. El bienestar individual se traduce en comunicades más sólidas, una mejor rotación personal y economías nacionales con mayor capacidad de crecimiento. Estos resultados demostraron que la minoría de los trabajadores percibe que en la empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo, esta situación sugiere promover el fortalecimiento de las políticas organizacionales que

garantice la seguridad y permanencia de los trabajadores. Promover la estabilidad laboral dentro de la empresa contribuya al bienestar individual de los trabajadores, además aumenta la retención del personal, y reduce la rotación del personal además de aumenta la productividad organizacional, consolidando también un entorno confiable y aumentando satisfacción de los trabajadores.

Los acuerdos contractuales establecidos por la empresa son claros y se cumplen adecuadamente; el 40.00% de los trabajadores señalaron que casi siempre los acuerdos contractuales establecidos por la empresa son claros y se cumplen adecuadamente (Tabla 5). Esto se fundamenta con el libro de Giraldo y Durán (2021) titulado: *Estudios de derecho contractual: de la compraventa a las economías colaborativas*. Los acuerdos contractuales son compromisos formales pactados entre diversas partes para delimitar con precisión los derechos, deberes y condiciones que sustenten el vínculo jurídico o mercantil., estas estructuras se componen por cláusulas diseñadas para mitigar contingencias legales, y velar por los intereses mutuos. Así un contrato debidamente redactado no solo materializa consentimiento de los firmantes, si no sirve como mecanismo preventivo de controversias al instaurar normativas claras equitativas y que están vinculadas al ordenamiento legal. Así mismo los autores Boog y Davies (2025) titulado: *Private law and the employment contract*, donde se menciona que el contrato laboral es un convenio jurídico privado de carácter vinculado a regularizar estipulaciones fundamentales entre empleado y empleador, esta modalidad tiene principios de derecho privado, tal como libertad en la contratación y reciprocidad obligacional, teniendo garantías irrenunciables. Su diseño es orientado para la tutela de trabajador integrando el cumplimiento que asegura a la relación bajo el desarrollo de bajos estándares de justicia y protección social. Estos resultados demuestran que la minoría de los trabajadores perciben que los acuerdos contractuales establecidos por la empresa son claros y se cumplen adecuadamente, ello implica que existe un porcentaje significativo que manifiesta dudas o percepciones de incumplimiento. Esto puede reflejar deficiencias en la comunicación de las condiciones contractuales, falta de sociabilización de las cláusulas o escasa claridad en los procesos de renovación y seguimiento de los contratos. Por ello resulta necesario fortalecer los mecanismos de información y transparencia contractual a fin de generar mayor confianza, seguridad laboral y compromiso organizacional.

Existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo; el 33.33% de los trabajadores señalaron que casi siempre existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo (Tabla 5); estos resultados contrastan con la investigación realizada por Vargas (2022) titulada: *Gestión Administrativa y Motivación*

laboral: caso empresa de agua potable y alcantarillado emapapc-ep Cantón Pedro Carbo, año 2021; donde obtuvo como resultado que el 71.00% indica que está completamente de acuerdo con que la empresa tiene un personal con amplio conocimiento para realizar sus funciones. Esto se fundamenta con el libro del autor Martin (2024) titulado: *Clarity first: How smart leaders and organizations achieve outstanding performance*. donde indica que la Claridad de las funciones, consiste en expresar con actitud de las tareas y funciones de cada puesto de una empresa, evitando crear incertidumbre sobre la responsabilidad de cada trabajador, la claridad facilita la alineación de los esfuerzos individuales con las metas de la empresa. Esto no solo logra optimizar los resultados y el rendimiento, sino que también actúa como elemento primordial para evitar el desorden, evitando repetir tareas o surjan conflictos por límites claros. Además, se fundamenta con el libro de Lencioni (2022) titulado: *The four obsessions of an extraordinary executive: A leadership fable* donde indica la transferencia en las funciones es fundamental para los equipos de trabajo compartan una visión única sobre las actividades, urgencias y jerarquías. La ambigüedad en las funciones ocasiona caos y falta de motivación; por el contrario, una estructura bien definida es fuente de confianza y se crea una rendición de cuentas, en pocas palabras la claridad de funciones no solo es saber que realiza cada quien, si no es un elemento de estabilidad emocional de la empresa y el éxito a largo plazo. Estos resultados demuestran que la minoría de los trabajadores perciben que exista claridad en las funciones que desempeñan en su puesto de trabajo, la falta claridad de las funciones influye negativamente en la motivación del personal, ya que podrían experimentar un sentimiento de incertidumbre respecto a su rol correspondiente dentro de la empresa, además de la disminución del compromiso y la satisfacción , la empresa debe entregar el documento MOF al momento de la contratación laboral, con el fin que se defina de forma clara y especifica la comunicación interna, con el fin de que se mejore la comprensión de las funciones.

La empresa aplica políticas orientadas a la reducción de despidos del personal; el 53.54% de los trabajadores señalaron que casi siempre la empresa aplica políticas orientadas a la reducción de despidos del personal (Tabla 5). Esto se fundamenta con el libro de (Kaye y Jordan (2021) titulado: *Love 'em or lose 'em: Getting good people to stay*, donde señala que la reducción de despidos en las empresas depende de la gestión human que se enfoca en la fidelización y también crecimiento del personal; cuando se fomenta el reconocimiento, la mejora continua y una comunicación transparente, la empresas logran fortalecer su sentido de pertenencia y de productividad de su equipo de trabajo, este enfoque se basa en minimizar despidos, un trabajador motivado que se alinea a los objetivos grupales, permanecerá más tiempo en su puesto laboral, optimizado los resultados, evitando costos altos y mal ambiente

laboral por la rotación constante. Según Coleman (2023) en su libro titulado: *Never lose an employee again: The simple path to remarkable retention*, donde mencionan que la reducción de despidos requiere del diseño de estrategias que acompañen al trabajador en cada etapa de su carrera, al consolidar una conexión verdadera sólida emocional, definir las metas claras, brindar el soporte permite evitar la insatisfacción de los trabajadores, en consecuencia, si se prioriza la experiencia del empleado, no solo se refuerza su compromiso y lealtad sino que actúa como factor estable evitando las renunciaciones involuntarias. Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores señalaron que la empresa aplica políticas orientadas a la reducción de despidos del personal, lo que permite esforzarse en mantener la estabilidad laboral y fortalecer la permanencia del talento humano, lo cual debe ser positivo y así contribuir en la confianza y seguridad de los trabajadores, promoviendo el desarrollo profesional y satisfacción de los trabajadores.

Objetivo 6: Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

PLAN DE MEJORA

1. Datos Generales

Razón Social: Corporación educativa empresarial INAF

2. Misión

Ofrecer servicios educativos de calidad, con un enfoque práctico, inclusivo y orientado al desarrollo integral de los estudiantes. Formar profesionales y emprendedores preparados para responder a las exigencias del mercado laboral actual, aportando al crecimiento personal, profesional y económico de cada uno de ellos, en todas las regiones del país. Busca ser un puente real entre la educación y el empleo, promoviendo oportunidades que transformen vidas y contribuyan al progreso de nuestra sociedad.

3. Visión

Convertirse en una institución educativa líder en la formación profesional y empresarial en el Perú, reconocida a nivel nacional por nuestra dedicación a la innovación, la equidad en el acceso, la excelencia académica y el desarrollo de emprendedores preparados para triunfar en un entorno cambiante y competitivo. Proyectarse como una comunidad educativa transformadora, que impulsa a sus estudiantes a alcanzar su máximo potencial, brindándoles herramientas actuales, experiencias prácticas y una formación integral que les permita generar valor en su entorno personal, profesional y social.

4. Objetivos organizacionales

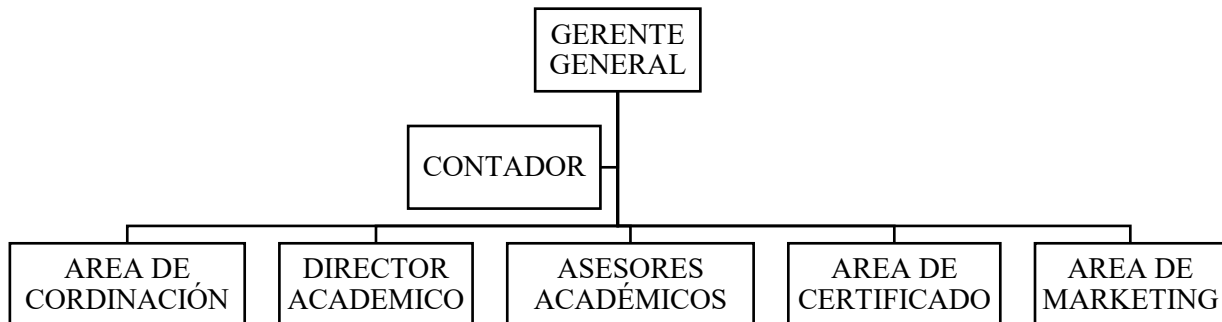
- Garantizar que los programas académicos cumplan con estándares internacionales de calidad.
- Lograr que el reconocimiento como una institución líder en su sector, mediante la mejora continua y el fortalecimiento de su reputación en el ámbito educativo.
- Automatizar los procesos administrativos y académicos para reducir tiempos de respuesta y mejorar la eficiencia institucional.

5. Servicio.

La corporación educativa empresarial Inaf S.R.L, brinda el servicio de formación capacitación y actualización académica orientada a estudiantes, profesionales y público en general, mediante sus programas educativos de corto tiempo, que responde ante las necesidades del entorno laboral y social. Así mismo promueve el desarrollo de las competencias,

habilidades y valores que contribuyen con el crecimiento personal y profesional.

6. Organigrama



Nota: El organigrama le pertenece a la empresa Corporación Educativa Inaf S.R.L

6.1. Descripción de Funciones

Información general del puesto	
Nombre del puesto	Gerente General
Nivel Académico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional universitario en administración, educación, contabilidad ✓ Grado de Maestría en Gestión empresarial o gestión educativa. ✓ Colegiatura y habilitación profesional vigente ✓ Especializaciones o diplomados en temas: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión del talento humano • Planeamiento estratégico • Gestión de calidad educativa • Legislación educativa • Dirección y liderazgo organizacional
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de cinco años en cargos como dirección o gestión administrativa. ✓ Experiencia en planificación, organización y dirección de instituciones educativas privadas, públicas o en empresas de servicio. ✓ Elaboración e implementación de planes estratégicos, planes operativos y presupuestos anuales. ✓ Gestión y supervisión de equipos multidisciplinarios

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administración de recursos humanos, financieros, logísticos y académicos. ✓ Experiencia de desempeño y aplicación de indicadores de gestión.
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión empresarial y planificación estratégica ✓ Diseño e implementación de planes de mejora continua ✓ Gestión por resultados y enfoque en indicadores de desempeño. ✓ Administración financiera: presupuestos, flujo de caja, análisis de costos y rentabilidad. ✓ Gestión organizacional y desarrollo de cultura institucional ✓ Normativa relacionada con instituciones educativas privadas ✓ Legislación laboral y contratación de personal. ✓ Normativa de protección de datos y gestión documental. ✓ Reclutamiento, selección y evaluación del personal ✓ Diseño de planes de capacitación y desarrollo profesional ✓ Herramientas digitales de gestión y ofimática profesional nivel avanzado ✓ Uso de plataformas de gestión académica y administrativa.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo y capacidad de toma de decisiones ✓ Habilidad para dirigir equipos de trabajo ✓ Comunicación efectiva y negociación ✓ Orientación a resultados y mejora continua ✓ Ética profesional y responsabilidad institucional ✓ Pensamiento analítico y orientación a resultados.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirigir, planificar y supervisar el funcionamiento general de la corporación educativa, asegurando la eficiencia operativa y el cumplimiento de la misión, visión y objetivos institucionales. ✓ Formula, aprobar e implementar políticas institucionales y estrategias de desarrollo, orientadas al crecimiento sostenible, posicionamiento institucional y mejora de la calidad educativa.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar el cumplimiento de los objetivos académicos y administrativos, mediante el seguimiento de indicadores de gestión y la aplicación de acciones correctivas cuando corresponda. ✓ Ejercer la representación legal y administrativa de la empresa ✓ Coordinar con las diferentes áreas para asegurar el cumplimiento de las metas institucionales. ✓ Promover la mejora continua de los servicios educativos. Impulsando procesos de innovación capacitación del personal y optimización de recursos
Nombre del puesto	Contador
Nivel Académico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional universitario en Contabilidad registrado en SUNEDU ✓ Colegiatura vigente en Colegio de Contadores Públicos correspondiente. ✓ Especialización o diplomado en Tributación empresarial, Gestión financiera y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de 3 años en contabilidad empresarial o institucional ✓ Manejo de registros contables y elaboración de estados financieros ✓ Declaraciones tributarias mensuales y anuales (PDT, PLAME, IGV, Renta) ✓ Manejo de libros electrónicos y sistemas contables ✓ Control presupuestario y flujo de caja
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Normas contables y tributarias vigentes ✓ Manejo de software contable como el CONCAR, SISCONT etc. ✓ Manejo avanzado de Excel en tablas dinámicas, formulas financieras y reportes. ✓ Legislación tributaria actualizada ✓ Elaboración de estados financieros y control presupuestario

Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización y Precisión en el manejo de información financiera ✓ Ética profesional y confidencialidad ✓ Responsabilidad y cumplimiento de plazos ✓ Capacidad de análisis y criterio financiero ✓ Capacidad para elaborar informes claros y sustentados
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Registrar y controlar las operaciones contables de la institución conforme a la normativa vigente peruana. ✓ Elaboración de boletas y facturas electrónicas o físicas ✓ Elaboración de estados financieros y reportes contables ✓ Cumplir con las obligaciones tributarias de la empresa ✓ Controlar ingresos egresos y ejecución presupuestaria institucional ✓ Supervisar la correcta aplicación de procedimientos contables y financieros ✓ Mantener actualizados los libros contables físicos electrónicos. ✓ Brindar información financiera oportuna para la toma de decisiones estratégicas. ✓ Apoyar en auditorías internas o externas cuando sea requerido.
Nombre del puesto	Director académico
Nivel Académico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional universitario en administración, educación, contabilidad registrada en SUNEDU ✓ Grado de Maestría en Gestión empresarial o gestión educativa. ✓ Colegiatura y habilitación profesional vigente ✓ Especialización en gestión curricular por competencias, calidad educativa, evaluación del desempeño docente, innovación pedagógica.
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de cinco años en el sector educativo ✓ Experiencia mínima de 3 años en cargos de coordinación académica, jefatura o dirección.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración y supervisión de planes curriculares y sílabos ✓ Gestión y supervisión de docentes ✓ Evaluación del desempeño académico ✓ Implementación de procesos de mejora continua ✓ Organización de cronogramas académicos y carga horaria y docente
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión académica y planificación curricular por competencias. ✓ Diseño y actualización de los sílabos y malla curricular. ✓ Metodologías de enseñanza y aprendizaje de nivel superior ✓ Evaluación educativa y calidad académica ✓ Normativa vigente aplicable a instituciones educativas privadas. ✓ Gestión de calidad académica y supervisión educativa ✓ Manejo de plataformas virtuales y herramientas digitales educativas.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo pedagógico y capacidad de dirección académica ✓ Planificación estratégica y organización del trabajo académico ✓ Comunicación efectiva y trabajo en equipo ✓ Capacidad de supervisión y retroalimentación docente ✓ Toma de decisiones y resolución de conflictos académicos. ✓ Trabajo en equipo y orientación a resultados.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar, organizar supervisar las actividades académicas conforme al calendario institucional. ✓ Elaborar y actualizar la planificación curricular, sílabos y estructura de los programas formativos. ✓ Supervisar el cumplimiento de la programación académica y la ejecución de clases por parte de los docentes ✓ Coordinar con las áreas de coordinación académica la asignación de carga horaria y horarios de clases ✓ Elaborar informes académicos periódicos para la gerencia general sobre resultados indecencias y propuestas de mejora.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar la calidad de programas educativas ✓ Proponer mejoras en los procesos de enseñanza y aprendizaje
Nombre del puesto	Área de Coordinación Académica
Nivel Académico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título universitario o técnico en educación, administración entre otros. ✓ Deseable especialización en atención al estudiante, manejo de plataformas virtuales, gestión académica.
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia laboral mínima de 1 año en gestión académica o educativa ✓ Organización de cronogramas académicos ✓ Coordinación con docentes y estudiantes ✓ Seguimiento de procesos formativos ✓ Atención y orientación al público.
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización y programación de los cursos de capacitación, talleres. ✓ Gestión educativa y planificación académica ✓ Elaboración de cronogramas y control de asistencia ✓ Manejo de documentación académica ✓ Manejo de plataformas virtuales como el Google meet ✓ Herramientas ofimáticas como Word Excel y drive
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alta capacidad de organización y coordinación ✓ Organización y coordinación ✓ Trabajo en equipo y colaboración interáreas ✓ Comunicación efectiva y trato cordial con estudiantes y docentes ✓ Responsabilidad y cumplimiento de plazos ✓ Capacidad para resolver indecencias académicas ✓ Manejo de plataformas virtuales
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar la programación de cursos, mensual y anual de cursos, talleres y capacitaciones. ✓ Organizar y actualizar horarios académicos en coordinación con el director académico.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Coordinar la asignación de cursos con los docentes y verificar su disponibilidad. ✓ Realizar seguimiento al desarrollo de los programas formativos y reportar incidencias ✓ Apoyar al director académico en la gestión educativa ✓ Brindar atención orientación y acompañamiento a los estudiantes durante su proceso formativo. ✓ Resolver dudas y orientar en los procesos educativos ✓ Supervisar el correcto uso de plataformas virtuales en el desarrollo de clases. ✓ Apoyar al director académico en la elaboración de informes y reportes académicos. ✓ Coordinar la entrega de certificados en conjunto con el área correspondiente.
Nombre del puesto	Asesores Académicos
Nivel Académico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional o técnico en educación u otras carreras ✓ Deseable capacitación en atención al cliente o ventas
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia en atención a la cliente mínima 3 meses ✓ Orientación a estudiantes promover servicios educativos
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procesos de matrícula y admisión académica ✓ Orientación educativa y atención al estudiante ✓ Manejo de herramientas digitales educativas ✓ Información detallada de los programas académicos
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de orientación y asesoramiento personalizado ✓ Comunicación clara, empática y persuasiva. ✓ Responsabilidad y cumplimiento de metas ✓ Organización y manejo adecuado de base de datos. ✓ Trabajo bajo presión y orientación a resultados.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Brindar asesoría académica a los estudiantes para sus matriculas ✓ Orientar sobre requisitos, costos modalidades, beneficios y proceso de matricula

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar seguimiento a prospectos hasta concretar la matrícula ✓ Registrar y actualizar los datos de los estudiantes en el sistema. ✓ Coordinar con el área académica la correcta inscripción de los estudiantes ✓ Cumplir metas mensuales de matrículas establecidas por la empresa ✓ Brindar atención y acompañamiento durante el proceso inicial del estudiante ✓ Reportar incidencias o consultas frecuentes para mejorar el proceso de captación
Nombre del puesto	Área de certificados
Nivel Académico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estudios técnicos o universitarios en administración, o carreras a fines
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia mínima de 3 meses en gestión documental o atención al cliente
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejo de base de datos del sistema de la empresa ✓ Control y validación de información académica ✓ Manejo de programas de diseño como Photoshop y Corel DRAW ✓ Manejo de datos y documentación institucional ✓ Procesos administrativos y emisión de certificados
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organización y precisión en el manejo de documentos oficiales. ✓ Atención al cliente y trato cordial ✓ Responsabilidad y confidencialidad en el manejo de información ✓ Conocimiento en programas de edición Photoshop y Corel DRAW.
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestionar la elaboración diseño y emisión de certificados físicos y digitales

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar y validar la información académica antes de la emisión del certificado ✓ Mantener actualizado el registro de estudiantes egresados que ya tramitaron su certificado. ✓ Coordinar con el área académica para validar las notas y requisitos de la certificación ✓ Controlar el archivo físico y digital de certificados emitidos ✓ Atender consultas relacionadas con constancias y certificaciones.
Nombre del puesto	Área de Marketing
Nivel Académico	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estudios técnicos o universitarios en marketing, publicidad o comunicación. ✓ Deseables cursos de marketing digital o community management
Experiencia Laboral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Experiencia en marketing digital o promoción de servicios educativos mínima 6 meses
Conocimientos Necesarios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estrategias de marketing digital ✓ Gestión de redes sociales Facebook, Instagram, TikTok, WhatsApp Business. ✓ Publicidad online ✓ Diseño básico en canva u otros programas digitales ✓ Análisis de métricas y segmentación de mercado.
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creatividad e innovación en campañas publicitarias ✓ Comunicación persuasiva y orientación comercial ✓ Análisis de mercado y comportamiento del consumidor ✓ Organización y planificación de contenidos ✓ Trabajo orientado a metas y resultados
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diseñar e implementar estrategias de marketing institucional alineadas al plan estratégico. ✓ Promocionar los programas y servicios educativos mediante campañas digitales y presenciales ✓ Gestionar y actualizar las redes sociales institucionales. ✓ Diseñar piezas gráficas y contenido publicitario

	<ul style="list-style-type: none">✓ Elaborar flayers de contenido para captar nuevos matriculados✓ Monitorear y analizar las campañas publicitarias✓ Apoyar en la captación de nuevos estudiantes✓ Proponer promociones, descuentos y estrategias y fidelización✓ Realizar estudios básicos de mercado y análisis de competencia.
--	---

7. Diagnostico General

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1. Creciente demanda de cursos virtuales debido a que desean una formación continua.</p> <p>O2. Realizar convenios con instituciones o empresas para crear un programa más atractivo para los estudiantes.</p> <p>O3. Reclutar docentes de diversas partes del país para ofrecer una enseñanza de alta calidad.</p> <p>O4. Implementación de certificaciones acreditadas por instituciones externas:</p> <p>O5. Programas de formación personalizada</p>	<p>A1. Rápido avance tecnológico</p> <p>A2. Nuevas empresas ingresando al mercado, con mejores ofertas.</p> <p>A3. El cambio de preferencia del estudiante por optar por clases presenciales</p> <p>A4. Falta de capacidad económica, dificultades con la red y manejo de la tecnología para poder continuar con su estudio.</p> <p>A5. Robo de datos de los estudiantes y de los docentes.</p> <p>A6. Mala reputación por comentarios negativos</p>
FORTALEZAS	Estrategias FO	Estrategias FA
<p>F1. El precio del servicio de cursos virtuales es cómodo y accesible para todo público.</p> <p>F2. Horarios flexibles para personas que estudian y trabajan</p> <p>F3. Variedad de cursos de alta demanda actualmente.</p> <p>F4. Buena interrelación entre áreas dentro de la empresa, buscando siempre alternativas de solución ante cualquier problemática.</p> <p>F5. Ofrece talleres gratuitos, promociones exclusivas y opciones flexibles de pago</p>	<p>FO1: Utilizar el precio accesible y cómodo de los cursos junto con la creciente demanda de formación continua para atraer a más estudiantes, especialmente aquellos que buscan educación de bajo costo (F1, O1).</p> <p>FO2: Aprovechar los horarios flexibles y la posibilidad de realizar convenios con instituciones para crear programas atractivos para trabajadores y empresas que necesitan capacitar a su personal (F2, O2).</p> <p>FO3: Promover la variedad de cursos de alta demanda con reclutamiento de docentes de calidad en diversas regiones, asegurando que los programas cubran un mayor espectro de necesidades profesionales (F3, O3).</p>	<p>FA1: Aprovechar los precios accesibles de los cursos para competir con nuevas empresas que ingresen al mercado con mejores ofertas, destacando la relación calidad-precio en la publicidad (F1, A2).</p> <p>FA2: Utilizar los horarios flexibles para mitigar el riesgo de que los estudiantes prefieran clases presenciales, mostrando la ventaja de la educación virtual para quienes trabajan o tienen otras responsabilidades (F2, A3).</p> <p>FA3: Expandir la variedad de cursos de alta demanda para contrarrestar la amenaza del avance tecnológico, ofreciendo programas actualizados y en tendencia que se ajusten a los cambios del mercado laboral (F3, A1).</p>

	<p>FO4: Fomentar la interrelación entre áreas de la empresa para implementar programas de formación personalizada, permitiendo una experiencia de aprendizaje más eficaz y ajustada a cada estudiante (F4, O5).</p> <p>FO5: Ofrecer talleres gratuitos y promociones exclusivas junto con la implementación de certificaciones acreditadas por instituciones externas, lo cual aumentará la percepción de valor y la matrícula (F5, O4).</p>	<p>FA4: La buena interrelación entre áreas internas permite enfrentar mejores problemas como los robos de datos, ya que facilita la coordinación entre departamentos para implementar protocolos de seguridad más sólidos (F4, A5).</p> <p>FA5: Las promociones y talleres gratuitos (F5) pueden ayudar a enfrentar las dificultades económicas de los estudiantes (A4), ofreciéndoles opciones accesibles para continuar con su formación (F1, A2).</p>
DEBILIDADES	Estrategias DO	Estrategias DA
<p>D1. No cuenta con una plataforma digital e Integral para mayor visualización en tiempo real del progreso del estudiante.</p> <p>D2. Falta de capacitación al personal interno sobre los cursos que brinda la institución.</p> <p>D3. Alta inversión en publicidad con baja conversión en ventas.</p> <p>D4. Baja retención de estudiantes</p> <p>D5. Información inexacta en la publicidad</p>	<p>DO1: Desarrollar una plataforma digital integral que permita una mayor visualización del progreso del estudiante, utilizando la creciente demanda de cursos virtuales como justificación para la inversión (D1, O1).</p> <p>DO2: Implementar un programa de capacitación interna para el personal docente y administrativo, que les permita adaptarse mejor a los convenios con instituciones externas y así brindar un servicio más eficiente (D2, O2).</p> <p>DO3: Mejorar las estrategias publicitarias y optimizar la inversión en marketing haciendo alianzas con instituciones que ofrezcan certificaciones acreditadas, lo que puede atraer a más estudiantes y mejorar la conversión (D3, O4).</p>	<p>DA1: Implementar una plataforma digital integral para adaptarse al avance tecnológico rápido y reducir el riesgo de quedarse rezagados frente a la competencia (D1, A1).</p> <p>DA2: Capacitar al personal para reducir los problemas de información inexacta o incompleta en la publicidad, mejorando así la reputación de la institución (D2, A6).</p> <p>DA3: Optimizar la inversión en publicidad utilizando análisis de datos más precisos, lo que reducirá el riesgo de baja conversión y permitirá competir mejor con nuevas empresas (D3, A2).</p> <p>DA4: Implementar estrategias de retención para contrarrestar el cambio de preferencia hacia clases presenciales, mejorando la experiencia del estudiante a través de recursos digitales interactivos y tutorías personalizadas (D4, A3).</p>

	<p>DO4: Incrementar la retención de estudiantes ofreciendo programas personalizados, creando una experiencia de aprendizaje más cercana y ajustada a sus necesidades, lo que puede motivarles a continuar sus estudios (D4, O5).</p> <p>DO5: Corregir la información inexacta en la publicidad y comunicar de manera más clara las oportunidades de convenios y certificaciones para atraer a un público más amplio y mejorar la reputación (D5, O4).</p>	<p>DA5: Corregir la información inexacta en la publicidad (D5) para evitar daños a la reputación por comentarios negativos, lo cual podría disminuir el impacto de las críticas (D5, A6).</p>
--	---	---

8.Indicadores de gestión

Indicador	Problemas	Causas	Consecuencias
Crecimiento Profesional	El 36.67% de los trabajadores indicaron que a veces su puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa.	La Ausencia de un plan de línea de carrera y políticas de promoción interna en la organización.	Se genera desmotivación laboral, bajo compromiso organizacional y aumenta el índice de rotación del personal del personal.
		La Ausencia de comunicación oportuna y formal sobre convocatorias de reclutamiento dentro de la empresa.	Genera un índice de Rotación del personal debido a que los trabajadores perciben limitadas oportunidades de crecimiento profesional, lo que los motiva a buscar otras alternativas laborales en otras empresas.
		Escaso apoyo de y acompañamiento por parte de los jefes de área en el desarrollo profesional de los colaboradores.	Genera falta de orientación sobre la línea de crecimiento profesional, y limita el desarrollo de habilidades u técnicas blandas afectando el desempeño y proyección laboral dentro de la organización.
Autonomía	El 36.67 % de los trabajadores indicaron que a veces tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con la	La escasa delegación de funciones por parte de los jefes de área	Los trabajadores dependen constantemente de la aprobación de sus jefes, lo que genera que ejecuten o tomen decisiones lo que ocasiona retraso en sus actividades.

	organización y ejecución de sus actividades laborales.	La falta de claridad en las funciones y las responsabilidades de los trabajadores	Los trabajadores presentan cierto grado de inseguridad para tomar decisiones dentro de sus funciones, afectando su eficiencia en su trabajo.
		La falta de liderazgo e iniciativa de los trabajadores para resolver problemas.	Presencia de un personal con poca iniciativa para responder ante posibles problemas laborales, lo que reduce la productividad y eficiencia del desarrollo de actividades.
Seguridad laboral	El 40.00 % de los trabajadores indicaron que a veces perciben que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral.	La falta de reconocimiento del desempeño laboral.	Los trabajadores perciben que su trabajo no es valorado por sus jefes, lo que genera inseguridad de permanecer en la empresa.
		Falta de comunicación clara sobre la continuidad laboral y las condiciones del contrato de trabajo	Los trabajadores presentan incertidumbre sobre su permanencia en la institución lo que genera desmotivación, preocupación y menor compromiso laboral
		La falta de planificación institucional a largo plazo	Los trabajadores perciben incertidumbre sobre la continuidad de los proyectos o programas de la empresa
Comunicación efectiva	El 43.33 % de los trabajadores indicaron que a	Escasa confianza entre jefes y trabajadores para	Los trabajadores evitan comunicar sus problemas o sugerencias limitando la

	veces sienten que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes	poder expresar sus ideas o dificultades en su área de trabajo.	mejora en su proceso de sus actividades.
		La Sobrecarga de trabajo que limita la comunicación entre los miembros del equipo de trabajo	Los trabajadores se concentran en solo cumplir sus actividades laborales lo que reduce una comunicación y coordinación entre compañeros
		Falta de cultura organizacional orientada al trabajo en equipo	Se genera dificultades para compartir información entre el equipo de trabajo
Estabilidad del empleo	El 33.34 % de los trabajadores indicaron que a veces en la empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo.	Contratos laborales de corta duración o renovaciones poco claras.	Los trabajadores se sienten inseguros sobre la continuidad de su puesto disminuyendo su compromiso laboral con la empresa,
		Falta de criterios claros para la permanencia o renovaciones	Los trabajadores perciben que su permanencia depende de factores poco claros, genera la desmotivación laboral.
		El retraso de las renovaciones de los contratos	Los trabajadores perciben la incertidumbre sobre si continúan en su trabajo en el futuro.
Claridad de las funciones	El 33.33 % de los trabajadores indicaron que a veces existe	La falta de un documento formal donde se detalle las	Los trabajadores no tienen claro cuáles son sus responsabilidades, lo que genera confusión en el

claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo.	funciones de cada puesto de trabajo	desarrollo de sus actividades, retrasando su desempeño laboral.
	Escasa inducción o capacitación de la persona al momento de iniciar su labor	Los trabajadores presentan dificultades para realizar de manera adecuada sus actividades y responsabilidades, realizándolas de manera ineficiente, afectando reproductividad laboral.
	Cambios frecuentes de tareas o responsabilidades asignadas por los jefes de área y no comunicar de manera oportuna a sus trabajadores	Los trabajadores se cofunden sobre sus funciones principales dentro de su área, y al no saber de las modificaciones suelen trabajar de manera desorientada retrasando el cumplimiento sus objetivos y metas.

9.Problemas

Problemas	Surgimiento de problemas
El 36.67% de los trabajadores indicaron que a veces su puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa.	La Ausencia de un plan de línea de carrera y políticas de: promoción interna en la organización.
	La Ausencia de comunicación oportuna y formal sobre convocatorias de reclutamiento dentro de la empresa.
	Escaso apoyo de y acompañamiento por parte de los jefes de área en el desarrollo profesional de los colaboradores.
El 36.67 % de los trabajadores indicaron que a veces tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales.	La escasa delegación de funciones por parte de los jefes de área
	La falta de claridad en las funciones y las responsabilidades de los trabajadores
	La falta de liderazgo e iniciativa de los trabajadores para resolver problemas.
El 40.00 % de los trabajadores indicaron que a veces perciben que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral.	La falta de reconocimiento del desempeño laboral.
	Falta de comunicación clara sobre la continuidad laboral y las condiciones del contrato de trabajo
	La falta de planificación institucional a largo plazo
El 43.33 % de los trabajadores indicaron que a veces sienten que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes	Escasa confianza entre jefes y trabajadores para poder expresar sus ideas o dificultades en su área de trabajo.
	La Sobrecarga de trabajo que limita la comunicación entre los miembros del equipo de trabajo
	Falta de cultura organizacional orientada al trabajo en equipo

El 33.34 % de los trabajadores indicaron que a veces en la empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo.	Contratos laborales de corta duración o renovaciones poco claras.
	Falta de criterios claros para la permanencia o renovaciones
	El retraso de las renovaciones de los contratos
El 33.33 % de los trabajadores indicaron que a veces existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo.	La falta de un documento formal donde se detalle las funciones de cada puesto de trabajo
	Escasa inducción o capacitación de la persona al momento de iniciar su labor
	Cambios frecuentes de tareas o responsabilidades asignadas por los jefes de área y no comunicar de manera oportuna a sus trabajadores

10. Establecer soluciones

Indicadores	Problemas	Acciones de mejora
Crecimiento Profesional	El 36.67% de los trabajadores indicaron que a veces su puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa.	<p>Diseñar e implementar una estructura de crecimiento profesional, clara y progresiva, la cual sea comunicada al colaborador desde su ingreso a la organización, permitiendo visualizar oportunidades reales de desarrollo interno., brindado desde el primer día laborado e la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Progresión Interna de asesor académico al cargo de líder de asesores al cargo de jefe de asesores al cargo de coordinadora académica al cargo de jefa de coordinación académica al cargo de administrador(a). <p>Establecer dentro de la línea de carrera los criterios objetivos para un ascenso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad mínima de 3 meses • Trabajo en equipo • Participación en actividades formativas o capacitaciones • Evaluación de desempeño • Cumplimiento de metas mensuales <p>Responsabilidad y puntualidad.</p>
		<p>Implementación de un protocolo para el reclutamiento interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos Identificar el perfil de la vacante disponible • Publicación interna durante. • mediante los medios comunicativos 5 a 7 días hábiles • Recepción de postulaciones internas • Evaluación de desempeño competencias • Decisión y comunicación de resultados <p>Solo en caso d no cubrirse la vacante, se apertura la convocatoria externa</p>
		<p>-Implementación de un programa Mensual de desarrollo profesional Durante 4 meses se realizará capacitaciones mensuales orientado al fortalecimiento de las competencias técnicas y habilidades alineado a la línea de carrera institucional.</p> <p>Taller de Mayo: Manejo de plataformas virtuales Objetivo: Fortalecer competencias digitales como el Google drive, plataformas de videoconferencia, Microsoft office que</p>

		<p>ayuden a optimizar la gestión académica y administrativa.</p> <p>Taller de Junio: Atención al cliente: Estrategias de mejora Objetivo: Mejorar la calidad del servicio educativo y la satisfacción de los estudiantes</p> <p>Taller de Julio: Ventas exitosas Objetivo: Incrementar las habilidades comerciales y mejorar las técnicas de venta cumpliendo así las metas institucionales</p> <p>Taller de agosto: Inteligencia emocional en el mundo laboral Objetivo. Desarrollar habilidades de autocontrol, empatía y manejo de conflictos.</p> <p>Brindar certificaciones a los trabajadores, asistentes a las capacitaciones mensuales.</p>
Autonomía	El 36.67 % de los trabajadores indicaron que a veces tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales.	<p>Elaborar una matriz de delegaciones por área</p> <ul style="list-style-type: none"> • En esta matriz se detallará de 5 a 10 actividades operativas que se podrán ejecutar sin autorización previa <p>Establecer por escrito y documentado los tres niveles de decisión (operativas, consultivas y estratégicas).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicando de manera clara y sencilla que decisiones puede tomar el trabajador sin consultar y cuales si requieren de confirmación superior. <p>Realizar una reunión formal de socialización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva de estas funciones en una reunión mediante una acta firmada y aprobada <p>Implementar un control mensual de seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad en números exactos de decisiones tomadas sin autorización previa • Evaluar el proceso de reducción de retrasos en procesos • Dificultades presentadas durante la toma de decisiones
		<ul style="list-style-type: none"> • Revisar técnicamente y actualizar el Manual de Organización y funciones (MOF), precisando funciones, responsabilidades, líneas de autoridad y límites de decisión por cada puesto. • Eliminar la duplicidad de tareas entre áreas. • Aprobar el MOF actualizado mediante un acta formal.

		<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de una copia digital del documento a cada trabajador para su conocimiento. • Evaluar en 30 días la capacidad de respuesta ante situaciones problemáticas.
		<p>Diseñar un plan de capacitación de liderazgo y resolución de problemas en el mes de mayo y en el mes de Julio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definirse el contenido que sea teórico y práctico con análisis en casos reales de la empresa. • Establecer las fechas de los talleres, y los capacitadores • Al finalizar cada taller registrar las propuestas de mejoras de los trabajadores. • Realizar la evaluación correspondiente y un informe final de los resultados obtenidos.
Seguridad laboral	El 40.00 % de los trabajadores indicaron que a veces perciben que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema formal de reconocimientos del desempeño, estableciendo criterios claros como: Cumplimiento de metas de productividad o ventas, compromiso, puntualidad. • Implementar el programa trabajador del mes, con publicación oficial en el grupo institucional, así mismo de manera presencial en las instalaciones de la empresa. • Entregar pequeños incentivos en las reuniones de fin de mes. <p>➤ Publicar mensajes formales felicitaciones por logros alcanzados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programa de reunión mensuales donde la dirección explique de manera detallada y clara al personal las condiciones, duraciones de contratos, y las posibilidades de renovación a base de qué criterios se debe realizar. • Entrega a cada trabajador de un documento físico o digital enviado a sus correos personales donde se detalle esta información. <p>Enviar informaciones claras por medio del canal digital grupo de WhatsApp de la institución sobre cambios administrativos o decisiones organizaciones, para estar al tanto los trabajadores.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y aprobación de un plan institucional donde se establecen objetivos a corto, mediano y largo plazo como actividades a realizarse metas que se desean alcanzar durante el año. • Realizar reuniones informativas trimestrales donde dirección explique sus proyectos futuros, nuevos cursos a dictar, programas virtuales nuevos que se implementara. • Involucrar a los trabajadores mediante reuniones para poder compartir ideas, propuestas para las mejoras de los servicios educativos o crear nuevos talleres de capacitación. <p>Compartir un cronograma de actividades de empresa que se comparte con todo el personal para que se conozcan las metas y proyecciones de la empresa.</p>
Comunicación efectiva	El 43.33 % de los trabajadores indicaron que a veces sienten que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un buzón físico o digital de sugerencias anónimas o confidenciales • Capacitación a los jefes de área en temas como la escucha activa y de liderazgo comunicacional. <p>Establecer normas de respeto y comunicación asertiva dentro del reglamento</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la distribución de funciones evitando que el trabajador tenga demasiadas responsabilidades. • Fomentar el trabajo colaborativo mediante metas grupales • Establecer mecanismos de apoyo entre compañeros cuando exista alta demanda laboral.
		<ul style="list-style-type: none"> • Implementar reconocimientos al trabajo colaborativo y buena comunicación. • Organizar actividades de integración trimestral (dinámicas, actividades recreativas). • Establecer comisiones rotativas para actividades institucionales. <p>Promover la interacción entre las áreas mediante los proyectos compartidos.</p>
Estabilidad del empleo	El 33.34 % de los trabajadores indicaron que a	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y estandarizar los modelos de contrato, estableciendo los periodos de renovación claramente definidos. • Implementar un cronograma institucional de renovaciones contractuales

	<p>veces en la empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo.</p>	<p>Comunicar formalmente a cada trabajador con anticipación mínima de 30 días, la decisión de la renovación o culminación del contrato</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un documento que establezca los que criterios de evaluación como ejemplo puntualidad, productividad, cumplimiento de funciones. • Aplicar evaluaciones periódicas del desempeño con instrumentos definidos. <p>Establecer reuniones individuales de retroalimentación para comunicar resultados y establecer compromisos de mejora.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear un registro actualizado de contratos laborales que incluya la fecha de inicio y termino y estado de renovación. • Elaborar los contratos de renovación con al menos dos semanas de anticipación. • Designar el área administrativa como responsable del seguimiento y control del calendario contractual.
<p>Claridad de las funciones</p>	<p>El 33.33 % de los trabajadores indicaron que a veces existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un manual de organización y funciones (MOF), donde se especifiquen claramente las funciones de cada puesto de trabajo, asesores académicos, marketing, coordinación académica etc. • La entrega física o digital del manual a cada trabajador al inicio del contrato con la empresa. <p>Explicar y socializar el manual mediante una reunión con las áreas para asegurar la comprensión o realizar lluvia de ideas o mejoras dl material.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar un programa formal de inducción que incluya explicación teórica y práctica de las funciones del puesto, uso de plataformas institucionales y procedimientos internos. • Designar a un trabajador con experiencia encargarse de brindar apoyo y capacitación a los trabajadores nuevos durante los 3 primeros días de trabajo. <p>Programar capacitaciones mensuales los días sábado para reforzar conocimientos y actualizar procedimientos según las necesidades institucionales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer un protocolo formal de comunicación interna, para cualquier modificación de funciones, el cual debe

		<p>realizarse por un canal oficial institucional como: correo corporativo o grupal formal de WhatsApp empresarial</p> <ul style="list-style-type: none"> • Notificar con anticipación cualquier cambio de responsabilidades, detallando: • Motivo del cambio • Alcance de las modificaciones • Tiempo de duración temporal o permanente • Responsable directo • Realizar reuniones breves de coordinación cuando os cambios sean muy significativos con el fin de aclarar duda y asegurar la comprensión del nuevo encargo <p>Actualizar el MOF o documento interno de funciones cuando los cambios sean permanentes evitando improvisaciones o instrucciones verbales informales</p>
--	--	---

11. Recursos para la implantación de estrategias

Acciones de mejora	Responsable	Presupuesto	Recursos tecnológicos	Tiempo
<p>Diseñar e implementar una estructura de crecimiento profesional, clara y progresiva, la cual sea comunicada al colaborador desde su ingreso a la organización, permitiendo visualizar oportunidades reales de desarrollo interno., brindado desde el primer día laborado e la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> Progresión Interna de asesor académico al cargo de líder de asesores al cargo de jefe de asesores al cargo de coordinadora académico al cargo de jefa de coordinación académica al cargo de administrador(a). <p>Establecer dentro de la línea de carrera los criterios objetivos para un ascenso</p> <ul style="list-style-type: none"> Antigüedad mínima de 3 meses Trabajo en equipo Participación en actividades formativas o capacitaciones Evaluación de desempeño Cumplimiento de metas mensuales <p>➤ Responsabilidad y puntualidad.</p>	Director académico	S/.150.00	Laptop documentos digitales como office Word y Excel, proyector	1 mes
<p>Implementación de un protocolo para el reclutamiento interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> Procedimientos Identificar el perfil de la vacante disponible Publicación interna durante. 	Administrador	S/.200.00	WhatsApp, Laptop, materiales impresos, documentos digitales	4 meses (mensual)

<ul style="list-style-type: none"> • mediante los medios comunicativos 5 a 7 días hábiles • Recepción de postulaciones internas • Evaluación de desempeño competencias • Decisión y comunicación de resultados <p>Solo en caso de no cubrirse la vacante, se apertura la convocatoria externa</p>			Salón de clares para las reuniones, laptop, proyector.	
<p>Implementación de un programa Mensual de desarrollo profesional</p> <p>Durante 4 meses se realizará capacitaciones mensuales orientado al fortalecimiento de las competencias técnicas y habilidades alineado a la línea de carrera institucional.</p> <p>Taller de Mayo: Manejo de plataformas virtuales</p> <p>Objetivo: Fortalecer competencias digitales como el Google drive, plataformas de videoconferencia, Microsoft office que ayuden a optimizar la gestión académica y administrativa.</p> <p>Taller de Junio: Atención al cliente: Estrategias de mejora</p> <p>Objetivo: Mejorar la calidad del servicio educativo y la satisfacción de los estudiantes</p> <p>Taller de Julio: Ventas exitosas</p> <p>Objetivo: Incrementar las habilidades comerciales y mejorar las técnicas de venta cumpliendo así las metas institucionales</p>	Administrador	S/.1500.00	Salón de clares para las reuniones, Power point laptop, proyector. Hojas hilo impresiones	4 meses (Capacitación mensual)

<p>Taller de agosto: Inteligencia emocional en el mundo laboral</p> <p>Objetivo. Desarrollar habilidades de autocontrol, empatía y manejo de conflictos.</p> <p>Brindar certificaciones a los trabajadores, asistentes a las capacitaciones mensuales.</p>				
<p>Elaborar una matriz de delegaciones por área</p> <ul style="list-style-type: none"> • En esta matriz se detallará de 5 a 10 actividades operativas que se podrán ejecutar sin autorización previa <p>Establecer por escrito y documentado los tres niveles de decisión (operativas, consultivas y estratégicas).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicando de manera clara y sencilla que decisiones puede tomar el trabajador sin consultar y cuales si requieren de confirmación superior. <p>Realizar una reunión formal de socialización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva de estas funciones en una reunión mediante una acta firmada y aprobada <p>Implementar un control mensual de seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad en números exactos de decisiones tomadas sin autorización previa • Evaluar el proceso de reducción de retrasos en procesos • Dificultades presentadas durante la toma de decisiones 	<p>Administrador</p>	<p>S/.200.00</p>	<p>Laptop, Hojas de trabajo Excel</p>	<p>3 meses (seguimiento mensual)</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Revisar técnicamente y actualizar el Manual de Organización y funciones (MOF), precisando funciones, responsabilidades, líneas de autoridad y límites de decisión por cada puesto. • Eliminar la duplicidad de tareas entre áreas. • Aprobar el MOF actualizado mediante un acta formal. • Entrega de una copia digital del documento a cada trabajador para su conocimiento. • Evaluar en 30 días la capacidad de respuesta ante situaciones problemáticas. 	Administrador	S/.200.00	Laptop, documentos digitales e Word o pdf, proyector	2 meses (revisión y sociabilización)
<p>Diseñar un plan de capacitación de liderazgo y resolución de problemas en el mes de mayo y en el mes de Julio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definirse el contenido que sea teórico y práctico con análisis en casos reales de la empresa. • Establecer las fechas de los talleres, y los capacitadores • Al finalizar cada taller registrar las propuestas de mejoras de los trabajadores. • Realizar la evaluación correspondiente y un informe final de los resultados obtenidos. 	Administrador	S/.200.00	Laptop, documentos digitales e Word o pdf, proyector	2 meses bimestral
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema formal de reconocimientos del desempeño, estableciendo criterios 	Administrador	S/.200.00	WhatsApp, Laptop, canva	4 meses (mensual)

<p>claros como: Cumplimiento de metas de productividad o ventas, compromiso, puntualidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementar el programa trabajador del mes, con publicación oficial en el grupo institucional, así mismo de manera presencial en las instalaciones de la empresa. • Entregar pequeños incentivos en las reuniones de fin de mes. <p>Publicar mensajes formales felicitaciones por logros alcanzados.</p>				
<ul style="list-style-type: none"> • Programa de reunión mensuales donde la dirección explique de manera detallada y clara al personal las condiciones, duraciones de contratos, y las posibilidades de renovación a base de qué criterios se debe realizar. • Entrega a cada trabajador de un documento físico o digital enviado a sus correos personales donde se detalle esta información. <p>Enviar informaciones claras por medio del canal digital grupo de WhatsApp de la institución sobre cambios administrativos o decisiones organizaciones, para estar al tanto los trabajadores.</p>	Administrador	S/.200.00	Sala de reunión, Laptop, documentos digitales e Word o pdf, proyector	2 meses (bimestral)

<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y aprobación de un plan institucional donde se establecen objetivos a corto, mediano y largo plazo como actividades a realizarse metas que se desean alcanzar durante el año. • Realizar reuniones informativas trimestrales donde dirección explique sus proyectos futuros, nuevos cursos a dictar, programas virtuales nuevos que se implementara. • Involucrar a los trabajadores mediante reuniones para poder compartir ideas, propuestas para las mejoras de los servicios educativos o crear nuevos talleres de capacitación. <p>Compartir un cronograma de actividades de empresa que se comparte con todo el personal para que se conozcan las metas y proyecciones de la empresa.</p>	Administrador	S/.200.00	Laptop, documentos digitales e Word, Excel o pdf, proyector	1 mes
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un buzón físico o digital de sugerencias anónimas o confidenciales • Capacitación a loa jefes de área en temas como la escucha activa y de liderazgo comunicacional. <p>Establecer normas de respeto y comunicación asertiva dentro del reglamento</p>	Administrador	S/.200.00	Formularios digitales, laptop, caja o buzón realizado	4 meses mensual

<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la distribución de funciones evitando que el trabajador tenga demasiadas responsabilidades. • Fomentar el trabajo colaborativo mediante metas grupales • Establecer mecanismos de apoyo entre compañeros cuando exista alta demanda laboral. 	Administrador	S/.200.00	Laptop, proyector, videos motivacionales	4 meses mensual
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar reconocimientos al trabajo colaborativo y buena comunicación. • Organizar actividades de integración trimestral (dinámicas, actividades recreativas). • Establecer comisiones rotativas para actividades institucionales. ➤ Promover la interacción entre las áreas mediante los proyectos compartidos. 	Administrador	S/.200.00	WhatsApp canva, laptop	4 meses mensual
<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y estandarizar los modelos de contrato, estableciendo los periodos de renovación claramente definidos. • Implementar un cronograma institucional de renovaciones contractuales <p>Comunicar formalmente a cada trabajador con anticipación mínima de 30 días, la decisión de la renovación o culminación del contrato</p>	Administrador	S/.200.00	Excel, laptop Google drive	2 meses bimestralmente

<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un documento que establezca los criterios de evaluación como ejemplo puntualidad, productividad, cumplimiento de funciones. • Aplicar evaluaciones periódicas del desempeño con instrumentos definidos. <p>Establecer reuniones individuales de retroalimentación para comunicar resultados y establecer compromisos de mejora.</p>	Administrador	S/.200.00	Excel, formularios digitales, laptop	4 meses mensual
<ul style="list-style-type: none"> • Crear un registro actualizado de contratos laborales que incluya la fecha de inicio y termino y estado de renovación. • Elaborar los contratos de renovación con al menos dos semanas de anticipación. • Designar el área administrativa como responsable del seguimiento y control del calendario contractual. 	Administrador	S/.200.00	Laptop, documentos digitales proyector	4 meses mensual
<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un manual de organización y funciones (MOF), donde se especifiquen claramente las funciones de cada puesto de trabajo, asesores académicos, marketing, coordinación académica etc. 	Administrador	S/.200.00	Laptop documentos digitales Word o pdf, proyector	1 mes

<ul style="list-style-type: none"> • La entrega física o digital del manual a cada trabajador al inicio del contrato con la empresa. <p>Explicar y socializar el manual mediante una reunión con las áreas para asegurar la comprensión o realizar lluvia de ideas o mejoras del material.</p>				
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un programa formal de inducción que incluya explicación teórica y práctica de las funciones del puesto, uso de plataformas institucionales y procedimientos internos. • Designar a un trabajador con experiencia encargarse de brindar apoyo y capacitación a los trabajadores nuevos durante los 3 primeros días de trabajo. <p>Programar capacitaciones mensuales los días sábado para reforzar conocimientos y actualizar procedimientos según las necesidades institucionales</p>	Administrador	S/.200.00	Sala de reuniones, laptop proyector	4 meses mensualmente
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un protocolo formal de comunicación interna, para cualquier modificación de funciones, el cual debe realizarse por un canal oficial institucional como: correo corporativo o grupal formal de WhatsApp empresarial • Notificar con anticipación cualquier cambio de 	Administrador	S/.200.00	WhatsApp, laptops, documentos como pdf o Word.	4 meses mensualmente

<p>responsabilidades, detallando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Motivo del cambio • Alcance de las modificaciones • Tiempo de duración temporal o permanente • Responsable directo • Realizar reuniones breves de coordinación cuando os cambios sean muy significativos con el fin de aclarar dudad y asegurar la comprensión del nuevo encargo <p>Actualizar el MOF o documento interno de funciones cuando los cambios sean permanentes evitando improvisaciones o instrucciones verbales informales</p>				
---	--	--	--	--

12. Cronograma de actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																			
N.º	Actividades	Fecha de Inicio	Fecha de termino	Año 2026															
				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Diseñar e implementar una estructura de crecimiento profesional, clara y progresiva, la cual sea comunicada al colaborador desde su ingreso a la organización, permitiendo visualizar oportunidades reales de desarrollo interno., brindado desde el primer día laborado e la empresa. <ul style="list-style-type: none"> • Progresión Interna de asesor académico al cargo de líder de asesores al cargo de jefe de asesores al cargo de coordinadora académico al cargo de jefa de coordinación académica al cargo de 	1/05/2026	31/5/2026	x	x	x	x												

	<p>administrador(a). Establecer dentro de la línea de carrera los criterios objetivos para un ascenso</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antigüedad mínima de 3 meses • Trabajo en equipo • Participación en actividades formativas o capacitaciones • Evaluación de desempeño • Cumplimiento de metas mensuales <p>Responsabilidad y puntualidad.</p>																			
2	<p>Implementación de un protocolo para el reclutamiento interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos Identificar el perfil de la vacante disponible • Publicación interna durante. • mediante los medios comunicativos 5 a 7 días hábiles • Recepción de postulaciones internas 	1/5/2026	31/08/2026																	

<p>gestión académica y administrativa.</p> <p>Taller de Junio: Atención al cliente: Estrategias de mejora</p> <p>Objetivo: Mejorar la calidad del servicio educativo y la satisfacción de los estudiantes</p> <p>Taller de Julio: Ventas exitosas</p> <p>Objetivo: Incrementar las habilidades comerciales y mejorar las técnicas de venta cumpliendo así las metas institucionales</p> <p>Taller de agosto: Inteligencia emocional en el mundo laboral</p> <p>Objetivo. Desarrollar habilidades de autocontrol, empatía y manejo de conflictos.</p> <p>Brindar certificaciones a los trabajadores, asistentes a las capacitaciones mensuales.</p>																		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

4	<p>Elaborar una matriz de delegaciones por área</p> <ul style="list-style-type: none"> • En esta matriz se detallará de 5 a 10 actividades operativas que se podrán ejecutar sin autorización previa <p>Establecer por escrito y documentado los tres niveles de decisión (operativas, consultivas y estratégicas).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicando de manera clara y sencilla que decisiones puede tomar el trabajador sin consultar y cuales si requieren de confirmación superior. <p>Realizar una reunión formal de socialización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva de estas funciones en una reunión mediante una acta firmada y aprobada <p>Implementar un control mensual de seguimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cantidad en números 	1/5/2026	31/07/2026																					
---	--	----------	------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

	<p>exactos de decisiones tomadas sin autorización previa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar el proceso de reducción de retrasos en procesos • Dificultades presentadas durante la toma de decisiones 																		
5	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar técnicamente y actualizar el Manual de Organización y funciones (MOF), precisando funciones, responsabilidades, líneas de autoridad y límites de decisión por cada puesto. • Eliminar la duplicidad de tareas entre áreas. • Aprobar el MOF actualizado mediante un acta formal. • Entrega de una copia digital del documento a cada trabajador para su conocimiento. • Evaluar en 30 días la capacidad de respuesta ante situaciones 	1/5/2026	30/06/2026																

	problemáticas.																			
6	<p>Diseñar un plan de capacitación de liderazgo y resolución de problemas en el mes de mayo y en el mes de Julio.</p> <ul style="list-style-type: none"> Definirse el contenido que sea teórico y práctico con análisis en casos reales de la empresa. Establecer las fechas de los talleres, y los capacitadores Al finalizar cada taller registrar las propuestas de mejoras de los trabajadores. Realizar la evaluación correspondiente y un informe final de los resultados obtenidos. 	1/5/2026	30/06/2026		x	x	x	x	x											
7	Implementar un sistema formal de reconocimientos del desempeño, estableciendo criterios claros como:	1/5/2026	31/08/2026		x		x		x		x		x		x		x		x	

	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de metas de productividad o ventas, compromiso, puntualidad. • Implementar el programa trabajador del mes, con publicación oficial en el grupo institucional, así mismo de manera presencial en las instalaciones de la empresa. • Entregar pequeños incentivos en las reuniones de fin de mes. • Publicar mensajes formales felicitaciones por logros alcanzados. 																	
8	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de reunión mensuales donde la dirección explique de manera detallada y clara al personal las condiciones, duraciones de contratos, y las posibilidades de renovación a base de 	1/5/2026	30/06/2026	x	x	x	x	x	x	x	x							

	<p>qué criterios se debe realizar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrega a cada trabajador de un documento físico o digital enviado a sus correos personales donde se detalle esta información. <p>Enviar informaciones claras por medio del canal digital grupo de WhatsApp de la institución sobre cambios administrativos o decisiones organizaciones, para estar al tanto los trabajadores.</p>																	
9	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración y aprobación de un plan institucional donde se establecen objetivos a corto, mediano y largo plazo como actividades a realizarse metas que se desean alcanzar durante el año. • Realizar reuniones informativas 	1/5/2026	31/5/2026	x	x	x	x											

	<p>trimestrales donde dirección explique sus proyectos futuros, nuevos cursos a dictar, programas virtuales nuevos que se implementara.</p> <ul style="list-style-type: none"> Involucrar a los trabajadores mediante reuniones para poder compartir ideas, propuestas para las mejoras de los servicios educativos o crear nuevos talleres de capacitación. Compartir un cronograma de actividades de empresa que se comparte con todo el personal para que se conozcan las metas y proyecciones de la empresa. 																		
10	<ul style="list-style-type: none"> Implementar un buzón físico o digital de sugerencias anónimas o confidenciales Capacitación a los jefes de área en temas 	1/5/2026	31/08/2026	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

	como la escucha activa y de liderazgo comunicacional. Establecer normas de respeto y comunicación asertiva dentro del reglamento																		
11	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar la distribución de funciones evitando que el trabajador tenga demasiadas responsabilidades. • Fomentar el trabajo colaborativo mediante metas grupales • Establecer mecanismos de apoyo entre compañeros cuando exista alta demanda laboral. 	1/5/2026	31/08/2026	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
12	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar reconocimientos al trabajo colaborativo y buena comunicación. • Organizar actividades de integración trimestral (dinámicas, actividades recreativas). 	1/5/2026	31/08/2026	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer comisiones rotativas para actividades institucionales. <p>Promover la interacción entre las áreas mediante los proyectos compartidos.</p>																	
13	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y estandarizar los modelos de contrato, estableciendo los periodos de renovación claramente definidos. • Implementar un cronograma institucional de renovaciones contractuales • Comunicar formalmente a cada trabajador con anticipación mínima de 30 días, la decisión de la renovación o culminación del contrato 	1/5/2026	30/06//2026															
14	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un documento que establezca los que criterios de 	1/5/2026	31/08//2026	x		x		x		x		x		x		x		x

	<p>evaluación como ejemplo puntualidad, productividad, cumplimiento de funciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar evaluaciones periódicas del desempeño con instrumentos definidos. • Establecer reuniones individuales de retroalimentación para comunicar resultados y establecer compromisos de mejora. 				X		X		X		X		X		X		X	
15	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un registro actualizado de contratos laborales que incluya la fecha de inicio y termino y estado de renovación. • Elaborar los contratos de renovación con al menos dos semanas de anticipación. • Designar el área administrativa como responsable del seguimiento y control del calendario contractual. 	1/5/2026	31/08//2026		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

16	<ul style="list-style-type: none"> •Elaboración de un manual de organización y funciones (MOF), donde se especifiquen claramente las funciones de cada puesto de trabajo, asesores académicos, marketing, coordinación académica etc. •La entrega física o digital del manual a cada trabajador al inicio del contrato con la empresa. •Explicar y socializar el manual mediante una reunión con las áreas para asegurar la comprensión o realizar lluvia de ideas o mejoras dl material. 	1/5/2026	31/05//2026	x	x	x	x											
17	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un programa formal de inducción que incluya explicación teórica y práctica de las funciones del puesto, uso de plataformas institucionales y procedimientos internos. • Designar a un trabajador con experiencia 	1/5/2026	31/08//2026	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

	<p>encargarse de brindar apoyo y capacitación a los trabajadores nuevos durante los 3 primeros días de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programar capacitaciones mensuales los días sábado para reforzar conocimientos y actualizar procedimientos según las necesidades institucionales 																		
18	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un protocolo formal de comunicación interna, para cualquier modificación de funciones, el cual debe realizarse por un canal oficial institucional como: correo corporativo o grupal formal de WhatsApp empresarial • Notificar con anticipación cualquier cambio de responsabilidades, detallando: • Motivo del cambio • Alcance de las modificaciones 	1/5/2026	31/08//2026																
				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

<ul style="list-style-type: none"> •Tiempo de duración temporal o permanente •Responsable directo •Realizar reuniones breves de coordinación cuando os cambios sean muy significativos con el fin de aclarar duda y asegurar la comprensión del nuevo encargo •Actualizar el MOF o documento interno de funciones cuando los cambios sean permanentes evitando improvisaciones o instrucciones verbales informales 																		
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

VI. Conclusiones

Se estableció una propuesta de mejora debido a que en la corporación educativa Inaf S.R.L en Ayacucho, se evidenciaron problemas relacionados con la motivación laboral, donde la minoría de los trabajadores señalaron que a veces se les brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional, autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y perciben seguridad laboral en el puesto de trabajo. Ante ello, se plantearon acciones como la implementación de un plan de carrera, se estableció un programa mensual de capacitación continua, una matriz de delegación de funciones y un sistema de reconocimiento del desempeño. Mientras que, para la retención del personal, se identificaron dificultades, donde la minoría de los trabajadores indicaron que a veces existe comunicación efectiva entre jefes y compañeros, existe estabilidad del empleo y tienen claridad en las funciones para desempeñarse en su puesto de trabajo, por lo que se propusieron estrategias como la formalización contractual, elaboración y sociabilización del manual de Organización y funciones, el fortalecimiento de la comunicación institucional y programas de inducción.

Se identificó las características de los Factores Motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L, donde la mayoría de los trabajadores menciono que siempre cumple oportunamente con las tareas y responsabilidades. La mayoría relativa indico que siempre la empresa reconoce de manera formal los logros obtenidos en su desempeño laboral. La minoría menciono que casi siempre la empresa brinda oportunidades de capacitación o aprendizaje que le permiten desarrollar nuevas competencias. Además, a veces el puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa y tienen autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución en sus actividades laborales. Esto refleja que la corporación educativa presenta fortalezas en el compromiso y responsabilidad de sus trabajadores, del mismo modo en los reconocimientos del desempeño, no obstante, aún se enfrenta a poder mejorar y fortalecer la capacitación continua, la proyección de la línea de carrera y el otorgamiento de mayor autonomía, estos aspectos son clave para consolidar la motivación y desarrollo profesional dentro de la organización

Se definió en las características de los Factores Higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L, donde la mayoría de los trabajadores menciono que siempre las relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas con sus compañeros de trabajo y que las condiciones laborales (infraestructura, recursos y ambiente físico) de su puesto de trabajo son adecuadas. La minoría menciono que siempre reciben incentivos económicos o reconocimientos adicionales por su buen desempeño laboral, además indico que casi siempre

siente satisfacción con la remuneración que recibe por el trabajo que desempeña, y que a veces percibe que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral. Lo que demuestra que la corporación educativa cuenta con un ambiente laboral favorable, condiciones físicas adecuadas sin embargo aún debe fortalecer su plan de incentivos económicos, satisfacción salarial y también la percepción de la estabilidad laboral, los cuales son fundamentales para el bienestar de los trabajadores dentro de la organización,

Se describió las características del clima laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L, donde la minoría de los trabajadores mencionaron que siempre en el área de trabajo se fomenta y practica el trabajo en equipo entre los colaboradores, además indicaron que casi siempre en el área de trabajo existe un ambiente laboral positivo que favorece su desempeño y mencionaron que a veces sienten que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes. Entonces se entiende que, mediante el trabajo en equipo, presenta deficiencias de tener un ambiente positivo debe mejorar el fortalecimiento de la comunicación efectiva interna.

Se identifico las características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L, donde la mayoría de los trabajadores menciono que siempre Su jefe ejerce una influencia positiva que motiva y orienta el desempeño del equipo, así mismo señalaron que su jefe demuestra empatía al comprender y considerar las necesidades y opiniones de los miembros de su área y además su jefe de área practica un liderazgo participativo al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones. Lo que evidencia que la corporación educativa cuenta con un liderazgo fortalecido, que se caracteriza por la motivación, cercanía, y la comunicación efectiva que contribuye en generar confianza y su compromiso con el equipo de trabajo. Se percibe una gestión orientada no solo al cumplimiento de objetivos, sino también al bienestar y su participación activa de los trabajadores en la corporación

Se describió las características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L, donde la mayoría señalo que casi siempre la empresa aplica políticas orientadas a la reducción de despidos del personal. La minoría mencionó que casi siempre los acuerdos contractuales establecidos por la empresa son claros y se cumplen adecuadamente, sin embargo, a veces en la empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo y además mencionaron que existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo. Lo que evidencio que la corporación educativa muestra esfuerzos por mantener las políticas de permanencia del personal, sin embargo, aún hay un hay que fortalecer la estabilidad laboral y brida claridad en las funciones que desempeña las áreas de trabajo, se

debe fortalecer la formalización contractual, la comunicación interna, definir la responsabilidad con el fin de generar seguridad y confianza de los trabajadores hacia la empresa.

Se elaboró una propuesta de plan de mejora orientada a establecer lineamientos estratégicos orientados a fortalecer la motivación laboral, donde se evidencio un limitado crecimiento profesional, escasa autonomía en la toma de decisiones y debilidades en la seguridad laboral, por ello se implementaron acciones de mejora como el establecimiento de una línea de carrera bajo criterios claros de ascenso, el fortalecimiento de la delegación de funciones, desarrollo de capacitaciones continuas y certificadas, además la implementación de un sistema formal de reconocimiento del desempeño para sus trabajadores. En cuando para la retención del personal, se identificaron deficiencias en la estabilidad laboral, comunicación interna y la claridad de funciones. Ante ello se planteó las estrategias en establecer una formalización contractual, actualización y socialización del Manual de organizaciones y funciones, el fortalecimiento de los canales de comunicación interna, además de un plan de seguimiento y evaluación periódica, buscando consolidar una gestión más estable participativa y enfocada a retener al talento humano de la organización.

VII. Recomendaciones

Fortalecer la articulación entre las áreas y optimizar el uso de los recursos mediante estrategias que promuevan una adecuada motivación laboral y la implementación de políticas eficientes de retención del personal, con el propósito de que la Corporación Educativa se caracterice por contar con trabajadores motivados y satisfechos, que se desempeñen de manera óptima y contribuyan al logro de resultados en beneficio institucional.

Fortalecer el desarrollo profesional y la retención del talento humano mediante la implementación de una línea de carrera estructurada desde el ingreso del colaborador a la empresa. Esta estrategia permitirá establecer rutas claras de ascenso, con criterios objetivos basados en desempeño, cumplimiento de metas, responsabilidad y compromiso institucional. Asimismo, se priorizarán las convocatorias internas y se comunicarán de manera transparente las oportunidades de crecimiento a través de canales formales.

Implementar un programa permanente de capacitación orientado al fortalecimiento de competencias técnicas y habilidades blandas. Estos espacios formativos incluirán talleres prácticos y certificaciones que contribuyan al desempeño eficiente del personal, promoviendo además su participación activa en la mejora continua de la institución.

Fortalecer el empoderamiento del personal mediante la adecuada delegación de funciones y la definición clara de niveles de responsabilidad. Para ello, será fundamental la actualización y socialización del Manual de Organización y Funciones (MOF), asegurando que cada colaborador conozca con precisión sus funciones y alcance de acción.

Emplear la formalización contractual, la comunicación oportuna sobre renovaciones y la aplicación de criterios transparentes de evaluación del desempeño. Estas acciones estarán acompañadas de reuniones informativas periódicas que permitan brindar claridad sobre las condiciones laborales y las proyecciones institucionales.

Implementar estrategias de reconocimiento, incentivos simbólicos y actividades de integración que fomenten el trabajo en equipo. Además, se establecerán canales formales de comunicación que faciliten la participación activa del personal, fortaleciendo así la confianza, el respeto y el compromiso organizacional.

Aplicar e implementar un plan de mejora orientado a fortalecer la motivación laboral y la Retención del personal, mediante el establecimiento de una línea de carrera con criterios claros de ascenso, delegación adecuada de funciones, capacitaciones continuas y certificadas y un sistema de reconocimientos al desempeño. Así mismo se sugiere formalizar los acuerdos contractuales, actualizar y socializar el manual de organización y funciones y fortalecer la comunicación interna a fin de consolidar un clima más estable organizado y participativo.

Referencias Bibliográficas

- Abdulkhamidova, F. (2021). *Herzberg's Two-Factor Theory*. American University in the Emirates. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/352465259_Herzberg%27s_Two-Factor_Theory
- Alanya, K. (2021). *Motivación laboral en las micro y pequeñas empresas rubro alquiler de maquinarias pesadas: caso Multiservicios LG E.I.R.L., distrito Jesús Nazareno, Ayacucho, 2021*. Ayacucho: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/22854>
- Alegre, A. (2022). *Teoría de los dos Factores de Herzberg y Productividad de la Fuerza de Ventas de Distribuciones Primos S.A.C, Huacho, 2021*. Obtenido de <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6956/TESIS%20ALEGRE%20VILELA%20ANDREA%20MELANNY.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Al-Mukhaini, S., Alhadhrami, A., & Alhadhrami, N. (2025). *Analysing Employee Retention and Motivation Strategies in Private Sectors in Oman*. *Journal of Social Empowerment*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/392545225_Analysing_Employee_Retention_and_Motivation_Strategies_in_Private_Sectors_in_Oman
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y Metodología de la Investigación*. Arequipa: Enfoques Consulting E.I.R.L. Obtenido de <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Beltran, E. (2021). *Liderazgo :La influencia positiva*. Emerit Publishing. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Liderazgo_La_influencia_positiva/EJ03EAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Boog, A., & Davies, P. (2025). *Private law and the employment contract*. Hart Publishing. Obtenido de <https://www.lavorodirittieuropa.it/images/Bogg.pdf>
- Bravo, L., Egusquiza, M., Ruiz, M., & Manrique, M. (2023). *Motivación laboral y retención del talento humano en empresas del sector servicios. Clima organizacional en las pymes del sector*. Obtenido de <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.12>
- Cánova, K., & Cano, C. (2023). *Seguridad, salud y bienestar a propósito de la nueva política nacional agenda pendiente*. Obtenido de <https://content.lpderecho.pe/wp-content/uploads/2023/01/LABOREM-25-2021-Agenda-del-Derecho-Laboral-Peruano-251-267.pdf>
- Carnegie, D. (2022). *Liderazgo cómo vencer a los demás y convertirse en líder*. España: Elipse. Obtenido de <https://www.google.com.pe/books/edition/Liderazgo/O257EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0>
- Caurín, J. (2024). *Definición de Corporación*. Obtenido de https://economiasimple.net/glosario/corporacion?utm_source

- Chanta, E. (2022). *Factores de Atracción y retención del talento humano en trabajadores Millennials de una empresa Industrial de Lambayeque, 2021*. Lambayeque: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de <https://repositorio.usat.edu.pe/server/api/core/bitstreams/5b81e6c3-835c-49c1-b593-a196be873e07/content>
- Chaves, D.; Ramírez, F.; García, R. (2024). Bogotá: Universidad EAN. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co/server/api/core/bitstreams/a9e1df31-c767-4367-9539-5b90d228b191/content>
- Chávez, R. (2022). *Motivación Laboral y productividad en operarios de la empresa Pronaca, periodo 2019-2021*. Ecuador: Universidad Estatal del Sur de Manabí UNESUM. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4483/1/Ch%c3%a1vez%20Pivaque%20Rosa%20Merly.pdf>
- Chilet, W., Muñoz, A., & Talledo, F. (2024). *El teletrabajo y su influencia en la retención del talento*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/683285/Chilet_MW.pdf?sequence=10&isAllowed=y
- Coleman, J. (2023). *Never lose an employee again: The simple path to remarkable retention*. Penguin. Obtenido de <https://dokumen.pub/never-lose-an-employee-again-the-simple-path-to-remarkable-retention-9780593542392.html>
- Constanza, N. (2023). *Invertir en el capital humano: Estrategias para no gastar demasiado... o demasiado poco*. Grupo Planeta. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Conecta_con_tu_pasi%C3%B3n/gm-mEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Dolores, E. (2023). *La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso*. Obtenido de Ride: <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1478>
- EuroBrussels. (2024). *Estrategias para retención de talento en Europa*. Europa. Obtenido de https://www.eurobrussels.com/article/926/retention-strategies-that-work-insights-from-eu-employers?utm_source
- Falcón, V., Vázquez, M., & Hernández, N. (2023). Desarrollo y validación de un cuestionario para evaluar el conocimiento en Metodología de la Investigación. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3351104.pdf>
- Fernández, D., & Coello, N. (2024). *Propuesta de un plan estratégico de retención de nuevos colaboradores en STARTEK San Pedro Sula*. Universidad Tecnológica Centroamericana UNITEC. Obtenido de <https://repositorio.unitec.edu/items/1c578f10-397f-4196-a6ec-b869da506ecb>
- Figuroa, W. (2025). *Propuesta de mejora de la motivación laboral para la calidad de servicio de la W.T.Q. empresa de transporte Taquire S.A.C., distrito de Imperial, Cañete, 2024*. Cañete: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/39602>

- Gallo, T. (2021). *Redescubrir las relaciones interpersonales*. Ebook. Obtenido de https://ipc.tecbiblio.com/libros/redescubrir-las-relaciones-interpersonales/?utm_source
- Gana Más. (2022). *El 65% de peruanos se siente motivado para ir a trabajar pese a coyuntura política y económica*. Obtenido de Revista Gana más: <https://revistaganamas.com.pe/el-65-de-peruanos-se-siente-motivado-para-ir-a-trabajar-pese-a-coyuntura-politica-y-economica/>
- Gana Más. (2023). *75% de peruanos valora su lugar de trabajo por el balance de vida laboral y personal*. Obtenido de <https://revistaganamas.com.pe/75-de-peruanos-valora-su-lugar-de-trabajo-por-el-balance-de-vida-laboral-y-personal/>
- Garavito, Y., Villamizar, A., & Castañeda, L. (2026). *Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: Una revisión de la literatura académica*. INNOVA Research Journal. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/2531>
- García, M; Vesga, J; Gómez, C. (2025). Colombia: Universidad Católica de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/fa0a0037-49cb-4620-ba85-97cde233d55b/content>
- Giraldo, Á., & López, J. (2020). *Factores motivacionales en relación a la naturaleza y contexto del cargo de los colaboradores de los call center de la ciudad de Manizales*. Recuperado el 04 de Noviembre de 2023, de Repositorio de Manizales: https://ridum.umanizales.edu.co/bitstream/handle/20.500.12746/5780/Angela_Giraldo_Juliana_L%c3%b3pez_2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Giraldo, C., & Durán, J. (2021). *Estudios de derecho contractual: de la compraventa a las economías colaborativas*. Universidad de los Andes. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Estudios_de_derecho_contractual/ktqrEAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Gobierno de Perú. (2023). *Manual de Organización y Funciones*. Obtenido de https://www.gob.pe/institucion/ugelsantacruz/informes-publicaciones/4292443-manual-de-organizacion-y-funciones-mof?utm_source
- Hadi, M., Martel, C., & Huayta, F. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. Obtenido de <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hernández, R., & García, A. (2025). *Las competencias profesionales y sus tendencias fundamentales*. Editorial Neogranadina. Obtenido de https://revistas.umng.edu.co/index.php/ravi/article/view/7587?utm_source
- Hintze, J. (2024). *El sistema salarial: aspectos conceptuales*. Centro de Desarrollo y Asistencia Técnica en Tecnología para la Organización Pública. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/377060389_EL_SISTEMA_SALARIAL_Aspectos_conceptuales
- Huaman, E., Anicama, E., González, E., Félix, H., & Chu, W. (2021). *Metodología de la Investigación Científica*. Chíncha: Universidad Autónoma de Ica SAC. Fondo Editoria. Obtenido de

https://repositorio.autonomaedica.edu.pe/bitstream/20.500.14441/2558/2/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20CIENTIFICA.pdf?utm_source

Huaraca, C., De la Cruz, M., Valdez, J., Li, L., & Melgarejo, N. (2023). *Estrategias de retención del talento en un Contexto Internacional*. Ciencia Latina Revista Multidisciplinar. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/5741>

Huaraca, L. (2025). *Motivación del personal para el desempeño laboral en la microempresa Chifa Kay Ken, distrito San Juan Bautista, Ayacucho 2024*. Ayacucho: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/39654>

Huaraz, K. (2025). *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa metalmecánica Servicios Generales Zaval, distrito de Chimbote, 2024*. Chimbote: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/39058>

Instituto Nacional de seguridad e Higiene en el trabajo. (2025). *Conceptos generales de la prevención de riesgos laborales y ámbito jurídico*. Instituto Nacional de seguridad e Higiene en el Trabajo. Obtenido de <https://www.insst.es/documents/94886/4154780/Tema+1.+Concepto+de+Condicion+s+de+Trabajo.pdf>

Ishaq, I., & Kalzom, A. (2024). *Employee Retention Strategies & Perspectives in the Malaysian Manufacturing Industries*. USIM Press. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/387888269_Employee_Retention_Strategies_Perspectives_in_the_Malaysian_Manufacturing_Industries

Jerkovic, M., & Collantes, R. (2024). *Liderazgo participativo en el proceso de enseñanza, aprendizaje: Aspectos a considerar*. Revista Saberes. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/382748481_LIDERAZGO_PARTICIPATIVO_EN_EL_PROCESO_DE_ENSEÑANZA-APRENDIZAJE_ASPECTOS_A_CONSIDERAR

Juárez, J., & Carrillo, E. (2021). *Administración de la compensación: sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. Patria. Obtenido de http://books.google.com.mx/books?id=i_HhBAAQBAJ&printsec=frontcover&utm_source

Kaye, B., & Jordan, E. (2021). *Love 'em or lose 'em: Getting good people to stay*. Berrett-Koehler Publishers. Obtenido de <https://dokumen.pub/qdownload/love-em-or-lose-em-9781523089376.html>

Kincaid, R. (2025). *Employee retention*. Publiflye AS. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=Z2xLEQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=e&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Lecca, L., Nuñez, K., Luis, J., Palacios, J., Robles, F., & Lara, L. (2026). *El compromiso organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores*. Revista InveCom.

- Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00632026000302173&script=sci_arttext&utm_source
- Lencioni, P. (2022). *The four obsessions of an extraordinary executive: A leadership fable*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/863862616/The-Four-Obsessions-of-an-Extraordinary-Executive>
- López, M., & Morales, K. (2025). La Motivación Laboral como Factor Clave en la Retención de Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Universitario Libertad de la Ciudad de Quito. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, págs. 9(5), 11379-11388. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/20406>
- Madero, C. (2025). *Atraer y retener más y mejores: la clave para mitigar el fenómeno de la escasez docente en Chile y Latinoamérica*. Paris: Documento de referencia para el Informe mundial. Obtenido de <https://teachertaskforce.org/es/centro-de-conocimientos/atraer-y-retener-mas-y-mejores-la-clave-para-mitigar-el-fenomeno-de-la>
- Manzano, A. (2024). *Formación de competencias en la educación superior y el perfil profesional en el área de talento humano*. Revista Colombiana de Ciencias Administrativas. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/381784539_Formacion_de_competencias_en_la_educacion_superior_y_el_perfil_profesional_en_el_area_de_talento_humano
- Martín, J. (2022). *El futuro de la prosperidad El nacimiento de una nueva economía*. Ariel. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/El_futuro_de_la_prosperidad/iW51EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Martin, K. (2024). *Clarity first: How smart leaders and organizations achieve outstanding performance*. McGraw-Hill Education. Obtenido de <https://dokumen.pub/qdownload/clarity-first-how-smart-leaders-and-organizations-achieve-outstanding-performance-125983736x-9781259837357-1259837351.html>
- Martínez, A. (2024). *Las obligaciones del trabajador*. Lexsas Abogadas. Obtenido de https://lexsasabogadas.com/las-obligaciones-del-trabajador?utm_source
- Martínez, C. (2025). *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el desempeño organizacional en la microempresa restaurante Servicios e Inversiones CAM-Perú S.A.C., distrito de San Juan Bautista, Ayacucho, 2025*. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/41343>
- Mendoza, C., & Palacios, L. G. (2025). *Cultura organizacional y modelo de gestión empresarial*. Obtenido de <https://iieakoinonia.org/ojs3/index.php/gestioep/article/view/236>
- Miranda, M. (2022). *El clima laboral y su influencia en la productividad de los colaboradores de un club de playa, Asia, Cañete*. Gestión en el Tercer Milenio. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/download/29145/22410/125108>

- Monjas, M. (2021). *El complejo mundo de las relaciones interpersonales*. Pirámide. Obtenido de https://zlibrary.com.mx/el-complejo-mundo-de-las-relaciones-interpersonales/?utm_source
- Morton, J. (2026). *Efecto Alcaraz: Mentalidad ganadora que reúne esfuerzo y diversión*. España: ROCA EDITORIAL. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Efecto_Alcaraz/DAqdEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Namaskar Book. (2024). *Creating a positive work environment: Strategies for fostering a supportive workplace culture*. Prabhat Prakashan. Obtenido de https://books.google.com.pe/books/about/Creating_a_Positive_Work_Environment_Str.html?id=kCEqEQAAQBAJ&redir_esc=y
- Nie, T., Tian, C. M., & Yan, Q. (2023). *Autonomía laboral y significado del trabajo: Factores que impulsan la creación de puestos de trabajo en tiempos VUCA*. Ciencias del comportamiento. Obtenido de <https://www.mdpi.com/2076-328X/13/6/493>
- Nor, S., Khairullah, S., Ming, C., Maniam, T., & Bawazir, A. (2024). Job satisfaction and motivation towards employee retention in multinational companies in Klang Valley: A post-pandemic research. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/378349632_Job_Satisfaction_and_Motivation_towards_Employee_Retention_in_Multinational_Companies_in_Klang_Valley_A_Post-Pandemic_Research
- Organización Internacional del trabajo. (2025). *Panorama laboral y tendencias del empleo en América Latina y el Caribe*. (OIT). Obtenido de <https://www.ilo.org/es/resource/noticias/avances-en-el-empleo-en-america-latina-y-el-caribe-son-insuficientes>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). *Perspectivas de empleo de la OCDE 2023 : La inteligencia artificial y el mercado laboral (Resumen ejecutivo)*. Obtenido de https://www.oecd.org/en/publications/oecd-employment-outlook-2023_08785bba-en/full-report/component-5.html?utm_source
- Ortiz, A. (2021). *Desarrollo del pensamiento y las competencias básicas cognitivas y comunicativas. ¿Cómo formular estándares, logros e indicadores de desempeño?* Colombia: Klasse Editorial. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Desarrollo_del_pensamiento_y_las_compete/yt2vKbQvwzYC?hl=es&gbpv=0
- Owen, J. (2024). *Desarrollo profesional y búsqueda de empleo: Consejos para buscar profesión y empleo*. Tektime. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Desarrollo_profesional_y_b%C3%BAsqueda_de_em/pz_2EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=crecimiento+profesional&printsec=frontcover
- Pallán, J. (2023). *Impacto psicosocial de las empresas*. Estados Unidos: UNAM, Facultad de Psicología. Obtenido de

https://www.google.com.pe/books/edition/Impacto_psicosocial_de las_empresas/k7nSEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

- Paravic, T., & Lagos, M. (2022). *Trabajo en equipo y calidad de la atención en Salud*. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-95532021000100402&script=sci_arttext&utm_source
- Peña, K., Chiriboga, P., Facury, J., Caicedo, B., Reyes, Y., & Venegas, D. (2024). *Seguridad y salud laboral: Normativa y prácticas para un entorno laboral seguro*. ISTRED. Obtenido de https://dspace.itred.edu.ec/items/5965bab7-917a-4ca9-a849-96ebd8cc4639?utm_source
- Pérez, M. (2023). *Comunicación efectiva*. ICB Editores. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Comunicaci%C3%B3n_Efectiva/WkI5EQAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Personio. (2024). *Introducción al Estudio Personio RR. HH: Cómo resolver los retos de talento y compromiso*. Obtenido de <https://www.personio.es/introduccion-estudio-personio-rrhh-talento/#podramos-estar-ante-la-gran-renuncia-20>
- Ramos, A. (2025). *El 78% de trabajadores en Perú reconoce estar agotado laboralmente*. Perú. Obtenido de <https://larepublica.pe/economia/2025/10/15/el-78-de-trabajadores-peruanos-reconoce-estar-agotado-laboralmente-y-la-mayoria-de-empresas-no-actua-bumeran-empleo-hnews-412965>
- Ramos, J. (2024). *El poder de entender a los demás*. XinXii. Obtenido de <https://www.google.com.pe/books/edition/Empat%C3%ADa/VQOEQAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=empatia&printsec=frontcover>
- Riess, H., & Neporent, L. (2021). *El efecto empatía: 7 claves basadas en la neurociencia para transformar nuestra forma de vivir, de amar, de trabajar y de conectar a través de las diferencias*. Ediciones Obelisco. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/El_efecto_empat%C3%ADa/XgH3EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=empatia&printsec=frontcover
- Rodas, W., & Pérez, M. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8226163>
- Rodrigo, R. (2026). *Empresa Privada: Definición, Características, Tipos y Relevancia en la Economía*. Obtenido de https://estudiando.com/empresa-privada-definicion-caracteristicas-tipos-y-relevancia-en-la-economia/?utm_source
- Rodríguez, A. (2024). *Educación en valores: la responsabilidad social universitaria*. Obtenido de https://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S0328-97022024000200237&script=sci_abstract&tlng=pt
- Roll, L., & De Witte, H. (2025). *Global perspectives on job insecurity in higher education: Precarity in the ivory tower*. Springer Nature. Obtenido de <https://content.e-bookshelf.de/media/reading/L-26005256-c7ddeea353.pdf>
- Rosales, N., Carlos, C., & Gómez, M. (2024). *Evaluación de desempeño e intención de mejora en empleados de empresas manufactureras*. Obtenido de

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S268326232024000100105&script=sci_arttext&utm_source

- Rufasto, Y. (2021). *Gestión del desarrollo personal para mejorar la retención del talento humano en la CMAC de Trujillo S.A – Chiclayo, 2020*. Chiclayo: Universidad señor de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/8467>
- Ruiz, C., & Valenzuela, M. (2022). *Metodología de la investigación*. In Universidad Nacional: Fondo. Obtenido de <https://fondoeditorial.unat.edu.pe/index.php/EdiUnat/catalog/view/4/5/13>
- Ruiz, J. (2021). *Comunicación Efectiva y Trabajo en equipo*. Ediciones de la U. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Comunicaci%C3%B3n_efectiva_y_trabajo_en_equi/jRNUEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0
- Sáenz, F. (2022). *Autonomía, apoyo social del trabajo, inseguridad laboral y work engagement y su relación con el desempeño contraproducente organizacional*. Obtenido de <http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/9912/1/Felipe%20Saez%20Tesis.Image.Marked.pdf>
- Salazar, E. (2022). *Muestreo Estadístico*. Universidad Rural de Guatemala. Obtenido de <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Muestreoestadstico.Tiposclculodetamaodemuestra.pdf>
- Salazar, N. (2025). *Motivación laboral para la mejora en la atención al cliente en la empresa Servicios Ferreteros La Unión S.R.L., distrito de Yungar, Áncash, 2025*. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/42267>
- Salvay, P. (2025). *Abordaje de la gestión organizacional en MIPYMES*. Revista Ciencia y Organización. Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2665-01692024000300095&script=sci_arttext&utm_source
- Sánchez, C., & Hernández, K. (2025). La encuesta como técnica de investigación en Ciencia Política. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-49112024000200013&script=sci_arttext
- Sánchez, D. (2022). Técnicas de recolección de datos en investigación. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/7928/8457>
- Scientific Pakistan. (2025). *Descriptive research: Definition, methods and types*. Obtenido de https://www.scientificpakistan.com/post/descriptive-research-definition-methods-and-types?utm_source
- Sociedad Nacional de Industrias. (2025). *42% de las industrias reportaron una rotación laboral menor al 10% en los últimos doce meses*. Lima. Obtenido de https://sni.org.pe/sni-42-de-las-industrias-reportaron-una-rotacion-laboral-menor-al-10-en-los-ultimos-doce-meses/?utm_source

- Solarte, M. (2023). *Liderazgo organizacional*. Universidad del Valle. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Liderazgo_organizacional/r6vTEAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=liderazgo&printsec=frontcover
- Tello, Á., Tenelema, A., & Travez, J. (2025). *Análisis y optimización de la gestión productiva empresarial*. Obtenido de <https://minerva.autanabooks.com/index.php/Minerva/article/view/187/492>
- Touriñan, J. (2021). *El concepto de educación: La confluencia de criterios de definición, orientación formativa temporal y actividad común como núcleo de contenido de su significado*. Obtenido de https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1312?utm_source
- Valencia, R. (2023). *Motivación Laboral y su Incidencia en la Productividad de la Microempresa Jipi Chifle de la Ciudad de Jipijapa*. Ecuador: Universidad Estatal del Sur de Manabí UNESUM. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/6056/1/Valencia%20Zambrano%20Romina%20Alejandra.pdf>
- Varela, R. (2021). *Administración de la compensación: sueldos, salarios y prestaciones*. Pearson Educación. Obtenido de <https://www.platform7x7.com/n/wp-content/uploads/2023/08/ADMINISTRACION-DE-LA-COMPENSACION-SALARIOS-RICARDO-VARELA.pdf>
- Vargas, L. (2022). *Gestión Administrativa y Motivación laboral: Caso Empresa de agua potable y alcantarillado emapapc-ep Cantón pedro Carbo, año 2021*. Jipijapa-Unesum. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4557>
- Velásquez, M. L., García, E., & Cedeño, R. &. (2024). Importancia de la Eficiencia Económica en las Empresas Públicas del Ecuador. (págs. 5(2), 571–590). Ecuador: Revista Veritas De Difusão Científica. Obtenido de https://revistaveritas.org/index.php/veritas/article/view/105?utm_source
- Vergara, A. (2023). *Clima laboral, retención de colaboradores y comunicación interna: Cuatro casos de estudio*. Universidad Tecnológica Ecotec. Obtenido de <https://doi.org/10.21855/librosecotec.95>
- Vizcaíno, P., Maldonado, I., & Cedeño, R. (2023). *Metodología de la investigación científica: guía práctica*. Ecuador: Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/download/7658/11619/>
- Vizuite, J., Zambrano, L., & Aldaz, C. (2023). *Planificación de talento humano como estrategia para la atracción y retención del personal para reducir su rotación*. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato – Ecuador. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9016461>
- Wright, C. (2022). *Los hábitos secretos de los genios: Los 14 rasgos de las mentes más brillantes de la historia*. Planeta México. Obtenido de https://www.google.com.pe/books/edition/Los_h%C3%A1bitos_secretos_de_los_genios/DbdYEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=0

Yadav, M., Mittal, S., Kumar, M., Sahoo, A., & Jayarathne, A. (2024). *The Importance of Collaboration Skills in Workforce Preparation*. India: De Montfort University, Leicester, UK. Obtenido de file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/From-Textbooks-to-Teamwork_-The-Importance-of-Coll1.pdf

Yomly. (2025). Employee engagement statistics. Obtenido de <https://www.yomly.com/employee-engagement-statistics/>

Anexos

Anexo 1. Carta recojo de datos



Chimbote, 15 de enero del 2026

CARTA N° 0000000027- 2026-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

FIGRELA LORENA VEGA HUAMAN
CORPORACIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL INAF S.R.L.

Presente.-

A través del presente reciba el cordial saludo a nombre del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, asimismo solicito su autorización formal para llevar a cabo una investigación titulada *PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LA MICROEMPRESA CORPORACIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL INAF S.R.L., DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2026*, con la LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA, que involucra la recolección de información/datos en TRABAJADORES, a cargo de MILUSKA KATHERINE ALANYA VASQUEZ, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 74891838, durante el período de 05-01-2026 al 30-04-2026.

La investigación se llevará a cabo siguiendo altos estándares éticos y de confidencialidad y todos los datos recopilados serán utilizados únicamente para los fines de la investigación.

Es propicia la oportunidad para reiterarle las muestras de mi especial consideración.

Atentamente.

CORPORACION EDUCATIVA
EMPRESARIAL INAF S.R.L.


FIGRELA LORENA VEGA HUAMAN
DNI: 70457412
REPRESENTANTE LEGAL

Recibido
15/01/26



Dr. Nilo Albert Velásquez Castillo
Director de Investigación y Postgrado
Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.

Anexo 2: Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley N°29733)



“Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia”

Ayacucho, 16 de enero del 2026

Señor:
Dr. Nilo Albert Velásquez Castillo
Director de Investigación y Postgrado
ULADECH Católica

Asunto: Autorización para el desarrollo de la investigación

Referencia: Carta N°0000000027- 2026-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

De nuestra consideración:

Reciba un cordial saludo de parte de la empresa CORPORACIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL INAF S.R.L en respuesta a su comunicación N°0000000027- 2026-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA fechada el 15 de Enero de 2026, nos dirigimos a usted para informarle lo siguiente:

Se **aprueba** su solicitud para:

- Que la estudiante MILUSKA KATHERINE ALANYA VASQUEZ realice actividades de recolección de datos en nuestras instalaciones, en el periodo comprendido del **5 de enero al 30 de abril de 2026**.
- Incluir el nombre de la **empresa** en el título de su investigación: **PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LA MICROEMPRESA CORPORACIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL INAF S.R.L., DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2026**

Con la condición de que los datos recolectados deberán utilizarse exclusivamente con fines académicos, conforme a lo establecido en la **Ley N° 29733 (Ley de Protección de Datos Personales)**.

Agradecemos su compromiso con la investigación formativa y quedamos a disposición para cualquier consulta adicional.

Atentamente,

**CORPORACION EDUCATIVA
EMPRESARIAL INAF S.R.L**


**FIORELA LORENA VEGA HUAMAN
DNI: 70457412
REPRESENTANTE LEGAL**

16/01/26

Fiorela Lorena Vega Huamán
Representante legal
Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L

Anexo3. Declaración jurada de Integridad científica y conflictos de interés

Yo,Alanya Vasquez Miluska Katherine....., identificado(a) con Documento Nacional de Identidad (DNI) N.º ...74891838....., con domicilio

en.....Av. Los libertadores 287, Carmen alto, Ayacucho, en mi condición de: Autor / Investigador responsable / Coinvestigador / Asesor / Otro (especificar): Autor vinculado al proyecto de investigación titulado: Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026.

DECLARO BAJO JURAMENTO lo siguiente:

I. DECLARACIÓN DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

1. Que el proyecto de investigación presentado ha sido elaborado respetando los principios de honestidad, veracidad, rigor metodológico, transparencia y responsabilidad científica, conforme al Reglamento de Integridad Científica de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
2. Que los datos, resultados, fuentes bibliográficas, instrumentos y procedimientos metodológicos declarados en el proyecto son auténticos y verificables, y no han sido fabricados, falsificados ni manipulados.
3. Que me comprometo a ejecutar la investigación conforme a lo aprobado por el Comité de Ética de la Investigación (CEI), absteniéndome de realizar modificaciones sustanciales sin la autorización previa correspondiente.
4. Que respeto y respetaré los derechos de autor, la propiedad intelectual y las normas de citación académica vigentes, evitando toda forma de plagio, autoplagio o apropiación indebida.
5. Que conozco que cualquier infracción a los principios de integridad científica será evaluada conforme al Reglamento de Integridad Científica y demás normativa institucional aplicable.

II. DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERÉS

6. Que declaro haber evaluado la existencia de conflictos de interés reales, potenciales o aparentes que pudieran influir en el diseño, ejecución, análisis o difusión de los resultados de la investigación.

7. En relación con el proyecto de investigación señalado:

NO PRESENTO conflictos de interés.

SÍ PRESENTO conflictos de interés, los cuales describo a continuación:

(indicar la naturaleza del conflicto: económico, laboral, institucional, académico, personal u otro)

8. Que me comprometo a informar oportunamente al Comité de Ética de la Investigación cualquier situación sobreviniente que pudiera constituir un conflicto de interés durante el desarrollo de la investigación.

DECLARACIÓN FINAL

9. Que la información consignada en la presente declaración jurada es verdadera, completa y fidedigna, y que soy consciente de las responsabilidades administrativas, académicas y legales que se derivan de una declaración falsa u omisión deliberada.

10. Que autorizo al Comité de Ética de la Investigación y a las instancias competentes de la universidad a verificar la información declarada, en el marco de sus funciones.

Lugar y fecha:15 de febrero del 2026.....

Firma del declarante:

Nombres y apellidos: Alanya Vasquez Miluska Katherine.....

DNI:74891838

Anexo 4. Formato de consentimiento informado u otros que corresponda a la investigación

TÍTULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

.....

INVESTIGADOR RESPONSABLE: ...

INSTITUCIÓN: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote

1. INVITACIÓN A PARTICIPAR

Usted está siendo invitado(a) a participar de manera voluntaria en un proyecto de investigación. Antes de decidir si desea participar, es importante que lea cuidadosamente la siguiente información. Si tiene alguna duda, puede realizar las preguntas que considere necesarias.

2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo del presente estudio es:

3. PROCEDIMIENTOS

Si usted acepta participar, se le solicitará:

La duración aproximada de su participación de:.....

4. RIESGOS Y MOLESTIAS POTENCIALES

La participación en este estudio implica los siguientes riesgos o molestias (si corresponde):.....

En caso de no existir riesgos, se indicará expresamente.

BENEFICIOS

Su participación no generará beneficios económicos directos. Sin embargo, los resultados del estudio podrían contribuir a:

5. CONFIDENCIALIDAD Y PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

La información que usted proporcione será tratada de manera confidencial y utilizada únicamente con fines académicos y científicos. Sus datos personales serán protegidos conforme a la Ley N.º 29733 – Ley de Protección de Datos Personales. Los resultados serán presentados de forma agregada, sin revelar su identidad.

6. PARTICIPACIÓN VOLUNTARIA Y DERECHO A RETIRO

Su participación es completamente voluntaria. Usted puede negarse a participar o retirarse del estudio en cualquier momento, sin que ello genere ningún tipo de sanción o perjuicio.

7. CONSULTAS Y CONTACTO

Si tiene preguntas sobre el estudio o sobre sus derechos como participante, puede comunicarse con: Investigador responsable: Correo electrónico: Teléfono: Comité de Ética en Investigación (CEI): Correo institucional:.....

8. DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO

He leído la información proporcionada, se me han aclarado mis dudas y acepto participar de manera voluntaria en el presente proyecto de investigación.

Nombre del participante:

Documento de identidad:

Firma del participante:

Lugar y fecha:

Firma del investigador responsable:

Anexo 5. Matriz de Consistencia y operacionalización

Título: Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial INAF S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema General</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? <p>Problemas Específicos</p> <p>Variable 1. Motivación Laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son las características de los Factores Motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características de los Factores Higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? 	<p>Objetivo General</p> <ul style="list-style-type: none"> Establecer una propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L. <p>Objetivos Específicos</p> <p>Variable 1: Motivación laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar las características de los factores motivacionales en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. Definir las características de los factores higiénicos en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. 	<p>La presente investigación denominada Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. No se planteó hipótesis debido a que el nivel de investigación es descriptivo de propuesta</p>	<p>Motivación Laboral Factores Motivacionales Factores higiénicos</p> <p>Retención del personal Clima organizacional Liderazgo Estabilidad laboral</p>	<p>Tipo de Investigación: Aplicada</p> <p>Enfoque Cuantitativo</p> <p>Nivel de Investigación: Descriptivo de propuesta</p> <p>Diseño de Investigación: No experimental- Transversal</p> <p>Población y muestra: Población: 33 trabajadores de la Empresa Corporación educativa INAF</p> <p>Muestra: 30 trabajadores de la Empresa Corporación educativa INAF</p> <p>Técnica e Instrumento:</p>



<p>Variable 2. Retención del Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? • ¿Cuáles son las características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? • ¿Cuáles son las características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? • ¿Cuál es la propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026? 	<p>Variable 2: Retención del personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir las características del clima organizacional en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. • Identificar las características del liderazgo en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026 • Describir las características de la estabilidad laboral en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026. • Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026 			<p>Encuesta y el cuestionario estructurado de 20 preguntas.</p>
---	---	--	--	---

Matriz de Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORÍA O VALORACIÓN
Variable 1 Motivación Laboral	En la variable Motivación Laboral se plantearon 2 dimensiones. Para la primera Dimensión denominada factores motivacionales, se consideraron los siguientes indicadores: responsabilidad, crecimiento profesional, autonomía, desarrollo de nuevas competencias y logros obtenidos. Para la segunda dimensión denominada factores higiénicos, se consideraron lo siguientes indicadores: remuneración, incentivos, condiciones laborales, relaciones interpersonales y seguridad laboral. Para lo cual se estableció 10 ítems para la variable motivación Laboral (Abdulkhamidova, 2021).	Factores Motivacionales	Responsabilidad	Likert	•Nunca 1
			Crecimiento profesional		•Casi nunca 2
			Autonomía		•A veces 3
			Desarrollo nuevas competencias		•Casi siempre 4
			Logros obtenidos		•Siempre 5
		Factores higiénicos	Remuneración		
			Incentivos		
			Condiciones laborales		
			Relaciones interpersonales		
			Seguridad Laboral		
Variable 2 Retención del personal	En la variable Retención del personal se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada clima organizacional, se consideraron los siguientes indicadores: ambiente laboral positivo, trabajo en equipo y la comunicación efectiva. Para la segunda dimensión, denominada liderazgo, se consideraron indicadores como: liderazgo participativo, influencia positiva y empatía, para la tercera dimensión denominada estabilidad laboral, se consideraron los siguientes indicadores: estabilidad del empleo, acuerdos contractuales, claridad de funciones y reducción de despidos. Para lo cual se estableció 10 ítems para la variable Retención del Personal (Ishaq & Kalzom, 2024).	Clima organizacional	Ambiente laboral positivo		
			Trabajo en equipo		
			Comunicación efectiva.		
		Liderazgo	Liderazgo participativo		
			Influencia positiva		
			Empatía		
		Estabilidad laboral	Estabilidad del empleo		
			Acuerdos contractuales		
			Claridad de las funciones		
			Reducción de despidos		

Anexo 6. Ficha de identificación del experto

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: Huancahuari Muñoz, Joel Henner	
N° DNI / CE:43409286.....	Edad:48
Teléfono / celular:...948571942.....	Email: Joelh_hm@gmail.com
Título profesional: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN	
Grado académico: Maestría <u>x</u>	Doctorado: _____
Especialidad: Recursos Humanos.....	
Institución que labora: Independiente	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho 2026.....	
Autor(es): Alanya Vasquez, Miluska Katherine	
Programa académico: ADMINISTRACION	
<hr/>	
 COLEGIO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN LIC. ADM JOEL H. HUANCAHUARI MUÑOZ RUC CLAD-14916	
Firma del Experto	Huella Digital

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Andrea Ferrer Quispe

N° DNI / CE: 71994720..... Edad: 30.....

Teléfono / Celular: 905731272... Email: andreaferquispe96@gmail.com

Título profesional:

Licenciada en Administración.

Grado Académico: Maestría X

Doctorado: _____

Especialidad:

Asesoría en Tesis

Institución que labora: UNDC/ UNTELS

Identificación del proyecto de Investigación o Tesis

Título:

Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho 2026

Autor: Alanya Vasquez, Miluska Katherine

Programa Académico:

Administración


Mg. Andrea Ferrer Quispe
Lic. Administración
CORLAD: 039099
Firma del experto



Huella Digital

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: JUAN RENEE LAZARO DIAZ

Nº DNI / CE:
...31680471.....

Edad:48

Teléfono / celular:956444309.....

Email:licjuanlazar@gmail.com

Título profesional:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Grado académico: Maestría x Doctorado: _____

Especialidad: ADMINISTRACION DE NEGOCIOS- MBA.....

Institución que labora UNASAM

.....
.....

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título: Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho 2026.....

Autor:... Alanya Vasquez, Miluska Katherine

Programa académico:.....ADMINISTRACION



Mg. Lic. Adm. Juan Renee Lazaro Diaz
Reg. CLAD Nº 04133
Firma del Experto



Huella Digital

Anexo 7. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas: validez, confiabilidad, u otros)



Carta de Presentación

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister: Huancahuari Muñoz, Joel Henner
Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **Alanya Vasquez Miluska Katherine** egresado del programa académico de ADMINISTRACION de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026 y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,

Firma de estudiante

Alanya Vasquez, Miluska Katherine

DNI N.º: 74891838

Egresado

Formato de Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN*								
TÍTULO: Propuesta De Mejora de la Motivación Laboral para la Retención del Personal En La Microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., Distrito De Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026								
Variable 1: Motivación Laboral		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Factores motivacionales (Responsabilidad, Crecimiento profesional, Autonomía, Desarrollo nuevas competencias, Logros obtenidos)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿Cumple oportunamente con las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo??	X		X		X		
2	¿Considera que su puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa??	X		X		X		
3	¿Tiene autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales?	X		X		X		
4	¿La empresa le brinda oportunidades de capacitación o aprendizaje que le permiten desarrollar nuevas competencias??	X		X		X		
5	¿La empresa reconoce de manera formal los logros obtenidos en su desempeño laboral?	X		X		X		
Dimensión 2: Factores Higiénicos (Remuneración, Incentivos, Condiciones laborales, Relaciones interpersonales, Seguridad Laboral)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
6	¿Está satisfecho con la remuneración que recibe por el trabajo que desempeña??	X		X		X		
7	¿Recibe incentivos económicos o reconocimientos adicionales por su buen desempeño laboral??	X		X		X		
8	¿Las condiciones laborales (infraestructura, recursos y ambiente físico) de su puesto de trabajo son adecuadas?	X		X		X		
9	¿Mantiene relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
10	¿Percibe que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral??	X		X		X		

Variable 2: Retención del personal		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Clima organizacional (Ambiente laboral positivo, Trabajo en equipo, Comunicación efectiva)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
11	¿En su área de trabajo existe un ambiente laboral positivo que favorece su desempeño??	X		X		X		
12	¿En su área de trabajo se fomenta y practica el trabajo en equipo entre los colaboradores??	X		X		X		
13	¿Siente que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes?	X		X		X		
Dimensión 2: Liderazgo (Liderazgo participativo, Influencia positiva, Empatía)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
14	¿Su jefe de área practica un liderazgo participativo al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones??	X		X		X		
15	¿Su jefe ejerce una influencia positiva que motiva y orienta el desempeño del equipo??	X		X		X		
16	¿Su jefe demuestra empatía al comprender y considerar las necesidades y opiniones de los miembros de su área??	X		X		X		
Dimensión 3: Estabilidad laboral (Estabilidad del empleo, Acuerdos contractuales, Claridad de las funciones, Reducción de despidos)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
17	¿Considera que en su empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo?	X		X		X		
18	¿Percibe que los acuerdos contractuales establecidos por la empresa son claros y se cumplen adecuadamente?	X		X		X		
19	¿Considera que existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?	X		X		X		
20	¿Cree que la empresa aplica políticas orientadas a la reducción de despidos del personal?	X		X		X		

*Aumentar filas según la necesidad del instrumento de recolección

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mg. Huacahuari Muñoz, Joel Henner DNI: 43409286.....



 COLEGIO DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN



 LIC. ADM JOEL H. HUACAHUARI MUÑOZ

 RUC CLAD-14916

 Firma del experto



Huella Digital



Carta de Presentación

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister: Andrea Ferrer Quispe
Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **Alanya Vasquez Miluska Katherine** egresado del programa académico de ADMINISTRACION de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026 y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,

Firma de estudiante

Alanya Vasquez, Miluska Katherine

DNI N.º: 74891838

Egresado

Formato de Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN*							
TÍTULO: Propuesta De Mejora de la Motivación Laboral para la Retención del Personal En La Microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., Distrito De Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026							
Variable 1: Motivación Laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Factores motivacionales (Responsabilidad, Crecimiento profesional, Autonomía, Desarrollo nuevas competencias, Logros obtenidos)	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1 ¿Cumple oportunamente con las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo??	X		X		X		
2 ¿Considera que su puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa??	X		X		X		
3 ¿Tiene autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales?	X		X		X		
4 ¿La empresa le brinda oportunidades de capacitación o aprendizaje que le permiten desarrollar nuevas competencias??	X		X		X		
5 ¿La empresa reconoce de manera formal los logros obtenidos en su desempeño laboral?	X		X		X		
Dimensión 2: Factores Higiénicos (Remuneración, Incentivos, Condiciones laborales, Relaciones interpersonales, Seguridad Laboral)	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
6 ¿Está satisfecho con la remuneración que recibe por el trabajo que desempeña??	X		X		X		
7 ¿Recibe incentivos económicos o reconocimientos adicionales por su buen desempeño laboral??	X		X		X		
8 ¿Las condiciones laborales (infraestructura, recursos y ambiente físico) de su puesto de trabajo son adecuadas?	X		X		X		
9 ¿Mantiene relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas con sus compañeros de trabajo?	X		X		X		
10 ¿Percibe que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral??	X		X		X		

Variable 2: Retención del personal		Relevancia		Pertinencia		Claridad	
Dimensión 1: Clima organizacional (Ambiente laboral positivo, Trabajo en equipo, Comunicación efectiva)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
11	¿En su área de trabajo existe un ambiente laboral positivo que favorece su desempeño??	X		X		X	
12	¿En su área de trabajo se fomenta y practica el trabajo en equipo entre los colaboradores??	X		X		X	
13	¿Siente que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes?	X		X		X	
Dimensión 2: Liderazgo (Liderazgo participativo, Influencia positiva, Empatía)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
14	¿Su jefe de área practica un liderazgo participativo al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones??	X		X		X	
15	¿Su jefe ejerce una influencia positiva que motiva y orienta el desempeño del equipo??	X		X		X	
16	¿Su jefe demuestra empatía al comprender y considerar las necesidades y opiniones de los miembros de su área??	X		X		X	
Dimensión 3: Estabilidad laboral (Estabilidad del empleo, Acuerdos contractuales, Claridad de las funciones, Reducción de despidos)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
17	¿Considera que en su empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo?	X		X		X	
18	¿Percibe que los acuerdos contractuales establecidos por la empresa son claros y se cumplen adecuadamente?	X		X		X	
19	¿Considera que existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?	X		X		X	
20	¿Cree que la empresa aplica políticas orientadas a la reducción de despidos del personal?	X		X		X	

*Aumentar filas según la necesidad del instrumento de recolección

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: Mg Mg.. Andrea Ferrer Quispe DNI: 71994720.....


Mg. Andrea Ferrer Quispe
 Lic. Administración
 CORLAD: 039099

Firma del Experto



Huella Digital



Carta de Presentación

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister: LAZARO DIAZ JUAN RENEE

Presente. -

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: **Alanya Vasquez Miluska Katherine** egresado del programa académico de ADMINISTRACION de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: Propuesta de mejora de la motivación laboral para la retención del personal en la microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., distrito de Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026 y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,

Firma de estudiante

Alanya Vasquez, Miluska Katherine

DNI N.º: 74891838

Egresado

Formato de Ficha de Validación

FICHA DE VALIDACIÓN*							
TÍTULO: Propuesta De Mejora de la Motivación Laboral para la Retención del Personal En La Microempresa Corporación Educativa Empresarial Inaf S.R.L., Distrito De Jesús Nazareno, Ayacucho, 2026							
Variable 1: Motivación Laboral	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Factores motivacionales (Responsabilidad, Crecimiento profesional, Autonomía, Desarrollo nuevas competencias, Logros obtenidos)	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1 ¿Cumple oportunamente con las tareas y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo??	X		X		X		
2 ¿Considera que su puesto de trabajo le brinda oportunidades concretas de crecimiento profesional dentro de la empresa??	X		X		X		
3 ¿Tiene autonomía para tomar decisiones relacionadas con la organización y ejecución de sus actividades laborales??	X		X		X		
4 ¿La empresa le brinda oportunidades de capacitación o aprendizaje que le permiten desarrollar nuevas competencias??	X		X		X		
5 ¿La empresa reconoce de manera formal los logros obtenidos en su desempeño laboral??	X		X		X		
Dimensión 2: Factores Higiénicos (Remuneración, Incentivos, Condiciones laborales, Relaciones interpersonales, Seguridad Laboral)	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
6 ¿Está satisfecho con la remuneración que recibe por el trabajo que desempeña??	X		X		X		
7 ¿Recibe incentivos económicos o reconocimientos adicionales por su buen desempeño laboral??	X		X		X		
8 ¿Las condiciones laborales (infraestructura, recursos y ambiente físico) de su puesto de trabajo son adecuadas??	X		X		X		
9 ¿Mantiene relaciones interpersonales respetuosas y colaborativas con sus compañeros de trabajo??	X		X		X		
10 ¿Percibe que su puesto de trabajo le brinda estabilidad y seguridad laboral??	X		X		X		

Variable 2: Retención del personal		Relevancia		Pertinencia		Claridad	
Dimensión 1: Clima organizacional (Ambiente laboral positivo, Trabajo en equipo, Comunicación efectiva)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
11	¿En su área de trabajo existe un ambiente laboral positivo que favorece su desempeño??	X		X		X	
12	¿En su área de trabajo se fomenta y practica el trabajo en equipo entre los colaboradores??	X		X		X	
13	¿Siente que en su área de trabajo existe comunicación efectiva entre sus compañeros y jefes?	X		X		X	
Dimensión 2: Liderazgo (Liderazgo participativo, Influencia positiva, Empatía)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
14	¿Su jefe de área practica un liderazgo participativo al involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones??	X		X		X	
15	¿Su jefe ejerce una influencia positiva que motiva y orienta el desempeño del equipo??	X		X		X	
16	¿Su jefe demuestra empatía al comprender y considerar las necesidades y opiniones de los miembros de su área??	X		X		X	
Dimensión 3: Estabilidad laboral (Estabilidad del empleo, Acuerdos contractuales, Claridad de las funciones, Reducción de despidos)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple
17	¿Considera que en su empresa existe estabilidad del empleo en su puesto de trabajo?	X		X		X	
18	¿Percibe que los acuerdos contractuales establecidos por la empresa son claros y se cumplen adecuadamente?	X		X		X	
19	¿Considera que existe claridad de las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo?	X		X		X	
20	¿Cree que la empresa aplica políticas orientadas a la reducción de despidos del personal?	X		X		X	

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplicable (x) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos de experto: MgJUAN RENEE LAZARO DIAZ..... DNI: 31680471.....



Mg. Lic. Adm. Juan Renee Lazaro Diaz
Reg. CLAD N° 04133
Firma del Experto



Confiabilidad del Instrumento a través del alfa de Cronbach

Variable1. Motivación Laboral

Trabajadores

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO											
Código	Variable 1: Motivación Laboral										Sumatoria
	D1					D2					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
E1	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	47
E2	4	4	4	5	5	3	5	5	5	3	43
E3	4	3	5	3	3	3	4	4	5	3	37
E4	4	3	3	5	5	4	5	5	4	3	41
E5	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	41
E6	4	3	4	5	4	5	2	5	5	4	41
E7	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	42
E8	5	4	3	5	4	4	4	5	5	4	43
E9	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
E10	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	45
E11	5	5	3	4	5	4	5	5	5	3	44
E12	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	35
E13	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	47
E14	5	3	3	4	5	3	5	3	3	3	37
E15	4	5	5	4	5	5	4	5	4	3	44
E16	3	3	2	4	3	3	4	4	4	3	33
E17	5	3	3	3	5	3	3	3	5	4	37
E18	4	3	3	5	5	5	4	4	4	4	41
E19	4	3	3	5	5	4	5	5	5	3	42
E20	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46
E21	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	17
E22	5	4	5	3	3	5	5	5	5	3	43
E23	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	46
E24	5	3	3	4	3	3	3	3	4	4	35

E25	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	44
E26	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	35
E27	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	37
E28	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	47
E29	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
E30	5	2	5	5	2	5	2	2	5	2	35
VAR	0.63	0.89	0.84	0.71	1.11	0.69	1.06	0.84	0.83	0.79	
IANZ	2222	3333	5555	5555	5555	8888	2222	5555	2222	5555	
A	22	33	56	56	56	89	22	56	22	56	
Sumatoria de la Varianza de cada ítem	8.4366667										
Varianza Total	37.9655556										

Variable 1. Motivación Laboral		
Alfa de Cronbach	α	0.864201144
Número de ítems	K	10
Sumatoria de Varianza de cada ítem	$\sum V_i$	8.436666667
Varianza Total	Vt	37.96555556

α	Valores de Interpretación
1	Confiabilidad perfecta
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.60 a 0.65	Confiable
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.53 a menos	Confiabilidad nula

Interpretación	<p>En la variable Motivación laboral se encuestó a 30 trabajadores de la Corporación Educativa empresarial Inaf de la cual según la fórmula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.864201144, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia del instrumento posee excelente confiabilidad.</p>
----------------	---

Variable 2. Retención del Personal

Trabajadores

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO											
Código	Variable 2: Retención del Personal										Sumatoria
	D1					D2					
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	
E1	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	46
E2	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	46
E3	5	5	5	4	5	5	3	2	3	5	42
E4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	43
E5	4	4	3	4	5	5	3	4	3	5	40
E6	5	5	3	5	5	5	3	4	3	5	43
E7	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	43
E8	4	4	3	5	5	4	3	5	5	4	42
E9	4	5	5	5	5	5	2	4	3	4	42
E10	4	4	4	3	4	4	2	3	3	4	35
E11	5	5	3	5	5	5	3	5	4	4	44
E12	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	37
E13	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
E14	4	4	3	1	4	2	3	3	3	4	31
E15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49
E16	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	41
E17	4	3	3	4	4	4	3	4	2	5	36
E18	4	3	3	5	5	5	4	4	4	4	41
E19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
E20	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	47
E21	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	13
E22	5	4	4	4	5	5	3	4	3	3	40
E23	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	45
E24	3	4	4	4	5	4	3	3	2	4	36

E25	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	48
E26	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	36
E27	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	34
E28	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	47
E29	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	48
E30	4	3	4	3	4	4	3	3	1	2	31
VARI	0.	0.915	0.876					0			
ANZ	7	5555	6666	1.178	0.432	0.906	1.076	.	1.306	0.648	
A	6	6	7	88889	22222	66667	66667	8	66667	88889	
Sumatoria de la Varianza de cada ítem	8.902222222										
Varianza Total	52.72888889										

Variable 2. Retención Laboral		
Alfa de Cronbach	α	0.92352214
Número de ítems	K	10
Sumatoria de Varianza de cada ítem	$\sum V_i$	8.902222222
Varianza Total	Vt	52.72888889

α	Valores de Interpretación
1	Confiabilidad perfecta
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.60 a 0.65	Confiable
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.53 a menos	Confiabilidad nula

Interpretación	<p>En la variable Retención Laboral se encuestó a 30 trabajadores de la Corporación Educativa empresarial Inaf de la cual según la fórmula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.92352214, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia del instrumento posee excelente confiabilidad.</p>
----------------	---

DECLARACIÓN JURADA

Yo, Miluska Katherine Alanya Vasquez con DNI:74891838, don domicilio real en Av. los libertadores n°287, en el distrito de Carmen alto, provincia de Huamanga, departamento Ayacucho.

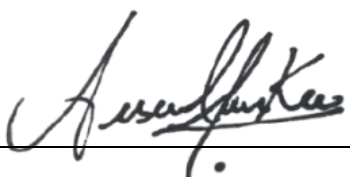
DECLARO BAJO JURAMENTO

En mi condición de Bachiller en Administración con código de estudiante 3111191606 del Programa de Estudios de Administración de la Facultad de Humanidades, Ciencias y Salud de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2026-I

Que los datos consignados en la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA RETENCIÓN DEL PERSONAL EN LA MICROEMPRESA CORPORACIÓN EDUCATIVA EMPRESARIAL INAF S.R.L., DISTRITO DE JESÚS NAZARENO, AYACUCHO, 2026, son reales y no hubo manipulación ni fabricación de los resultados, todo lo que se presenta en la investigación tanto los resultados, validaciones de los expertos y toda información colocada es auténtico y real.

Doy fe que esa declaración corresponde con la verdad.

Huamanga, 01 de abril del 2026



Firma del estudiante bachiller

Alanya Vasquez Miluska Katherine



(Huella Digital)