



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

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO
ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA**

**AUTOR
VARGAS MALLMA, JEANS CRISTIAN
ORCID:0009-0001-4184-9604**

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

**CHIMBOTE-PERÚ
2026**



FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS

PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 0028-061-2026 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **21:19** horas del día **23** 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 EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026**

Presentada Por :
(3111130025) **VARGAS MALLMA JEANS CRISTIAN**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **13**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Licenciado 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 EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026 Del (de la) estudiante VARGAS MALLMA JEANS CRISTIAN, asesorado por ESTRADA DÍAZ 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, 06 de Julio del 2026



Mgtr. Roxana Torres Guzman
RESPONSABLE DE UNIDAD DE INTEGRIDAD CIENTÍFICA

Dedicatoria

A mi querida familia, padres y hermanos por apoyarme siempre y motivarme en los momentos más difíciles de mi vida.

Agradecimiento

A Dios Padre Creador Eterno, gracias por darme la vida y por cuidarme siempre.

A mis queridos maestros de la Universidad, por sus enseñanzas y compartir sus experiencias.

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	8
2.1 Antecedentes	8
2.2 Bases Teóricas.....	18
2.3 Hipótesis	37
III. Metodología.....	38
3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación.....	38
3.2 Población.....	41
3.3 Operacionalización de variables	43
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	44
3.5 Método de análisis de datos	45
3.6 Aspectos éticos.....	45
IV. Resultados	48
V. Discusión	75
VI. Conclusiones	133
VII. Recomendaciones.....	136
Referencias bibliográficas	139
Anexos	146
Anexo 1. Carta de recojo de datos	146
Anexo 2. Documento de autorización para el desarrollo de la investigación (Ley N° 29733)	147
Anexo 3. Declaración Jurada de Integridad Científica y Conflictos de Interés.....	148
Anexo 4. Consentimiento informado u otros que corresponde a la investigación....	149
Anexo 5. Matriz de consistencia y operacionalización.....	150
Anexo 6. Ficha de Identificación del Experto	153

Anexo 7. Ficha técnica de los instrumentos (descripción de propiedades métricas; validez, confiabilidad, u otros)..... 156

Lista de Tablas

Tabla 1. Características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	48
Tabla 2. Características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	50
Tabla 3. Características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	52
Tabla 4. Características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	54
Tabla 5. Características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	56
Tabla 6. Características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	58
Tabla 7. Propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	60

Lista de Figuras

Figura 1 Características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	49
Figura 2 Características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	51
Figura 3 Características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	53
Figura 4 Características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	55
Figura 5 Características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	57
Figura 6 Características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.	59

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. La metodología fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de propuesta y diseño no experimental, transversal. La población estuvo conformada por 120 trabajadores y la muestra estuvo conformado por 92. Para el recojo de información se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario conformado por 24 preguntas en escala Likert. Los resultados fueron: Sobre la variable motivación laboral, el 59.78% de los trabajadores mencionan que casi nunca las tareas complejas que se realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño, el 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca tienen metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta. Sobre la variable compromiso organizacional, el 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se identifican con los valores institucionales de la Ugel Huanta. Se concluye que, el fortalecimiento de la motivación laboral constituye un factor clave para mejorar el compromiso organizacional y, en consecuencia, optimizar el desempeño institucional de la UGEL Huanta. Su adecuada implementación permitirá avanzar hacia mayores niveles de eficiencia, calidad del servicio educativo y excelencia en la gestión pública, en concordancia con los lineamientos del Estado y las demandas de la comunidad educativa.

Palabras clave: actitud, comportamiento, motivación, relaciones laborales

Abstract

The present research had the general objective: To establish a proposal for the improvement of work motivation for the organisational commitment of the administrative staff of the Local Educational Management Unit of Huanta, Ayacucho, 2026. The methodology was of an applied type with a quantitative approach, descriptive proposal level and non-experimental, cross-sectional design. The population consisted of 120 workers and the sample consisted of 92. For the collection of information, the survey technique was used and the questionnaire instrument consisted of 24 questions on a Likert scale. The results were: Regarding the work motivation variable, 59.78% of the workers mentioned that almost never do the complex tasks carried out at Ugel Huanta motivate them to improve their performance, 48.91% of the workers mentioned that they almost never have clear work goals that guide their daily work at Ugel Huanta. Regarding the organisational commitment variable, 53.26% of the workers mentioned that they almost never identify with the institutional values of Ugel Huanta. It is concluded that strengthening work motivation constitutes a key factor in improving organisational commitment and, consequently, optimising the institutional performance of UGEL Huanta. Its proper implementation will allow progress towards higher levels of efficiency, quality of educational service, and excellence in public management, in accordance with the guidelines of the State and the demands of the educational community.

Key words: attitude, behaviour, motivation, labour relations

I. Planteamiento del problema

En el sector público, la motivación laboral desempeña un papel crucial para garantizar que los trabajadores ejerzan sus funciones con eficiencia, responsabilidad y orientación al servicio de la ciudadanía; cuando los colaboradores se sienten motivados, no solo incrementan su rendimiento individual, sino que también aportan al logro de los objetivos institucionales; asimismo, el compromiso organizacional es esencial para fortalecer la permanencia, la identificación con la entidad y la disposición al esfuerzo adicional por parte del personal; ambos factores se convierten en pilares para alcanzar una gestión pública eficaz, transparente y orientada al bien común; sin embargo, a pesar de su importancia, en diversas partes del mundo se han identificado problemas relacionados tanto con la motivación laboral como con el compromiso organizacional, lo cual ha generado repercusiones negativas en el funcionamiento de instituciones estatales (Saltos & Rivas, 2025).

En el ámbito europeo, específicamente en España según Rodríguez (2022) menciona que se han identificado problemas persistentes en la motivación laboral de los trabajadores en las organizaciones estatales; el 51,1% de los trabajadores, considera que su entidad no ofrece políticas adecuadas para conciliar la vida laboral y personal, además, el 62% de los empleados se declara insatisfecho con su remuneración, se puede decir que, las principales causas radican en la falta de incentivos económicos, el estancamiento profesional y un liderazgo burocrático que limita la autonomía; esta situación provoca una baja disposición al logro, desinterés por las tareas y menor productividad; además, se evidencia una falta de compromiso organizacional, debido a la poca conexión emocional entre los empleados y sus organizaciones, del mismo modo, se observa una limitada participación en decisiones, escasa identificación con los valores institucionales y la percepción de un ambiente laboral rígido, el cual genera una alta rotación, ausentismo y una disminución en el cumplimiento de metas institucionales.

Además, en España la falta de compromiso organizacional es tal que incluso los cambios más pequeños pueden inquietar a los trabajadores de una organización pública, y la ausencia de una comunicación transparente puede exacerbar sus temores y generar resistencias. Influyendo en el compromiso organizacional. Las organizaciones suelen subestimar lo vital de la comunicación en la gestión del cambio, por lo que no comunicar los motivos y plazos de forma transparente y firme es uno de las faltas más comunes que

se cometen en este tipo de procesos. Perjudicando la calidad del servicio brindado (Macetas & Carhuacho, 2025).

En Francia, uno de los principales problemas que afecta la gestión institucional es la baja motivación laboral; entre las causas más frecuentes se encuentran la falta de reconocimiento al esfuerzo individual, las escasas oportunidades de desarrollo profesional, la limitada participación en la toma de decisiones y el estilo autoritario de liderazgo; estas condiciones generan consecuencias negativas como el aumento del ausentismo, el deterioro del clima organizacional, la pérdida de compromiso con los objetivos institucionales y la disminución del rendimiento laboral; asimismo, el compromiso organizacional ha disminuido considerablemente debido a que muchos empleados no sienten que su trabajo tenga impacto en la mejora del servicio público, la despersonalización del entorno laboral y la débil comunicación institucional afectan la lealtad hacia la organización y reducen el sentido de pertenencia, lo cual repercute en la eficacia del servicio prestado al ciudadano (Ménendez, 2024).

En España se hizo un estudio múltiple a las distintas instituciones educativas y los resultados arrojados fueron alarmantes, se ha observado que un nivel alto de trabajadores tienen deseos de abandonar la institución donde se encuentran laborando, las múltiples deficiencias asociadas han generado este suceso; la organización y administración de las propias instituciones ha venido afectando a los mismos trabajadores lo que ha hecho que sus desempeños dentro de la institución y el compromisos que tenían hayan disminuido, hasta el punto de querer dejar a la institución. La causa principal viene arraigada de la propia administración de la institución, los trabajadores no se sienten motivados, ya que factores como la existencia de un mal clima laboral, la presencia de mucha envidia profesional; no se les brinda oportunidades de crecimiento laboral y con ello que no tienen las herramientas y condiciones adecuadas para el desarrollo de sus actividades, han generado insatisfacción en los trabajadores, esto a su vez a influido en el desempeño que tenían ya que, ya no es el 2 mismo; así mismo, ya no sienten el mismo compromiso de permanecer dentro de la institución (Eirín et al., 2021).

En Latinoamérica, las instituciones públicas atraviesan por serios problemas de motivación laboral. Las condiciones laborales inestables, la baja remuneración y la escasa valoración del desempeño individual son elementos comunes que disminuyen la implicancia de los trabajadores en sus funciones. Estas limitaciones originan una cultura organizacional débil, altos niveles de estrés y menor calidad en la atención pública. Al

mismo tiempo, el compromiso organizacional se ve minado por estructuras institucionales poco transparentes, una limitada comunicación vertical y horizontal, así como un liderazgo escasamente inspirador. La consecuencia de ello es una desvinculación progresiva de los trabajadores con los fines institucionales, afectando tanto la eficiencia como la legitimidad de las entidades estatales (Dolores & Salazar, 2025).

En las entidades públicas de Ecuador, se han documentado niveles preocupantes de desmotivación laboral; esta situación se origina en la falta de oportunidades de ascenso, la inestabilidad contractual y la sobrecarga de trabajo; como consecuencia, los empleados muestran falta de compromiso con las metas institucionales, bajos niveles de energía y apatía frente a la mejora continua; a su vez, se percibe un compromiso organizacional frágil, motivado por la escasa identificación con la misión institucional y el limitado reconocimiento a la trayectoria laboral. Esta desvinculación emocional y conductual afecta negativamente la cohesión entre equipos, obstaculizando la coordinación de esfuerzos y reduciendo la calidad del servicio público (Sánchez et al., 2022).

En México, el problema de las municipalidades es la poca preparación para el cambio, es decir, una omisión común al abordar esta situación, es no evaluar cuidadosamente el compromiso organizacional antes de iniciar actividades de mejora, ya sea de procesos, uso de tecnologías y otros factores. Sin una evaluación integral, las organizaciones pueden pasar por alto obstáculos y riesgos potenciales, lo que lamentablemente puede conducir a esfuerzos frustrados y malos resultados. Generando que la calidad de servicio sea muy deficiente, por ende, muchas quejas de los usuarios (Rojero et al., 2023).

En el Perú, diversas entidades públicas han reportado dificultades en la motivación laboral; entre las causas principales son la contratación temporal, la escasa capacitación y la falta de reconocimiento al esfuerzo de los trabajadores; esto ha generado una baja productividad, desinterés en las tareas asignadas y una actitud de cumplimiento mínimo. Asimismo, se ha identificado una disminución significativa en el compromiso organizacional, relacionada con la falta de alineación entre los valores personales y los institucionales, y una gestión que no fomenta la participación activa del trabajador. Esto repercute en la fragmentación de los equipos de trabajo, en el debilitamiento del clima organizacional y en la deficiente atención a la ciudadanía (Oróstegui & Dávila, 2021).

En entidades públicas como el Programa de Prevención Estratégica del Delito de Lima Metropolitana y Callao, se evidencian limitaciones en la motivación laboral, ocasionadas principalmente por la ausencia de una cultura organizacional sólida, la falta de reconocimiento, las deficiencias en el liderazgo y la escasa inversión en capacitación del personal; estas carencias generan consecuencias como la disminución del entusiasmo por el trabajo, bajo rendimiento individual y colectivo, así como un clima organizacional poco favorable; de igual forma, se observa un compromiso organizacional débil, influenciado por estructuras rígidas, limitada participación en la toma de decisiones y la percepción de escasa valoración del talento humano. Esto puede traducirse en una desvinculación afectiva con la institución, falta de identificación con los objetivos institucionales y mayor rotación de personal; en ese contexto, se hace evidente la necesidad de fortalecer y mejorar la motivación del personal y de esa manera lograr mayor compromiso con la institución (La Cotera, 2021).

Además, se ha visto reflejada la falta de compromiso por parte del personal tanto del sector público como privado, esto se ha ido perdiendo durante el periodo de virtualidad y ahora con el retorno a sus puestos ya no existe ese compromiso con la organización, esta problemática presenciada se debe a factores como por ejemplo 3 que hay personal con contrato indefinido los cuales al sentir su continuidad no ponen el mismo empeño, así mismo, también existe personal con contrato ordinario que al no sentirse seguro o estable también tienen esa falta de compromiso con la organización; estos aspectos en consecuencia han traído un nivel de desempeño inadecuado y con ello que estos se encuentren en un nivel bajo a la hora de efectuar sus actividades lo que terminado generando un impacto negativo en el servicio educativo que brindan (González et al., 2024).

A nivel local, en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, donde se desarrolló la investigación, se ha observado que los trabajadores, se encuentran desmotivados, principalmente porque existen brechas en las capacidades de comunicación entre los funcionarios y los trabajadores, del mismo modo, hay una falta de interés hacia el trabajo que se realiza, que denota una creciente insatisfacción por la monotonía de las tareas. Estas deficiencias tienen un impacto significativo en el compromiso organizacional, que dificulta a la entidad pública mantener una productividad óptima y generar un ambiente de trabajo desfavorable para alcanzar los objetivos planteados por la misma. Es por ello que en la presente investigación se elaboró

una propuesta de mejora de la motivación laboral para lograr un mayor compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta.

En ese sentido, en la investigación realizada, con respecto a la motivación laboral se encontraron los siguientes problemas, se reflejó que casi nunca las tareas complejas que se realizan en la Ugel Huanta motivan a mejorar el desempeño del trabajador. Asimismo, casi nunca se tienen metas laborales claras que orienten su trabajo diario en la Ugel Huanta. Además, los trabajadores son capaces de mantener un desempeño adecuado aún bajo presión laboral en la Ugel Huanta.

Por otro lado, en cuanto al compromiso organizacional, los trabajadores mencionaron que casi nunca se sintieron identificaron con los valores institucionales de la Ugel Huanta. Asimismo, mencionaron que casi nunca se sienten emocionalmente satisfechos con su trabajo en la Ugel Huanta. Además, mencionaron que casi nunca permanecer en la Ugel Huanta les permitiría conservar beneficios importantes.

Por lo que, se emplearon estrategias como propuesta de mejora, las cuales fueron la implementación adecuada de una planificación del trabajo, definiendo roles, responsabilidades y metas específicas que permitan dar sentido a las tareas complejas. Formular objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales, alineados al POI y PEI institucional; redistribuir funciones, establecer prioridades y definir tiempos razonables para el cumplimiento de tareas; delegar funciones y niveles de decisión según competencias, promoviendo mayor autonomía en el personal. También se tiene la implementación de campañas internas, talleres y actividades que promuevan la práctica de los valores en el trabajo diario; establecer mecanismos formales e informales para valorar el esfuerzo y logros del personal; socializar de manera clara y periódica los derechos, beneficios y oportunidades que ofrece la entidad; implementar programas de formación que mejoren las competencias y empleabilidad de los trabajadores.

En ese sentido, para la presente investigación se planteó el siguiente problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? Además, se plantearon los siguientes problemas específicos: ¿Cuáles son las características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características de

la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026?

Asimismo, la investigación tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Para alcanzar el objetivo general se planteó los siguientes objetivos específicos: Definir las características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Determinar las características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Definir las características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Identificar las características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Describir las características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Identificar las características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

La investigación se justificó de forma teórica, debido a que se amplió el conocimiento sobre la motivación laboral y el compromiso organizacional. En ese sentido, se considera para la variable motivación laboral las dimensiones motivación de logro, motivación de poder y motivación de afiliación; asimismo, para la variable compromiso organizacional se han incluido las dimensiones de compromiso afectivo, compromiso de continuidad y compromiso normativo. De esta manera, el estudio permitió enriquecer la teoría organizacional al integrar aportes recientes sobre el

comportamiento humano en el trabajo y sirvió de base para futuras investigaciones orientadas a fortalecer la motivación del personal administrativo y el compromiso organizacional en el ámbito público, como la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta. Del mismo modo, tuvo una justificación práctica, ya que los resultados sirvieron para reducir los problemas presentes en la motivación del personal administrativo y el compromiso organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta. Para ello, se propuso un plan de mejora que contemple acciones orientadas a fortalecer la motivación del personal, así como promover el compromiso organizacional de dicha entidad pública. De esta manera, los directivos deberán diseñar estrategias adaptadas a sus recursos y necesidades, con el propósito de lograr un personal más motivado y comprometido con la organización, lo que eventualmente ha contribuido a mejorar la eficiencia en la gestión pública y la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad. Finalmente, contó con una justificación metodológica, ya que la investigación se enmarcó dentro del tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, nivel descriptivo de propuesta y de diseño no experimental de corte transversal. En tal sentido se obtuvo información concreta y medible sobre la realidad de la motivación del personal administrativo y el compromiso organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta. De esta manera para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y se aplicó como instrumento un cuestionario estructurado en escala Likert. Dicho cuestionario estuvo compuesto por 24 preguntas, el mismo que fue validado por tres Licenciados en Administración, expertos en los temas tratados, de los cuales dos expertos cuentan con el grado académico de Magíster y un experto cuenta con el grado académico de Doctor. Además, la confiabilidad del instrumento se midió mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, teniendo como resultado para la variable motivación laboral 0.83991412; calificando al instrumento como excelente confiabilidad. Para la variable compromiso organizacional el resultado fue de 0.78558102, calificando al instrumento como excelente confiabilidad. En ese sentido, el marco metodológico garantizó que los datos recogidos en el estudio fueron objetivos y fiables. De esta manera, los resultados sirvieron como un valioso aporte metodológico para futuras investigaciones que aborden temas relacionados en otras instituciones públicas, al proporcionar una herramienta clara, organizada y adaptable a contextos similares.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Variable 1: Motivación laboral

Salan (2022) en su artículo científico previo a la obtención del grado académico de Magíster en Salud Ocupacional, en la Universidad Regional Autónoma de los Andes (UNIANDES), en Ecuador, desarrolló la tesis titulada: *Factores de riesgo psicosocial y la motivación laboral de los trabajadores del Centro de Salud Artezon*. Tuvo como objetivo general: Analizar la relación entre los factores de riesgo psicosocial y la motivación laboral de los empleados del Centro de Salud Artezon, entre los meses de junio-septiembre de 2021. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental de corte transversal, con una muestra poblacional de 34 trabajadores; se utilizó la técnica de la encuesta y la entrevista aleatoria, y como instrumentos dos cuestionarios: uno sobre motivación laboral con 20 ítems, pero se tomaron en cuenta los resultados descriptivos por dimensiones en donde, respecto a la motivación laboral el 94% perciben un nivel regular en la motivación laboral, el 56% presentan un nivel bueno en base a la dimensión intrínseca competencia profesional, el 63% perciben un nivel muy bueno en la dimensión extrínseca la presión del trabajo alcanza, el 35% expresaron que perciben un nivel excelente en la relación interpersonal con los jefes. Se concluye que, se determinó que existe una relación significativa, positiva y moderada entre el nivel de riesgo psicosocial y la motivación laboral de los trabajadores del Centro de Salud Artezon.

Herrera (2022) en su tesis previo a la obtención del grado de maestría en administración pública, en la Universidad Estatal de Milagro, en Ecuador, desarrolló la tesis titulada: *La Motivación Laboral y su influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del Registro de la Propiedad del Cantón La Troncal 2019-2020*. Tuvo como objetivo Analizar la motivación y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del Registro de la Propiedad del Cantón la Troncal 2019-2020. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental de corte transversal, con una muestra poblacional de 130. servidores públicos. De los resultados de la motivación laboral, el 47.6% de los servidores tienen una actitud desmotivada por motivo de que no conocen los objetivos de la organización, el 38% de los servidores están totalmente de acuerdo que el no

tener manuales de funciones origina que los empleados tengan poco compromiso con la entidad, el 52% de los empleados del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón La Troncal, están totalmente de acuerdo que las capacitaciones deben ser de acuerdo a la profesión, de esta manera los servidores podrán realizar sus actividades dentro de los rangos de calidad. Se concluye que la motivación laboral es importante para lograr la efectividad de una organización, ya que determinar el comportamiento y el nivel de desempeño de los servidores.

Jiménez y Rueda (2022) en su tesis previo a la obtención del título de licenciada en administración pública, de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, Ecuador, desarrolló la tesis titulada: *La motivación laboral y su incidencia en la calidad de servicios del Gobierno Municipal San Pedro de Huaca*. Tuvo como objetivo Analizar la motivación laboral y su incidencia en la calidad de los servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Pedro de Huaca periodo 2020-2021. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo, diseño no experimental de corte transversal, con una muestra poblacional de 96 servidores público y la muestra estuvo compuesta por 75 servidores públicos. De los resultados se tiene que el 52% de los funcionarios manifiestan un descontento frente a las prestaciones sociales que reciben por parte de la institución, el 45% de los servidores públicos indican que están en desacuerdo que la institución ofrece incentivos laborales no económicos, el 39% de los servidores públicos se encuentran en desacuerdo que la comunicación es adecuada entre los miembros que pertenecen a la institución. Se concluye, que la débil motivación laboral producida por un descontento en las prestaciones sociales recibidas, una comunicación deficiente entre los miembros de la institución, un débil trabajo en equipo y un reducido número de capacitaciones incide en la baja calidad de los servicios prestados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Pedro de Huaca, la cual se ve reflejada en una limitada capacidad de respuesta, una débil comunicación, y un bajo nivel de confiabilidad ciudadana.

Variable 2: Compromiso organizacional

Chiluisa y Yautibug (2024) en su tesis previo a la obtención de título de licenciado en gestión de talento humano, de la Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador, desarrolló la tesis titulada: *El endomarketing y el compromiso organizacional en el GAD Municipal Intercultural del cantón Pujilí*. La presente investigación tuvo como objetivo principal proponer estrategias de Endomarketing para mejorar el

compromiso organizacional en el GAD Municipal Intercultural de Pujilí. Para ello, se utilizó una metodología de carácter cuantitativo, usando un diseño no experimental y finalmente el método transversal descriptivo, la población estuvo conformado por 400 funcionarios públicos y la muestra con un total de 71 funcionarios. Los resultados mostraron respecto al compromiso organizacional el 12.68% de los empleados se sienten altamente comprometidos, el 47.89% muestran un nivel medio, y el 39.44% un nivel alto. Se concluye, que fortalece el compromiso organizacional, mejorando la productividad organizacional y el bienestar de los empleados. Para la entidad, optimiza el servicio, reduce costos y disminuye la rotación de personal, reforzando la cultura corporativa. Para los trabajadores, crea un mejor ambiente laboral, fomenta la identificación con la entidad y aumenta la satisfacción y la salud mental. Estas iniciativas buscan aumentar la motivación y el bienestar general de los empleados, potenciando su productividad y compromiso laboral.

Hernández & Arango (2025) en su tesis previo a la obtención del grado de maestría en Administración del desarrollo humano y organizacional, de la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia, se desarrolló la tesis titulada: *Compromiso organizacional y su relación con el síndrome de Burnout en los empleados de instituciones prestadoras de salud en el Municipio de Santa Rosa de Cabal*”, tuvo como objetivo tiene como objetivo analizar la influencia del compromiso organizacional sobre el síndrome de burnout en el personal que labora en instituciones públicas y privadas del sector de la salud en el municipio de Santa Rosa de Cabal, para cumplir con los objetivos propuestos se llevó a cabo la investigación bajo las siguientes características metodológicas, se utilizó un enfoque de investigación cuantitativo, la muestra es de tipo censal, su alcance es descriptivo, correlacional, con diseño no experimental. La población está compuesta por personal asistencial, médicos, auxiliares, jefes, personal de mantenimiento, entre otros, para un total de 119 individuos. Como fuentes de información se utilizaron la revisión documental y la encuesta. Entre los principales resultados se destacan: se evidencia un nivel de compromiso generalmente alto en las tres dimensiones, con un porcentaje por encima del 78%, teniendo mayor significancia las dependencias de vacunación, consulta externa y agendamiento. Como conclusión, la comprensión de la dinámica entre el compromiso organizacional y el síndrome de burnout en este contexto resulta pertinente y favorece la gestión del talento humano en términos de toma de decisiones y procesos de mejora. Asimismo, en el ámbito académico, este estudio corrobora la

relación entre ambos constructos y representa un insumo valioso para futuras investigaciones.

Núñez (2022) en su tesis previo a la obtención del grado de maestría en gerencia en servicios de la salud, de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador, su tesis titulada: *Compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del área de un Hospital General de segundo nivel de atención en ciudad de Guayaquil*. Tuvo como objetivo general el analizar si el compromiso organizacional influye en el desempeño laboral del hospital mencionado para implementar un plan de estrategia de mejora en la institución. Para ello se utilizó una metodología de investigación, con un enfoque cuantitativo porque se recolectaron datos susceptibles de medición y con un diseño no experimental por cuanto las variables se estudiaron en su forma original sin ningún tipo de alteración. En cuanto a la técnica de la investigación se utilizó la encuesta y como instrumentos se utilizaron dos cuestionarios, el primero sobre el compromiso organizacional compuesto de 18 ítems y el segundo sobre el desempeño laboral compuesto de 11 ítems, ambos aplicados sobre una muestra de población de 46 participantes en total. De los resultados se tiene que el 65% no toman como suyos o personales los problemas de la organización, el 52% del personal están de acuerdo de sentir una necesidad y un deseo de permanecer a su organización, el 39% de las personas encuestadas se encuentran totalmente de acuerdo en que se les haría difícil dejar la organización. Se concluye en cuanto al compromiso organizacional pudieron reflejar que la dimensión del compromiso normativo fue el que prevaleció y el más bajo fue el compromiso de continuidad, en cambio en el desempeño laboral la dimensión más alta fue la de calidad de atención y la dimensión con resultados fue la de productividad evidenciando de esta forma las áreas que necesitan fortalecerse en los encuestados.

Antecedentes nacionales

Variable 1: Motivación laboral

Cuyubamba y Vásquez (2024) en su artículo científico realizado en la revista SCIÉENDO y publicado en la Universidad Peruana Unión, en Perú, titulada: *Motivación laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de la municipalidad distrital de San Ramón, Chanchamayo*. Tuvo como objetivo general: Establecer la relación que existe entre la motivación laboral y el compromiso organizacional de los colaboradores del municipio distrital de San Ramón. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no

experimental de corte transversal, con una población de 150 colaboradores y una muestra aleatoria de 108; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 18 ítems, pero se tomaron en cuenta los resultados descriptivos por dimensiones: El 93,5% de los trabajadores percibieron un nivel alto en cuanto a la motivación laboral, evidenciando que la mayoría se sienten motivados y comprometidos con la municipalidad; asimismo, el 80,6% presentó un nivel alto en la motivación intrínseca, el 83,3% en la motivación extrínseca y el 75,9% en la motivación, reflejando predominio de estímulos tanto internos como externos que impulsan su desempeño. Se concluye que, por todo ello, gran parte de los trabajadores se sienten con el compromiso de permanecer dentro del municipio, porque les ha dado la oportunidad de crecer y desarrollar profesionalmente y es por ello, que tienen esa necesidad de recompensar a la organización todos los beneficios que les ha proporcionado.

Pinto (2022) en su tesis previo a la obtención del título profesional de licenciada en Psicología, de la Universidad Autónoma de Ica. Se desarrolló la tesis: *La motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de transportes de la Municipalidad provincial de San Román - Juliaca 2021*. El objetivo fue establecer la relación que existe entre la motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román. La metodología fue de tipo descriptiva, correlacional, con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 73 trabajadores. De los resultados obtenidos de la motivación laboral se tienen, el 60.3% señalan un nivel regular en la motivación laboral, el 60.3% señalan un nivel regular de motivación extrínseca posiblemente relacionado a los factores externos que pueda presentar, el 68.5% señalan un nivel regular en la motivación intrínseca. Se concluye, que es fundamental que la entidad preste atención a estos niveles de motivación y desarrolle estrategias para fomentar tanto la motivación intrínseca como la extrínseca. Esto podría incluir la implementación de programas de reconocimiento, oportunidades de desarrollo profesional, y la creación de un ambiente de trabajo que aliente la autorrealización y el compromiso personal. Al abordar estas áreas, la organización puede mejorar el bienestar de sus colaboradores y, en consecuencia, su desempeño general.

Céspedes (2025) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad de Huánuco, en Perú, desarrolló la tesis titulada: *La motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2024*. Tuvo como objetivo general: determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en dicha municipalidad. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con una población censal de 45 trabajadores; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario estructurado de 18 ítems con escala de Likert. De los resultados de la motivación laboral se tienen que el 40,00% de los empleados manifestó estar de acuerdo en que prefieren colaborar con sus colegas que trabajar de forma individual, mientras que el 65,71% considera que existen estrategias que potencian la comunicación entre los empleados, el 45,71% está de acuerdo en que les resulta placentero interactuar con compañeros de trabajo de su oficina y otras dependencias, y el 45,71% considera emocionante los desafíos que se presentan en su oficina. Asimismo, el 60,00% se siente muy feliz al alcanzar las metas propuestas y el 65,71% logra las metas de su área tal como fueron programadas y el 60,00% percibe favorablemente los métodos ofrecidos por su jefe inmediato. Se concluye, los resultados evidencian que la motivación laboral de los empleados se encuentra sustentada principalmente en el logro de metas y en el apoyo recibido por parte de sus superiores, aspectos que generan satisfacción y un sentimiento de realización personal en la mayoría de los colaboradores. Asimismo, se observa una percepción positiva respecto a las estrategias de comunicación existentes, lo cual favorece el trabajo coordinado y el cumplimiento de los objetivos del área.

Variable 2: Compromiso organizacional

Atoche (2022) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad Privada del Norte, en Perú, desarrolló la tesis titulada: *Compromiso organizacional de los trabajadores de una municipalidad distrital, Lima, 2020*. Tuvo como objetivo general: *Determinar el grado de compromiso organizacional de los trabajadores de una municipalidad distrital de Lima, 2020*. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con una población censal de 50 trabajadores; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 21 ítems. De los resultados del compromiso organizacional, el 59% de los trabajadores presentó un nivel bajo de compromiso

organizacional, el 55% mostraron un nivel bajo de compromiso afectivo, evidenciando que la mayoría del personal no se siente completamente vinculado con la organización en ninguno de los tipos de compromiso evaluado. Se concluye que, se determinó que los trabajadores presentan un alto nivel de compromiso organizacional, especialmente en el componente afectivo, lo cual evidencia un fuerte vínculo emocional y actitudinal hacia la municipalidad.

Galvez y Julca (2022) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciados en Administración, en la Universidad Señor de Sipán, en Perú, desarrollaron la tesis titulada: *Clima laboral y compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Chiclayo 2020*. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre el clima laboral y compromiso organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de la Victoria, Chiclayo 2020. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional, diseño no experimental de corte transversal, con una población censal de 53 trabajadores; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 42 ítems, los resultados del compromiso organizacional muestran que: El 69.81% estuvieron ni de acuerdo ni en desacuerdo en que en la Municipalidad de La Victoria existe oportunidad de progresar, el 54.77% estuvieron en desacuerdo en que su superior en jefe se interesa por el éxito de los trabajadores de la Municipalidad de La Victoria, el 37.74% estuvieron en desacuerdo en que se reconocen los logros y resultados. Se concluye, que los resultados reflejan una percepción mayoritariamente desfavorable del clima laboral en la Municipalidad de La Victoria. El hecho de que un alto porcentaje de trabajadores se mantenga indiferente respecto a las oportunidades de progreso sugiere incertidumbre, falta de información clara o escasa confianza en que el esfuerzo personal pueda traducirse en crecimiento.

Pizarro y Torres (2023) en su tesis previo a la obtención de licenciado en Psicología, de la Universidad San Ignacio de Loyola, desarrolló la tesis titulada: *Desempeño laboral y compromiso organizacional en trabajadores sociales de un hospital del sector público*, tuvo como objetivo El presente estudio tuvo como objetivo determinar el desempeño laboral y compromiso organizacional en trabajadores sociales de un hospital del sector público. El enfoque fue cuantitativo con diseño no experimental de tipo aplicado, descriptivo. Se utilizaron dos cuestionarios: La escala de Compromiso organizacional basado en la teoría de Meyer y Allen; así como, el cuestionario de Desempeño laboral, basado en el Modelo Campbell, los

cuales fueron dirigidos a una muestra de 51 trabajadores sociales de un hospital del sector público. De los resultados se tiene que, conforme a los resultados de las puntuaciones de la curtosis para verificar la normalidad, se comprobó que las variables de estudio (desempeño laboral y compromiso organizacional) y sus dimensiones estaban dentro un rango aceptable ($g_2 < 3$). Según esto, se puede afirmar que los datos se acercan a una distribución normal. Se concluye que, el compromiso y desempeño pueden tener una magnitud diferente al resultado de la investigación. Los resultados de la investigación y estudios citados previamente demostraron que las variables de estudio se relacionan significativamente y de forma directa, lo que a su vez contribuiría con que los líderes también se preocupen en mejorar su compromiso con la organización a través de estrategias de retención de talento humano

Antecedentes locales

Variable 1: Motivación laboral

Quispe (2025) en su tesis para obtener el título de Licenciado en Administración, en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, en Perú, desarrolló la tesis titulada: *Motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en el Centro de Salud Los Licenciados del distrito de Ayacucho, 2025*. Tuvo como objetivo general: determinar las características de la motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en el Centro de Salud Los Licenciados del distrito de Ayacucho, 2025. Se aplicó un estudio de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y de propuesta, con diseño no experimental y transversal; la muestra fue de 15 trabajadores, la técnica empleada fue la encuesta y se aplicó un cuestionario estructurado de 28 ítems. De los resultados de la motivación laboral: El 33% de los trabajadores mencionaron que casi siempre tienen problemas de completar sus funciones por falta de conocimiento en la organización, el 53% mencionaron que casi siempre la motivación ayudará a tener mejores resultados, el 40% mencionaron que casi siempre toman con calma los problemas en el campo de labor. Se concluye que, se determinó que la organización en estudio solo motiva a sus colaboradores de manera regular, por lo que se requiere implementar mejoras para lograr un adecuado desempeño laboral.

Espino (2025) en su tesis previo a la obtención del título profesional de licenciado en administración, de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, se desarrolló: *La motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho 2025*; de

la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, para obtener el título profesional de Licenciado en Administración. La presente investigación tuvo como objetivo general: Identificar las características de la motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho 2025. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel de investigación descriptiva y de propuesta, el diseño de la investigación fue de tipo no experimental y transversal, la muestra estuvo conformada por 150 trabajadores; se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario de escala tipo Likert. En relación con la motivación, la mayoría de los trabajadores reconoce que la satisfacción laboral casi siempre influye en su desempeño (54.7%) y que casi siempre se sienten satisfechos con su trabajo (60.7%). Sin embargo, las oportunidades de desarrollo profesional son percibidas como disponibles solo a veces (59.3%). Las condiciones laborales son consideradas casi siempre adecuadas por el 52.6%. Se concluye que, el estudio en la Municipalidad Distrital de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray revela que la motivación y la satisfacción laboral influyen directamente en el desempeño, aunque los trabajadores muestran compromiso y habilidades, se requiere mejorar la capacitación, el desarrollo profesional, la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo.

Valdez (2024) en su tesis previo a la obtención del grado de maestría en gestión pública, de la Universidad César Vallejo, se desarrolló la tesis *Motivación laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad provincial en Ayacucho, 2024*. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación laboral y el compromiso organizacional en los servidores públicos de una Municipalidad Provincial en Ayacucho, 2024. De la metodología, se ha empleado un enfoque cuantitativo, tipo básico, diseño no experimental y transversal, la población estuvo conformada por 82 servidores públicos y la muestra estuvo compuesta por 74 servidores públicos de la municipalidad. De los resultados de la motivación laboral, el 38% de los servidores públicos calificaron en un nivel alto la motivación intrínseca., mientras que un 35% expresaron un valor muy alto. Además, para la motivación extrínseca, el 58% expresó que su motivación se encontraba en un nivel regular, mientras que un 23% expresó que este era de un nivel bajo. Y de forma conjunta, el 57% expresó que su motivación laboral se encontraba en un nivel alto y un 28% que estaba en un nivel regular.

Variable 2: Compromiso organizacional

Ayala y Byrne (2023) en su tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad San Ignacio de Loyola, en Perú, desarrollaron la tesis titulada: *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Huanta, 2022*. Tuvo como objetivo general: Determinar las características de la motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en el centro de salud Los Licenciados del distrito de Ayacucho, 2025. La metodología fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel correlacional, diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 63 colaboradores administrativos y con una muestra de 55 trabajadores administrativos y jerárquicos; se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 40 ítems. De los resultados del compromiso organizacional, el 56,36% mencionaron que están de acuerdo en que se identifican con los valores de la institución, el 50,91% mencionaron que están de acuerdo en que se encuentran motivados en su área de labores, el 41,82% mencionaron que están de acuerdo en que la institución tiene un alto grado de significación personal, el 43,64% mencionaron que están de acuerdo en que la institución brinda un ambiente agradable y promueve el trabajo colaborativo, el 40,00% mencionaron que están de acuerdo en que existe una comunicación efectiva que permite aprender y aportar. Se concluye que, los resultados muestran un compromiso organizacional moderado, con fortalezas importantes, pero también con aspectos que requieren atención. Más de la mitad de los trabajadores se identifica con los valores de la institución y manifiesta sentirse motivada en su área de labores, lo que evidencia una base positiva de pertenencia y disposición para contribuir.

Gabino (2023) en su tesis para obtener el título de Maestro en Gerencia en Servicios de Salud, en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, en Perú, desarrolló la tesis titulada: *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de salud que labora en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, Ayacucho 2022*. Tuvo como objetivo general: Determinar la relación que existe entre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de salud que laboran en los diferentes servicios del Hospital Apoyo Jesús Nazareno de Ayacucho, 2022. Se aplicó un estudio de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo y de propuesta, con diseño no experimental y transversal; la muestra censal fue de 110 trabajadores, la técnica empleada fue la encuesta y se aplicó como instrumento un

cuestionario de 53 ítems. De los resultados del compromiso organizacional, el 57,3% del personal asistencial manifestó un nivel indiferente de compromiso organizacional, el 59,1% se ubicó medianamente satisfecho en satisfacción laboral, el 57,3% presentó un compromiso afectivo indiferente, el 63,6% manifestó un compromiso de continuidad indiferente y el 52,7% expresó un compromiso normativo indiferente. Se concluye que, los resultados evidencian que la mayoría del personal asistencial se encuentra en una zona de neutralidad o indiferencia frente a su compromiso con la organización. Aunque existe un nivel medio de satisfacción laboral, este no parece ser suficiente para generar un vínculo emocional sólido, ni un sentido claro de permanencia o de responsabilidad moral con la institución.

2.2 Bases Teóricas

Variable 1: Motivación laboral

La motivación en el trabajo hace referencia al impulso interno que te conlleva a realizar tus actividades laborales con la mejor actitud; esto quiere decir que, los esfuerzos dependen de cuan mayor o menor sea la satisfacción brindada por la organización a su colaborador (Balcázar, 2023).

La motivación del personal o laboral es un factor determinante para que los colaboradores de una entidad determinada trabajen y lideren a un grupo de personas; es por ello que, la retención del talento humano en las entidades se ha convertido en una estrategia organizacional importante (Arrabal, 2024).

La motivación del personal es una de las características más importantes de la dirección y a la vez es la más compleja; ya que, por medio de la motivación se logra que el potencial humano de la entidad pueda cumplir con su trabajo de manera eficaz y con responsabilidad de acuerdo a los estándares establecidos (Sanchez, 2022).

Importancia de la motivación laboral

La importancia de la motivación del personal radica en que, si los colaboradores se encuentran motivados, serán más productivos para poder cumplir con sus actividades designadas en cada área de trabajo; así mismo, un colaborador motivado beneficia a la organización porque cumple y puede superar los objetivos de la organización, puede lograr mayor productividad y brindar una atención adecuada que pueda ser satisfactoria para los clientes (Dolores & Salazar, 2025).

La motivación laboral es uno de los factores más importantes para alcanzar los objetivos de una organización, debido a que tiene una relación directa con el desempeño, la productividad y el trabajo colaborativo. Por ello, cada vez más

organizaciones han empezado a tomar acciones concretas para impulsar la motivación laboral, contribuyendo a aumentar la satisfacción de los empleados, el compromiso y la lealtad organizacional (Ares, 2024).

La motivación no sólo es importante por los beneficios organizativos que produce la presencia de la misma, sino, además, por el bienestar y satisfacción que genera en las personas que trabajan motivadas. Igualmente, la falta de motivación acarrea perjuicios tanto para las organizaciones (baja productividad y calidad en la prestación del servicio, absentismo, inadecuado clima laboral, etc.) como para los individuos (apatía, insatisfacción, aumento de la accidentabilidad laboral, etc.).

Elementos que influyen en la motivación laboral

- **Ambiente Laboral:** la mejora del ambiente laboral requiere de un trabajo en conjunto entre representantes y colaboradores de la entidad; ya que, es una tarea en la que se deben involucrar todo el potencial humano de la organización para que se puedan obtener buenos resultados o como también mejorar para un óptimo desarrollo de las actividades (Vargas, 2024).
- **Comunicación:** se refiere al intercambio de información que existe entre dos o más individuos; así mismo, se puede realizar por diferentes medios de comunicación (Theaker, 2022).
- **Cultura Organizacional:** la cultura organizacional se refiere a un sinnúmero de valores, procedimientos, reglas y principios que comparten todos los colaboradores de una entidad, sin dar importancia al puesto que están ejerciendo (Petracca, 2019).
- **Incentivos:** los incentivos se refieren a los objetos, acciones, eventos o servicios que impulsan a que el colaborador de la entidad realice de la mejor manera su trabajo; ya que, un colaborador que se sienta importante, hará un mejor trabajo para que la organización pueda llegar a cumplir las metas y objetivos que tiene trazado (Petracca, 2019).
- **Satisfacción en el trabajo:** este punto se refiere a que el colaborador se sienta cómodo y seguro en su área de trabajo; existen diferentes maneras de brindar una satisfacción en el trabajo al colaborador; por medio de esto, se podrán mejorar el logro de metas y objetivos de los colaboradores (Theaker, 2022).

A partir de los elementos mencionados, la motivación laboral no depende de un solo factor aislado, sino de la interacción constante entre el entorno, las relaciones

humanas y el reconocimiento del trabajo realizado. El ambiente laboral y la comunicación son la base sobre la cual se construyen los demás elementos, ya que un entorno positivo y una comunicación clara generan confianza, reducen conflictos y fortalecen el trabajo en equipo.

Dimensión 1: Motivación de logro

Díaz et al. (2023) Manifiestan que, la motivación del logro se refiere a la necesidad de actuar, en un ámbito social, donde se busca las metas de superación y con ello derivar a la satisfacción al momento de realizar distintas actividades de la mejor manera; así mismo, es un modelo de comportamiento del individuo, que, en su manera de actualizar esos mecanismos, cuenta con distintas características, como realizar las cosas paso por paso, buscar metas y objetivos de manera sucesiva, entre otros.

La motivación de logro se define como la confianza de una persona en su capacidad para alcanzar el éxito, su deseo de éxito y sus metas de logro. Se ve influenciada por factores como la falta de confianza y la motivación extrínseca, que pueden provocar ansiedad ante los exámenes e indefensión aprendida en el ámbito del rendimiento académico (Arroyo, 2022).

La motivación de logro se refiere al impulso individual para alcanzar el éxito y alcanzar metas específicas, a menudo influenciado por inclinaciones personales y factores ambientales. Este concepto psicológico abarca los comportamientos y procesos cognitivos involucrados en la búsqueda del logro, destacando cómo las personas establecen estándares de excelencia, ya sea interna o externamente.

Indicador 1: Retos laborales

Un reto laboral es un objetivo en general difícil de conseguir, algo que supone un desafío y que por lo general exigirá un esfuerzo. Los retos ayudan a mantener la motivación ya que permitirán conseguir algo importante (Solla, 2023).

En el volátil mundo actual, los desafíos rara vez llegan de uno en uno. Los líderes no pueden enfrentar un desafío personal después de un reto profesional, con tiempo suficiente para recuperarse entre ambos. Con demasiada frecuencia, dichos desafíos se presentan al mismo tiempo, se combinan, aumentan el estrés, nublan el juicio y elevan las apuestas de cada decisión (Carrera & Lascuráin, 2024).

Es normal que en el día a día del trabajo en ocasiones se tengan que enfrentar a retos o dificultades que pueden llegar a poner en un aprieto. Esto puede generar una importante carga de estrés, que, si no se puede gestionar de forma correcta, puede

tener consecuencias tanto en el bienestar personal como en el rendimiento dentro de la organización.

Indicador 2: Tareas complejas

Las tareas complejas son aquellas que implican múltiples pasos, dependencias, recursos, partes interesadas e incertidumbres. Pueden ser difíciles de gestionar de forma eficaz, especialmente cuando los plazos, los presupuestos y los estándares de calidad son ajustados. Sin embargo, existen algunas técnicas que pueden ayudarlo a planificar, ejecutar y monitorear tareas complejas de manera más eficiente y efectiva (Rehman, 2023).

La complejidad de la tarea modelada y el tiempo de demora entre la observación del modelo y la imitación han sido consideradas variables de relevancia en el campo de estudio de la imitación, a la hora de poder dar razón del ajuste del comportamiento del observador con el comportamiento del modelo, detectándose cierta variabilidad en los datos y problemas metodológicos de diversa índole en el estudio de estas variables (Gutiérrez et al., 2021)

Aprovechar las herramientas y tecnologías puede simplificar significativamente las tareas complejas. Explorar diversas herramientas digitales para la gestión de tareas que pueden ayudar a mantenerse organizado y optimizar el flujo de trabajo.

Indicador 3: Metas claras

La gente elige las metas que se relacionan con la satisfacción de sus necesidades; la aspiración y la búsqueda de metas son parte central del proceso de la vida misma. La acción consciente y autodirigida es la responsable de casi todo lo que la gente hace; esta búsqueda incita el proceso motivacional (Dashboard, 2021).

Las metas específicas son más motivadoras que las metas generales en términos de desempeño laboral. Sin embargo, para que el establecimiento de metas sea efectivo, los individuos deben poseer la capacidad necesaria para llevar a cabo las tareas y estar comprometidos con el logro de las metas (Fernández, 2023).

El impacto del establecimiento de metas siempre ha sido definido operacionalmente como cambios observados en un comportamiento específico. En el mundo real, existen muchas conductas que varían, se correlacionan o comparten una similitud funcional entre sí.

Indicador 4: Desarrollo de competencia

El desarrollo de competencia como respuesta sistemática ante los desafíos de los mercados de trabajo interno y externo, no es un modelo único, sino que abarca una variedad de interpretaciones y aproximaciones, con sus respectivas consecuencias de involucramiento de los actores sociales de la producción (Hernández, 2023).

Las competencias se reconocen como aquellas características que posee un individuo en un entorno específico, como el laboral, relacionadas con estándares de efectividad y desempeño superior, de tal manera que, si bien los títulos profesionales son sumamente importantes, ya que brindan las herramientas teóricas y prácticas para desempeñar un rol determinado (Velásquez, 2021),

Las competencias son un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñar una función específica de manera efectiva y eficiente, y en el campo laboral, son esenciales para el crecimiento y desarrollo de aptitudes laborales, gestión del talento y aprendizaje continuo.

Dimensión 2: Motivación de poder

Díaz et al. (2023) Mencionan que, la motivación de poder se refiere a la necesidad interna que es la determinante de la conducta de una persona hacia un objetivo claro de influir a otro individuo o a un grupo de trabajo; así mismo, dicha motivación, se refiere al impulso de llevar el control, regulando las condiciones vitales de otros individuos o sino, con la adquisición de conocimientos previos que puedan verse afectados considerablemente en la vida o en las acciones de los demás

La motivación de poder se entiende como el deseo interno de asumir roles de liderazgo y toma de decisiones, orientado a obtener influencia y responsabilidad, ya sea para fines personales o para el logro de objetivos colectivos (Menguel, 2025).

La motivación de poder puede tener un carácter positivo o negativo según la forma en que se ejerza. Cuando se orienta al bien común, favorece el liderazgo ético, la coordinación de equipos y el logro de metas organizacionales; en cambio, cuando se centra en el control excesivo, puede generar conflictos y afectar el clima laboral.

Indicador 1: Manejo de presión

El trabajo bajo presión se desarrolla en situaciones en las que se percibe que algo importante depende del rendimiento y desempeño en la labor. La presión puede implicar sentimientos de ansiedad y, a veces, de temor por no saber si lograremos los resultados esperados. El trabajo bajo presión suele darse, principalmente, en

momentos de crisis o cuando existe la necesidad de completar tareas en el menor tiempo posible, hecho cada vez más común en el mercado laboral actual (Carrillo, 2025).

Es un concepto neutral; el que adquiera connotaciones negativas va a depender de que se puede ser capaz de controlar la situación, provocando el incumplimiento de las expectativas y generando estrés laboral, entendido como “la respuesta física y emocional a un daño causado por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias (Fernández et al., 2024).

El manejo de la presión es una competencia clave en entornos laborales y académicos, ya que contribuye al bienestar, la productividad y la toma de decisiones acertadas. Su desarrollo implica autoconocimiento, control emocional y estrategias de afrontamiento, permitiendo responder de manera adaptativa a situaciones desafiantes y cambiantes.

Indicador 2: Influencia efectiva

La influencia efectiva permite realizar un estudio que profundice el desempeño en las actividades de la organización y diferentes comportamientos de los colaboradores en la jornada laboral y así lograr una toma de decisiones eficiente que optimice las actividades individuales en sus diferentes factores y aspectos globales de la organización que permitan realizar un diseño óptimo de la estructura organizacional que impactan en la calidad de vida laboral (Pérez, 2019).

La influencia efectiva es un factor que influye en el desarrollo de las organizaciones y un ambiente laboral adecuado, impulsa la motivación de los colaboradores para el desarrollo de las actividades de forma eficiente y lograr el cumplimiento de metas, la comprensión de la entidad en la percepción de las expectativas de su recursos humano le permite alcanzar la retención de talento dedicado y reclutamiento de empleados de alto rendimiento para incrementar la productividad (Orbegoso & Oseda, 2021).

La influencia del ambiente laboral es un factor determinante en el rendimiento, la motivación y la capacidad de toma de decisiones de un equipo. Un entorno bien gestionado no sólo mejora la satisfacción laboral, sino que también genera un impacto positivo en la productividad y en la cohesión del grupo.

Indicador 3: Control de situaciones

Según Robles (2021) el control de situaciones es la percepción del grado de libertad para determinar cómo se realizan las tareas y su autoridad para tomar decisiones. Es importante señalar que la autonomía laboral está estrechamente vinculada con el control en el trabajo.

El control es un elemento configurador de las distintas formas de organización del trabajo puestas en práctica por el capital para que la fuerza de trabajo se transforme en trabajo efectivo productor. Por tanto, la problemática del control es esencial para comprender el funcionamiento del trabajo organizado (Aitziber & Conejero, 2019).

Consiste en la destreza de un profesional para saber controlar situaciones laborales con soluciones ágiles y efectivas. Asimismo, es la capacidad para transformar los problemas en oportunidades de mejora dentro de grupos de trabajo.

Indicador 4: Dominio laboral

Es el conjunto de habilidades que son sumamente necesarias para desenvolverse de manera satisfactoria en el ámbito laboral. Estas funciones están relacionadas con las labores que pueden llevar a cabo para mejorar la eficiencia de la organización, ya que permiten que estas funciones correctamente (Hernández, 2020).

Las actividades que realizan los individuos en el sector laboral requieren de una serie de conocimientos y destrezas que pueden ser muy útiles al momento de optimizar el trabajo. Por ello, al momento de llenar tu solicitud de trabajo o cualquier formulario para conseguir un empleo, es posible que leas el apartado de funciones que dominas, ya que es uno de los aspectos importantes que toman en cuenta los empleadores al momento de contratar a una persona (Castrillo, 2022).

En el sentido más amplio, las habilidades son un conjunto de capacidades, competencias, atributos, talentos, y en algunos casos conocimientos, que caracterizan a las personas.

Dimensión 3: Motivación de afiliación

Díaz et al. (2023) afirman que, la motivación de afiliación hace referencia a la necesidad de afecto y a la necesidad de estar involucrado en el término de la amistad; por lo mismo, dicha motivación, se manifiesta en el poder conseguir una relación de afecto de manera positiva con otro individuo o con un grupo de personas; es decir, esta motivación se caracteriza principalmente por el deseo de ser aceptado con sus semejantes o un conjunto de lo mismo.

La motivación de afiliación se refiere al deseo de establecer, mantener y fortalecer relaciones interpersonales positivas, caracterizadas por la cercanía emocional, la cooperación y la aceptación social (Torres, 2025).

Esta motivación no solo promueve vínculos afectivos, sino que también favorece la adaptación social, el bienestar psicológico y la cohesión grupal, especialmente en contextos educativos, laborales y comunitarios.

Indicador 1: Conversación informal

En las organizaciones se desarrolla dos canales de comunicación, la formal que utiliza medios oficiales para transmitir información a sus colaboradores, y por otra parte la informal que se da de manera espontánea entre las personas que integran la organización y en la que se tratan temas diversos, pueden ser de carácter personal o laboral, el canal informal también puede suscitarse por la carencia de información que transmiten los medios oficiales, pues es ahí en donde los colaboradores empiezan a indagar por otras fuentes que son las informales (Bracho, 2022).

La comunicación informal permite las relaciones sociales y de esta manera cumplir con la necesidad de mantenerse informados, dentro de las organizaciones este canal de comunicación es totalmente normal y natural (Torres, 2022).

Los canales informales adquieren mayor participación en las organizaciones cuando éstas tienen canales oficiales ineficientes y que no brindan la suficiente información, el público interno si no obtiene la información por los canales oficiales optará por conseguirla a través de los canales informales, asimismo, si se busca combatir los rumores y chismes.

Indicador 2: Apoyo interpersonal

Tener relaciones positivas en el trabajo mejora significativamente el bienestar emocional de los empleados. Además, cuando te sientes apoyado y comprendido por los compañeros de trabajo, los niveles de estrés se reducen y aumenta tu resiliencia frente a los desafíos laborales (Valtierra, 2023).

La conexión social y el apoyo emocional en el trabajo son componentes esenciales de un entorno saludable y productivo. Y es que los empleados que se sienten conectados y apoyados emocionalmente tienden a estar más motivados, comprometidos y satisfechos con su trabajo (Pérez, 2024).

Cuando te sientes conectado con tus compañeros y colaboradores, tienden a colaborar mejor y a ser más productivo. Un ambiente de trabajo positivo y de apoyo motiva a las personas a dar lo mejor de sí mismas.

Indicador 3: Relaciones laborales

Las relaciones laborales son el vínculo jurídico y profesional que une a empleadores y empleados, regulando las condiciones bajo las que se presta el trabajo. Este concepto abarca tanto el contrato individual entre la organización y trabajador, como las relaciones colectivas que involucran a sindicatos, comités de la entidad y representantes de los trabajadores (Castilla, 2024).

Las relaciones laborales bien gestionadas favorecen un clima de confianza mutua entre entidad y trabajadores. Cuando los empleados perciben que sus derechos están protegidos y que existe una comunicación fluida con la dirección, aumenta su compromiso con los objetivos de la entidad y disminuye la rotación laboral (Beraun, 2021).

Por otro lado, las relaciones laborales facilitan la comunicación entre las partes y promueven la negociación colectiva. Por ejemplo, los convenios colectivos adaptan las condiciones laborales a sectores o entidades concretas y suelen incorporar derechos adicionales sobre el marco legal básico.

Indicador 4: Pertenencia grupal

El sentido de pertenencia o sentimiento de pertenencia es la identificación subjetiva que un individuo experimenta respecto a un grupo, una organización o una comunidad. Implica sentirse cómodo, bienvenido y aceptado dentro de ese colectivo (Nahum, 2026).

El sentido de pertenencia es un elemento fundamental en la constitución de las comunidades humanas, ya sean naciones, ejércitos, organizaciones dedicadas al trabajo o equipos deportivos. Este sentimiento permite que los integrantes de un grupo trabajen en conjunto y prioricen el bienestar colectivo sobre el individual. Sin un sentido de pertenencia sólido, la coordinación y la cohesión dentro de un grupo se ven afectadas (Ibarra, 2023).

El sentido de pertenencia es fundamental para el desarrollo personal y social. En el ámbito familiar, sentirse aceptado y valorado refuerza la autoestima y la seguridad emocional. Cuando una persona se siente parte de su núcleo afectivo, desarrolla una base sólida para relacionarse con los demás de manera positiva.

Variable 2: Compromiso Organizacional

El compromiso organizacional se traduce en la lealtad del empleado derivado de la aceptación que el individuo tiene de los objetivos establecidos por su centro de trabajo, deseando participar activamente en ellos. Asimismo, el compromiso organizacional refiere al grado de participación e involucramiento que los trabajadores tienen con los objetivos, metas y valores de la organización por la identificación personal que tienen con los mismos. En definitiva, se puede decir que el compromiso organizacional alude al vínculo que una persona siente hacia la organización donde labora, esforzándose por alcanzar los resultados esperados, al mismo tiempo que comparte la filosofía y valores institucionales (Ruíz et al., 2021).

Se concreta el compromiso organizacional en la gestión y análisis de colaboradores dentro de una organización, su función gerencial se traduce en la aplicación efectiva de conocimientos y técnicas destinadas a mejorar el rendimiento individual y colectivo, así como optimizar el desempeño general de la organización. Incluye el uso asertivo de la inteligencia emocional para liderar e inspirar al equipo, identificar necesidades y planificar estrategias para motivar a los colaboradores (Ramírez & Archbold, 2025).

El Compromiso Organizacional, es visto como un factor determinante que influye en la persona para permanecer en el puesto en el que labora o no. Lo que ha generado que las organizaciones se interesen por el compromiso organizacional como medio para aumentar el desempeño laboral y lograr a través de esta relación y de manera óptima los objetivos organizacionales. Así pues, el compromiso organizacional resulta atractivo para los empleados porque proporciona una sensación de estabilidad laboral. Esta percepción de estabilidad permite a los empleados prever ventajas derivadas de su presencia continua en la entidad, sirviendo como motivador para contribuir activamente (Peralta & Martínez, 2023).

Por lo que definen que el compromiso organizacional como un estado psicológico caracterizado por el vínculo entre el trabajador y la entidad, puesto repercute en las acciones del trabajador en cuanto al grado de identificación y pertenencia. Por tanto se plantea un modelo tridimensional compuesto por tres componentes, el primer componente en mención es el compromiso afectivo, se refiere a la percepción de los trabajadores en cuanto al apoyo por parte de la organización, el segundo componente es el compromiso normativo, es la percepción de que se siente adeudo con la organización, por último el tercer componente se

refiere al compromiso continuo respecto a cómo percibe el trabajador perder algún beneficio (Camarena, 2020).

Importancia del compromiso organizacional

El compromiso organizacional es fundamental por diversas razones, ya que influye directamente en la salud y el éxito general de una organización, el compromiso organizacional es un factor clave para el éxito individual y colectivo de una organización. Contribuye a una cultura laboral positiva, mejora el rendimiento y fomenta el bienestar general tanto de los empleados como de la organización en su conjunto. Priorizar y gestionar activamente el compromiso organizacional es, por lo tanto, un imperativo estratégico para el éxito sostenido (Jain, 2023).

La falta de compromiso interfiere en la confianza de los líderes. Por lo mismo, es tan importante y valorado por las jefaturas y un motivo de admiración por los otros miembros del equipo. Lo que podría significar una mejora en el crecimiento profesional, como un aumento de sueldo o un ascenso a un mejor puesto. El compromiso laboral debe ser importante para la entidad desde el inicio de la relación entre empleado y empleador, es decir, desde el reclutamiento y selección. Cuando una entidad busca a un candidato, durante la entrevista deben sentir una conexión y un compromiso en común con el trabajo (Acuña, 2024).

El compromiso organizacional es más que un término de moda. Se refiere a la dedicación y conexión que los empleados sienten hacia su trabajo y su entidad. Un alto nivel de compromiso no solo beneficia a los empleados, haciéndolos sentir valorados y motivados, sino que también es fundamental para el éxito de cualquier organización.

Dimensión 1. Compromiso afectivo

Es el apego emocional que un empleado tiene hacia la organización. Esta parte del Modelo de los Tres Componentes dice que, si un empleado tiene un alto nivel de compromiso activo, entonces las posibilidades de que permanezca en la organización por mucho tiempo son altas (Velásquez, 2022).

El compromiso afectivo se define como un estado psicológico-emocional en el que el individuo se siente emocionalmente unido, valorado e identificado con una entidad (como una organización, grupo o persona), lo que genera lealtad, motivación intrínseca y una implicación voluntaria en sus actividades y objetivos (Coronado et al., 2020).

El compromiso afectivo se identifica y evalúa mediante manifestaciones observables como la expresión de sentimientos positivos hacia el grupo u organización, el sentido de orgullo y pertenencia, la disposición voluntaria a participar y contribuir, el deseo de permanencia, la defensa de los valores compartidos y la implicación emocional en las relaciones y actividades desarrolladas.

Indicador 1. Identificación de los valores

La identificación de los valores es el proceso mediante el cual una persona reconoce, comprende y adopta como propios los principios, creencias y normas que orientan la conducta de un grupo, organización o comunidad (Ruiz, 2025).

La identificación de los valores se entiende como un proceso cognitivo, emocional y social a través del cual el individuo internaliza los valores compartidos de un colectivo, alineando sus actitudes, decisiones y comportamientos con dichos principios, lo que fortalece la coherencia personal, la identidad social y el compromiso con el grupo (Álvarez, 2020).

La identificación de los valores se evalúa y se observa considerando la aceptación y el conocimiento de los valores del grupo o la entidad, entre la conducta del individuo y la coherencia del discurso, los valores serán acorde a las creencias establecidas y acorde a las normas.

Indicador 2. Sentido de pertenencia

El sentido de pertenencia se refiere a la sensación de conexión, identidad y aceptación que se puede experimentar al ser parte de un grupo. Es ese sentimiento reconfortante de ser parte de algo, que se aparta en una seguridad que es esencial para el bienestar psicológico (Nahum, 2020).

El sentido de pertenencia es el sentimiento o conciencia de formar parte de uno o varios grupos o comunidades. Tomamos como modelos de referencia estos grupos humanos, los cuales influyen directamente en nuestras características y percepción de nosotros mismos. En función de cuántos rasgos compartamos con los miembros de un determinado grupo más probable es que nos identifiquemos con el mismo, viendo a estas características como pruebas de formar parte de algo más grande (Corona, 2020).

Las personas somos seres sociales y, por tanto, el sentido de pertenencia es fundamental para el bienestar psicológico. Contribuye a mejorar la autoestima,

reducir el estrés y el sentimiento de soledad, mejorar la capacidad de resiliencia y estar más satisfechos emocionalmente.

Indicador 3. Satisfacción emocional

El equilibrio entre la vida profesional y personal va aumentar la motivación de los trabajadores, destacando la importancia de la adecuada gestión de las actitudes de dicho personal para lograr los objetivos organizacionales de forma eficiente (Pazmiño & Herrera, 2025).

La satisfacción emocional que se produce en nuestro organismo como consecuencia de una situación depende fundamentalmente de la valoración personal o significado que esa situación tenga. En este sentido, una situación puede resultar irrelevante, es decir, no afecta, no produce ninguna reacción. Mientras que, por el contrario, otra situación puede tener un significado positivo o agradable (Flores, 2020).

La satisfacción emocional se observa y evalúa mediante indicadores como la expresión frecuente de emociones positivas, la percepción de bienestar y estabilidad emocional, el manejo adecuado de emociones negativas, la satisfacción con las relaciones interpersonales, el sentimiento de equilibrio afectivo y la manifestación de actitudes optimistas en los distintos contextos de interacción.

Indicador 4. Interés organizacional

Ciertamente, los trabajadores de la entidad no son un grupo homogéneo. Los hay trabajadores profesionales, técnicos y empleados administrativos. Cada uno de ellos puede tener distintos intereses. Igualmente, los trabajadores de mayor a menor edad pueden ver afectados sus intereses en formas muy diferentes. Lo mismo puede suceder al diferenciar a los trabajadores por género (Piñero, 2023).

El interés organizacional se entiende como el grado de involucramiento cognitivo, emocional y conductual de una persona hacia la misión, visión, valores y objetivos de una organización, manifestándose en la participación activa, la alineación con las políticas y estrategias, y la búsqueda de aportes que favorezcan el desarrollo y éxito de la institución (Anaya, 2020).

El interés organizacional se identifica y evalúa mediante indicadores como la participación proactiva en proyectos y actividades de la organización, la disposición a asumir responsabilidades y compromisos, la alineación de decisiones personales con los objetivos organizacionales, la propuesta de mejoras o soluciones que

beneficien al grupo, y la manifestación de actitudes positivas y colaborativas hacia la misión y los valores de la organización.

Dimensión 2. Compromiso de continuidad

Este es el nivel de compromiso en el que un empleado pensaría que dejar una organización sería costoso. Cuando existe un nivel de compromiso continuo, significa que quiere permanecer en la organización por un período de tiempo más largo, pues siente que debe quedarse, ya que ha invertido suficiente energía y se ha apegado a la organización (Velásquez, 2022).

El compromiso de continuidad se entiende como un tipo de vínculo psicológico que surge cuando el individuo evalúa las consecuencias de abandonar un grupo, organización o relación, considerando factores como la inversión personal, la estabilidad percibida, la falta de opciones comparables y la dependencia de los beneficios obtenidos, generando una motivación basada en la necesidad de mantener la permanencia más que en la identificación o afecto (Calderón, 2022).

El compromiso de continuidad se observa y evalúa mediante indicadores como la percepción de que abandonar la organización o grupo implicaría pérdidas significativas (económicas, sociales o personales), la conciencia de la inversión de tiempo y esfuerzo realizados, la valoración de la escasez de alternativas equivalentes, la disposición a permanecer por necesidad más que por afinidad emocional, y la participación en actividades del grupo para mantener la estabilidad y los beneficios percibidos.

Indicador 1. Pérdida de beneficios

La pérdida de beneficios es la disminución, eliminación o privación de ventajas, recompensas o recursos que una persona obtiene de pertenecer a un grupo, organización o relación, afectando su bienestar o motivación para permanecer (Cuadros, 2025).

Esto incluye la pérdida de seguridad económica, reconocimiento social, oportunidades de desarrollo, apoyo emocional o cualquier recurso percibido como valioso, lo que influye directamente en la percepción de costo de abandonar dicha relación o grupo (Villalva, 2024).

La pérdida de beneficios se observa y evalúa mediante indicadores como la percepción de que abandonar la organización o grupo implicaría dejar de recibir recompensas económicas o materiales, apoyo social o emocional, reconocimiento profesional o personal, oportunidades de crecimiento o desarrollo, y cualquier otro

recurso o ventaja percibida como significativa, afectando la disposición a mantener la pertenencia y participación en el grupo u organización.

Indicador 2. Dificultad de empleo

Los mercados laborales enfrentan los efectos de un cambio tecnológico que flexibiliza los procesos productivos, la creciente movilidad de capital y tecnología, y a la adopción de estrategias organizacionales en respuesta al cambio de contexto, por lo que un crecimiento económico elevado y estable es una condición necesaria para la generación de empleo productivo. (Burneo, 2025).

Para la población asalariada el ajuste de la crisis se puede calificar de brutal, en términos de destrucción de empleo y empeoramiento de las condiciones de vida, en especial para los aproximadamente ocho millones de personas activas que alternan períodos de paro y empleo temporal, sobre todo cuando no perciben prestaciones ni subsidios (Torres, 2024).

Fortalecer los procesos de normalización de competencias laborales (identificación y desarrollo de estándares de competencia), a fin de contribuir a la mejora de las habilidades laborales de la población activa y al cierre de brechas de competencias y difundir sus resultados.

Indicador 3. Inversión personal

Es importante que las entidades inviertan tiempo y recursos en desarrollar de manera integral a sus colaboradores, porque un colaborador desarrollado tiene mayor satisfacción laboral, esto se traduce en una mejora en la cultura organizacional y clima laboral, mejor rendimiento del capital humano, por lo tanto, una disminución de la rotación del personal y aumento en la retención del talento clave (García, 2025).

La inversión personal se entiende como el compromiso consciente y sostenido del individuo en términos de recursos tangibles (como tiempo, dinero y esfuerzo) e intangibles (como habilidades, conocimientos y emociones) hacia una relación, grupo u organización. Esta inversión incrementa la dependencia percibida del individuo, fortalece su compromiso con los objetivos colectivos y condiciona su decisión de permanencia, debido a la valoración de los costos y beneficios asociados a dicha dedicación (García, 2025).

La inversión personal se observa y evalúa mediante indicadores como la cantidad de tiempo y esfuerzo dedicados a tareas o actividades del grupo u organización, la disposición a aprender y aplicar nuevos conocimientos o

habilidades, la participación activa en proyectos y responsabilidades, la contribución emocional y afectiva hacia la relación o colectivo, y la percepción subjetiva de que abandonar la participación implicaría perder los recursos, tiempo o beneficios invertidos.

Indicador 4. Responsabilidad organizacional

La responsabilidad organizacional es el compromiso de una organización y sus miembros de actuar de manera ética, cumplir con sus obligaciones y responder por las consecuencias de sus decisiones y acciones frente a empleados, clientes, la comunidad y otros grupos de interés (Huamaní et al., 2025).

La responsabilidad organizacional se refiere al compromiso y obligación de una organización de gestionar sus acciones de manera ética y sostenible, impactando positivamente a la sociedad, el medio ambiente y la economía. Esta responsabilidad se manifiesta a través de prácticas como la transparencia, el respeto a los derechos humanos y el fomento de la sostenibilidad ambiental. Las organizaciones deben integrar la responsabilidad social en su estrategia organizacional para mejorar su reputación y fomentar la confianza entre sus grupos de interés (Canessa & García, 2021).

Crear una cultura de responsabilidad es fundamental para el éxito de la entidad, ya que sienta las bases de la confianza, la colaboración y el alto rendimiento. La responsabilidad empodera a las personas para asumir la propiedad de sus tareas, alinea a los equipos en torno a objetivos comunes y genera resultados significativos.

Dimensión 3. Compromiso normativo

Se basa en un sentido de obligación moral y deber hacia la organización. Surgiendo de los valores personales y la percepción de reciprocidad con la entidad. Los empleados con alto compromiso normativo sienten que "deben" permanecer en la organización. Relacionándose estrechamente con la lealtad y el sentido de responsabilidad hacia la entidad que ha invertido en su desarrollo (Velásquez, 2022).

El compromiso normativo se entiende como un tipo de vínculo psicológico basado en la percepción de deber y responsabilidad hacia una organización o grupo, derivado de valores personales, lealtad, principios morales o expectativas sociales. Este compromiso genera la disposición a mantener la pertenencia y cumplir con

roles o tareas, no necesariamente por beneficio personal, sino por un sentido de obligación ética, moral o social (Coronado et al., 2020).

El compromiso normativo se observa y evalúa mediante indicadores como la disposición a permanecer en la organización o grupo por sentido de obligación, el cumplimiento de responsabilidades y tareas incluso ante dificultades, la expresión de lealtad y respeto hacia normas y valores del colectivo, la percepción de que abandonar la relación sería moral o socialmente incorrecto, y la participación activa en actividades del grupo motivada por principios éticos o valores internos de deber.

Indicador 1. Cumplimiento de deber

El cumplimiento regulatorio, se refiere al conjunto de procesos y políticas llevadas a cabo por una entidad para garantizar que sus actividades se efectúen conforme a las leyes, regulaciones, normas morales y estándares del sector. Cumplir con las normas es clave para que las entidades duren y tengan buena fama (Madrid, 2025).

El cumplimiento de deber se entiende como el comportamiento intencional del individuo que refleja responsabilidad, disciplina y ética al ejecutar sus obligaciones, ya sea por motivos personales, profesionales, sociales o morales. Implica actuar de manera consistente con las normas, políticas y valores de un grupo u organización, contribuyendo al logro de objetivos colectivos y al mantenimiento de la confianza y cohesión dentro del entorno social o laboral (Vega & Quishpe, 2019).

Al verificar el cumplimiento de deber, no solo la entidad sale beneficiada, también los trabajadores, ya que pueden obtener mejores oportunidades de trabajo o un puesto acorde a su perfil. Además, es esencial para poner a prueba la capacidad de liderar del encargado del equipo, así como la comunicación y el nivel de integración del empleado dentro de la entidad.

Indicador 2. Fidelidad laboral

La fidelización de los empleados es un tema de gran relevancia en el mundo organizacional. Sin embargo, muchas compañías continúan midiendo la fidelidad de sus empleados en términos de años de servicio, un enfoque que está quedando obsoleto. En lugar de esto, la nueva métrica de fidelidad se centra en el grado de compromiso que los empleados tienen con la entidad durante el tiempo que permanecen en la misma (Hernández, 2023).

Una de las estrategias para fomentar la fidelidad es la personalización del desarrollo de carrera de los trabajadores. No se trata sólo de ofrecer un camino predefinido, sino de adaptarlo a las metas y necesidades individuales de cada persona. Esta personalización demuestra que la entidad valora y se preocupa por el crecimiento de sus empleados, lo que a su vez fortalece su compromiso (Cabrera, 2023).

La fidelidad en la entidad ya no puede medirse simplemente en términos de años de servicio. La personalización del desarrollo de carrera y la atención cuidadosa en la salida de los trabajadores son dos estrategias clave para fomentar la fidelidad y construir.

Indicador 3. Responsabilidad de funciones

Se entiende como responsabilidad a las consecuencias de las acciones u omisiones que debe cumplir un funcionario público en el ejercicio de sus funciones. La acción u omisión de un funcionario o servidor puede determinar la existencia de responsabilidad civil, penal o administrativa (Hulatt, 2022).

El Manual Funcional, que es una herramienta de labores que posee un conjunto de pautas y tareas que cada empleado realiza en sus labores diarias, se elabora con principios técnicos en función a las políticas, reglas y necesidades pertinentes. En resumen, es crear modelos y orientaciones para las actividades laborales (Reyes et al., 2025).

La responsabilidad de funciones es el compromiso de los servidores públicos y empleados de asumir las consecuencias, rendir cuentas y cumplir eficientemente con las tareas de su cargo, bajo principios de ética y legalidad. Implica la obligación de responder por acciones u omisiones que contravengan el marco jurídico, pudiendo incurrir en responsabilidad administrativa, civil o penal.

Indicador 4. Gratitud de oportunidades

Desde la perspectiva de la seguridad y el bienestar laboral, la gratitud no solo mejora el clima organizacional, sino que también reduce el riesgo de conflictos y estrés laboral. Un trabajador que se siente valorado y reconocido tiene menos probabilidades de experimentar agotamiento emocional, lo que a su vez disminuye la incidencia de accidentes y problemas de salud asociados al estrés (Becerra et al., 2025).

La gratitud persistente se refiere a la predisposición a sentirse agradecido en contextos relacionados con el trabajo. Por lo tanto, la gratitud persistente puede

entenderse como un esquema emocional que aumenta la atención de los empleados a los aspectos positivos de su contexto laboral, así como su tendencia a recordar dichas experiencias que les inducen gratitud. Es probable que los empleados desarrollen gratitud persistente como resultado de experimentar repetidamente gratitud episódica en el lugar de trabajo (Jazvac, 2024).

La gratitud de oportunidades se observa mediante indicadores como la expresión verbal o gestual de agradecimiento hacia quienes brindan oportunidades, la valoración positiva de experiencias de aprendizaje o desarrollo, la disposición a aprovechar las oportunidades recibidas, y la manifestación de actitudes de reciprocidad, apoyo y compromiso hacia la organización o grupo que proporciona dichas posibilidades.

Marco Conceptual

Autorrealización: La autorrealización se trata del proceso de desarrollo personal en el que un individuo se esfuerza con la finalidad de poder alcanzar su potencial máximo y satisfacción en la vida cotidiana (Salas, 2020).

Implementación: Se refiere al detallado de los pasos a seguir en un grupo de trabajo o de manera individual, con el fin de lograr el cumplimiento de las metas y objetivos planteados (Tronier, 2025).

Mejora continua: La mejora continua se refiere a la práctica común que debe de haber en las organizaciones que buscan eficiencia en sus resultados; ya que, es la implicancia de mejorar sucesivamente los procesos, servicios y productos (Zayas, 2022).

Planificación: Se trata de llevar a cabo ciertas actividades mediante un proceso fundamental, ya sean personales, profesionales o organizacionales; así mismo, la planificación implica la definición de las metas y objetivos para el logro de los resultados esperados y deseados (Proaño & Marcillo, 2023).

Productividad: La productividad es una medida que muestra la relación que existe entre los resultados de cierta actividad, en el tiempo que se invierte en dicha actividad y en los recursos que han sido usando eficientemente para que se pueda llevar a cabo; dicha medida, se realiza en unidades de tiempo (Ramírez et al., 2022).

Motivación: La motivación es definida como la fuerza o motor que mueve la conducta humana mediante componentes de tipo fisiológico y psicológico. Este proceso involucra un ciclo que cuenta con una necesidad, la tensión que esta genera, el estímulo, la acción, la satisfacción y el equilibrio (Justiniano & Cancino, 2024).

Organización: La organización es una integración de individuos y grupos, en el marco de un orden formal que establece las funciones que ellos deben cumplir. Esta definición implica que una organización es un conjunto de personas que tienen a cargo una o más funciones o tareas y que no las realizan de cualquier forma (siguiendo enteramente su propia voluntad y decisión), sino bajo un cierto orden formal (Gambino & Pungitore, 2020).

Compromiso: Lo utilizan como un concepto descriptivo para indicar formas de acción características de tipos particulares de comportamiento de individuos y grupos. Lo usan en análisis de una amplia variedad de fenómenos: poder, religión, reclutamiento ocupacional, comportamiento burocrático, comportamiento político, entre otros (Ángeles & Ortega, 2023).

Metas: Son logros, condiciones o eventos que una persona desea alcanzar en su vida. Pueden estar vinculadas con el ámbito profesional, financiero, afectivo o con el estilo de vida. Cualquier propósito que sea importante para alguien y que pueda obtenerse en el futuro puede considerarse una meta personal (Gómez, 2025).

Oportunidades: Es el momento o circunstancia favorable que permite realizar o conseguir algo. Implica una coincidencia entre las condiciones adecuadas y la disposición de una persona para actuar en el momento preciso (Villanueva, 2021).

2.3 Hipótesis

Para la presente investigación titulada *Propuesta de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026*, no se realizó el planteamiento de hipótesis, por tratarse de una investigación descriptiva. En tal sentido, las investigaciones de nivel descriptivo tuvieron como finalidad describir únicamente las características observables y generales, tal como lo sostiene (Ortiz, 2023).

III. Metodología

3.1 Tipo, nivel y diseño de investigación

Tipo

La investigación fue de tipo aplicada con enfoque cuantitativo.

Tipo: Aplicada

La investigación aplicada busca resolver a través de los hallazgos o descubrimientos, para ello se plantean objetivos dentro del estudio. Este tipo de investigaciones es abastecido por el tipo básico o también denominado puro, puesto que mediante el uso de la teoría de una materia en específico resuelve los problemas encontrados en una investigación, de esta manera se aplican los conocimientos, información, datos para resolver el problema identificado. Por lo que, la investigación de tipo aplicada toma los fundamentos y teorías de la ciencia básica y los usa para encontrar soluciones concretas (Castro et al., 2023). La presente investigación fue de tipo aplicada debido a que se buscó resolver los problemas identificados en función a las variables de esta investigación, las cuales son la motivación laboral y el compromiso organizacional, para ello se elaboró una propuesta y plan de mejora, que fue abordado de acuerdo a los resultados generados por la investigación.

Enfoque: Cuantitativo

Según Pereyra (2020) sostiene que este tipo de investigación, va desarrollar y emplear métodos numéricos y teorías, si es el caso, de hipótesis relacionándolo con los fenómenos estudiados. Así, este tipo de investigación permitió la medición y la evaluación de las variables de motivación del personal y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, ya que permitió recolectar datos numéricos sobre la motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta. Estos datos se analizaron a través de encuestas, garantizando resultados confiables, basada en técnicas estadísticas aplicadas a información numérica.

Nivel

El nivel de la investigación fue descriptivo de propuesta.

Descriptivo

Según Pereyra (2020) sostiene que este nivel de investigación se refiere a las características de una persona, situación o de un grupo de personas. De esta manera, este nivel de investigación, se centró generalmente en todo lo que puede ser contado y estudiado; es por ello que tuvo un gran impacto en las personas que se relacionan con los elementos de la investigación por lo que el estudio fue descriptivo, porque permitió describir las variables motivación laboral y el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, 2026.

De propuesta

Según Castro et al. (2024) mencionan que la investigación de propuesta es un tipo de estudio, además de identificar y analizar un problema, propone una solución o alternativa de mejora. Su objetivo principal es formular una propuesta concreta, a partir del diagnóstico de la situación actual y del marco teórico correspondiente. Este tipo de investigación es común en áreas aplicadas como educación, administración, salud y desempeño organizacional, ya que busca generar un impacto práctico y viable.

La presente investigación fue de propuesta, debido a que no se limitó únicamente a describir o diagnosticar la situación actual de las variables de estudio, motivación laboral y compromiso organizacional, sino que también planteó una propuesta y plan de mejora, orientada a atender las debilidades detectadas en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta.

Se llevó a cabo un análisis descriptivo que permitió identificar las características y problemáticas existentes en torno a la motivación laboral, donde se evidencio que casi nunca las tareas complejas que se realiza le motivan a mejorar su desempeño; casi nunca tienen metas laborales claras que orientan su trabajo diario; casi nunca son capaz de mantener su desempeño adecuado aún bajo presión laboral; casi nunca sienten que tienen control sobre las situaciones que se presentan; casi nunca se identifican con los valores institucionales; casi nunca se sienten emocionalmente satisfecho con su trabajo; casi nunca permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.

Con base en los resultados obtenidos y en los aportes del marco teórico, se elaboró una propuesta las cuales fueron implementar una adecuada planificación del trabajo, definiendo roles, responsabilidades y metas específicas que permitan

dar sentido a las tareas complejas; socializar periódicamente las metas institucionales mediante reuniones, directivas internas y canales digitales; implementar talleres sobre manejo del estrés, inteligencia emocional, trabajo en equipo y resolución de conflictos; implementar campañas internas, talleres y actividades que promuevan la práctica de los valores en el trabajo diario; establecer mecanismos formales e informales para valorar el esfuerzo y logros del personal; desarrollar estrategias como reconocimientos, horarios flexibles (cuando sea posible), actividades de bienestar e integración.

La elección de este tipo de investigación se sustentó en el propósito de generar una solución concreta, aplicable y pertinente al entorno institucional, respondiendo así a una necesidad real. De esta forma, la investigación no solo proporcionó un diagnóstico de la realidad, sino que también ofreció una herramienta útil para la toma de decisiones y la mejora continua.

Diseño de investigación

La investigación tuvo un diseño de investigación no experimental de corte transversal.

No experimental

Según Pereyra (2020) sostiene que la investigación no experimental se basa en aquellas investigaciones que no pretenden manipular las variables de estudio, el objetivo es observar al sujeto de estudio en el contexto en el que se encuentra, para con ello poder analizarlo. No se aplica ninguna intervención por parte del investigador, se recopilan datos y son analizados, en la situación inicial en el que el sujeto fue encontrado.

Esta metodología se ajusta a la presente investigación, debido a que se realizó el recojo de datos y el análisis de los mismos, sin interferir en el desarrollo normal del sujeto de estudio, los cuales son los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta; así mismo, no se manipuló deliberadamente a las variables motivación y compromiso organizacional, solo se realizó la observación conforme a la realidad encontrada, sin realizar ninguna modificación. Por esta razón, el diseño de investigación que se utilizó fue no experimental.

Transversal:

Según Pereyra (2020) menciona que las investigaciones con corte transversal son aquellas donde el recojo de información se da en un determinado momento, de manera única, con el objetivo de medir las variables de estudio, de

modo que se determinen las características de un momento en específico, utilizando así la medición como única vez, de manera retrospectiva.

Esta investigación fue de corte transversal, debido a que la definición dada por el autor concuerda con el planteamiento de análisis de datos, puesto que el recojo de la información se dio en un único momento temporal, tuvo como inicio y fin en específico en el año 2026.

3.2 Población

Población

Según Castro et al. (2024) manifiestan que la población son un conjunto de personas u objetos que se desea estudiar, las mismas que concuerdan con una serie de especificaciones y son de sumo interés por parte del investigador.

Para la presente investigación, la población estuvo conformada por 120 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Criterio de inclusión y exclusión

Criterio de inclusión:

- Personal administrativo que cuentan con un contrato permanente en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026
- Personal administrativo que desempeñaron sus funciones dentro de la sede institucional de la Ugel Huanta.
- Personal administrativo que aceptaron voluntariamente participar en el estudio y firmaron el consentimiento informado.

Criterio de exclusión:

- Personal administrativo que laboran por temporadas en la de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026
- Personal administrativo que se encuentran de vacaciones o comisiones de servicio.
- Personal administrativo que no desearon participar en el estudio o se negaron a firmar el consentimiento informado.

Muestra

Según Castro et al. (2024) sostiene que una muestra está referido a una parte de la población de estudio que es seleccionada para el recojo de los datos. La finalidad de calcular una muestra se hace vital por las limitaciones de recursos, tiempo y la capacidad logística.

En ese sentido, para el estudio, la muestra se calculó utilizando la fórmula estadística para población finita, tal como se muestra a continuación:

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

N: Población = 120 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta.

Z: Nivel de confianza = 95% = 1,96

p: Probabilidad a favor = 50%

q: Probabilidad en contra = 50%

d: Error de muestra = 5%

n: Tamaño de muestra que se desea calcular.

Reemplazando la fórmula:

$$n = \frac{120 * 1.96^2 * 0.50 * 0.50}{0.05^2 * (120 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

n = 92 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta.

Por lo tanto, la muestra para la presente investigación, estuvo conformado por un total de 92 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta.

Muestreo: Probabilístico aleatorio simple.

Según Castro et al. (2024) el muestreo aleatorio simple es un método en el que cada elemento de la población, así como cada posible muestra, tiene la misma probabilidad de ser seleccionado. En el presente estudio, este método se utilizó para seleccionar al personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta de manera imparcial, garantizando que todos los integrantes de la población objetivo tuvieran la misma oportunidad de formar parte de la muestra. Esto permitió reducir el sesgo en la selección y asegurar que los resultados obtenidos sean representativos en la investigación.

3.3 Operacionalización de variables

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valoración
Motivación laboral	En la variable motivación laboral se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada motivación de logro, se consideraron los siguientes indicadores: retos laborales, tareas complejas, metas claras y desarrollo de competencia; para la segunda dimensión denominada motivación de poder, se consideraron los siguientes indicadores: manejo de presión, influencia efectiva, control de situaciones y dominio laboral; para la tercera dimensión denominada motivación de afiliación, se consideraron los siguientes indicadores: conversación informal, apoyo interpersonal, relaciones laborales y pertenencia grupal. Para lo cual se estableció 12 ítems para la variable Motivación laboral (Sanchez, 2022).	Motivación de logro	Retos laborales	Escala Likert	
			Tareas complejas		
			Metas claras		
			Desarrollo de competencia		
		Motivación de poder	Manejo de presión		
			Influencia efectiva		
			Control de situaciones		
			Dominio laboral		
		Motivación de afiliación	Conversación informal		
			Apoyo interpersonal		
			Relaciones laborales		
			Pertenencia grupal		
Compromiso organizacional	En la variable compromiso organizacional se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada compromiso afectivo, se consideraron los siguientes indicadores: identificación de valores, sentido de pertenencia, satisfacción emocional e interés organizacional; para la segunda dimensión denominada compromiso de continuidad, se consideraron los siguientes indicadores: pérdida de beneficios, dificultad de empleo, inversión personal y responsabilidad organizacional; para la tercera dimensión denominada compromiso normativo, se consideraron los siguientes indicadores: cumplimiento de deber, fidelidad laboral, responsabilidad de funciones y gratitud de oportunidades. Para lo cual se estableció 12 ítems para la variable Compromiso organizacional (Ramírez & Archbold, 2025).	Compromiso afectivo	Identificación de valores	Escala Likert	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Sentido de pertenencia		
			Satisfacción emocional		
			Interés organizacional		
		Compromiso de continuidad	Pérdida de beneficios		
			Dificultad de empleo		
			Inversión personal		
			Responsabilidad organizacional		
		Compromiso normativo	Cumplimiento de deber		
			Fidelidad laboral		
			Responsabilidad de funciones		
			Gratitud de oportunidades		

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Según Castro et al. (2024) la técnica encuesta representa una herramienta metodológica eficaz para recopilar información acerca de percepciones, conductas, predisposiciones y atributos poblacionales, cuya implementación puede realizarse mediante modalidades presenciales, teleinformáticas o digitales. Además, la encuesta puede entenderse como una técnica de investigación basada en procedimientos estandarizados que permiten recopilar y analizar datos obtenidos de una muestra representativa de la población, con el objetivo de explorar, describir, predecir o explicar determinadas características. Este método consiste en interrogar directamente a los miembros de una población para obtener información de interés, constituye uno de los procedimientos de investigación más relevantes y utilizados dentro del ámbito de estudio.

Para la presente investigación, la técnica empleada fue la encuesta, la cual se aplicó a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, para analizar las dos variables de estudio, motivación laboral y compromiso organizacional.

Instrumento

Según Castro et al. (2024) el cuestionario constituye una herramienta metodológica esencial para la recolección sistemática de datos primarios, facilitando la obtención de información precisa sobre las variables en estudio. En ese sentido, el cuestionario fue el instrumento que se aplicó al personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta para evaluar los constructos investigados. Como requisito fundamental se requirió la autorización formal de la institución involucrada y la obtención de consentimientos informados debidamente firmados, procedimiento que fue validado con la comprensión de los participantes acerca de los objetivos del estudio, el tratamiento de los datos, y sus derechos como sujetos de investigación, cumpliendo así con los estándares éticos y de confidencialidad requeridos.

El instrumento a utilizarse en la investigación fue el cuestionario, el mismo que estuvo estructurado por 24 ítems, de los cuales 12 ítems fueron de la variable Motivación Laboral y los otros 12 ítems restantes fueron de la variable Compromiso Organizacional. Así mismo, el instrumento fue validado a través del juicio de expertos, por 3 profesionales, 2 de ellos con grado de maestro y 1 con grado de doctor en la especialidad de Administración. El instrumento fue realizado con escala Likert, se evaluó su confiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach, teniendo como resultado para la variable motivación laboral 0.83991412; calificando al instrumento como excelente

confiabilidad, para la variable clima organizacional 0.78558102, calificando al instrumento como excelente confiabilidad (Anexo 7).

3.5 Método de análisis de datos

Según Pursell (2024) el método de análisis de datos tiene que ser desarrollado y argumentado de manera que el análisis que se propone pueda cumplir con el objetivo de la investigación. Esto consiste en desarrollar una hoja de ruta, de manera definida, permitiendo así organizar y analizar los datos que se recopilan dentro de la investigación. De este modo cumple con su finalidad de ser, como indica su nombre, un documento que direccionará el análisis hacia el objetivo.

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la técnica de la encuesta, aplicando un cuestionario estructurado de 24 preguntas en escala Likert. La aplicación del instrumento se realizó de manera presencial en las instalaciones de la institución. Una vez concluida la fase de recolección, se procedió a medir el grado de confiabilidad del cuestionario mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, utilizando el software Microsoft Excel. Verificado que el nivel de confiabilidad fue óptimo, se efectuó el análisis descriptivo de las variables en estudio, específicamente del clima laboral y el desempeño organizacional.

En cuanto a la redacción del análisis correspondiente y la incorporación de observaciones y correcciones pertinentes, se utilizó Microsoft Word; para la elaboración de figuras y tablas estadísticas, así como para el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, se empleó Microsoft Excel. Los documentos obtenidos fueron posteriormente convertidos a formato PDF mediante Adobe Reader, con el propósito de facilitar su almacenamiento, difusión y consulta posterior; también se ha considerado el Mendeley para almacenar los autores que se han considerado en la presente investigación. Asimismo, se empleó el programa Turnitin para verificar la originalidad del contenido, procurando que el índice de similitud no superara el 25 %, en concordancia con los estándares éticos de investigación. Finalmente, para la sustentación del trabajo, se recurrió a Microsoft PowerPoint, herramienta con la cual se diseñaron las diapositivas de manera estructurada y profesional.

3.6 Aspectos éticos

La presente investigación se realizó bajo los principios éticos establecidos en el Reglamento de Integridad Científica en la Investigación de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, los cuales se detallan a continuación:

Respeto y protección de los derechos de los intervinientes

Se garantizó el respeto a la dignidad de los trabajadores de la UGEL Huanta, resguardando su identidad y privacidad. Los cuestionarios aplicados fueron anónimos y se mantuvo la confidencialidad de toda la información brindada. Esta fue almacenada de forma segura y no se utilizó para fines distintos a los establecidos en la investigación.

Cuidado del medio ambiente

La investigación no generó ningún tipo de daño al medio ambiente ni a la biodiversidad. Se usó adecuadamente y de manera responsable el papel y la energía eléctrica, evitando el desperdicio de recursos naturales y contribuyendo a la reducción de la contaminación ambiental. Asimismo, se procuró respetar no solo la dignidad humana, sino también la del entorno natural en su totalidad.

Libre participación por propia voluntad

Los trabajadores que decidieron participar en la investigación lo hicieron de manera totalmente voluntaria y sin ningún tipo de presión; lo cual fue evidenciado con los consentimientos informados que firmaron cada uno de los encuestados. Asimismo, el investigador les informó, tal como indicaba el consentimiento informado, que podían retirarse de la investigación en cualquier momento si así lo decidían, sin tener ninguna consecuencia negativa.

Beneficencia, no maleficencia

Beneficencia

El estudio beneficia directamente a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta al presentar un plan de mejora que fomenta un ambiente de trabajo más colaborativo, apoya la capacitación continua y mejora la asignación de tareas, permitiéndoles realizar su trabajo con mayor efectividad, motivación y claridad. En el ámbito institucional, la organización se beneficia al adoptar procesos estandarizados, implementar herramientas digitales y establecer métodos de evaluación y seguimiento, lo que refuerza la administración interna, optimiza la toma de decisiones y eleva la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

No maleficencia

La información obtenida a partir de las encuestas no fue utilizada para fines distintos al ámbito académico o de investigación, se evitó así cualquier posible afectación personal, profesional o institucional al trabajador encuestado. Para garantizar que no exista daño psicológico, físico o moral, se aplicó un protocolo donde se aseguró la voluntariedad de la participación, se empleó preguntas neutrales y respetuosas en el

cuestionario, se garantizó el anonimato y la confidencialidad de las respuestas, para ello se almacenaron los datos en soportes seguros y se presentaron los resultados únicamente en forma agregada y estadística, de modo que no se identificó la encuesta con ningún individuo. De esta manera, se aseguró que el proceso de recolección y análisis de datos no impacte negativamente a los participantes en ningún contexto

Integridad y honestidad

La investigación se desarrolló con total transparencia, garantizando que los datos recogidos sean verídicos y procesados sin alteraciones ni manipulaciones. Esto se logró utilizando instrumentos validados, aplicados de manera uniforme y con consentimiento informado de los participantes. Los datos fueron almacenados en formatos digitales seguros y procesados para analizar la información de forma objetiva. De esta manera, los resultados reflejaron fielmente lo obtenido. Además, se respetaron los principios éticos de la investigación científica mediante la citación adecuada de fuentes, la prohibición de cualquier tipo de plagio o falsificación de datos, es decir no se manipuló, ni fabricó la información, la información de la presente investigación fue real.

Justicia

Todos los trabajadores fueron tratados con respeto y equidad; se les explicó de forma clara el propósito y la relevancia del estudio, agradeciendo su colaboración para optimizar el desarrollo de la investigación; se entregó el mismo modelo de consentimiento a todos y se plantearon preguntas uniformes; finalmente, se informó a los involucrados sobre los resultados obtenidos.

IV. Resultados

Variable 1. Motivación laboral

Objetivo específico 1. Definir las características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Tabla 1

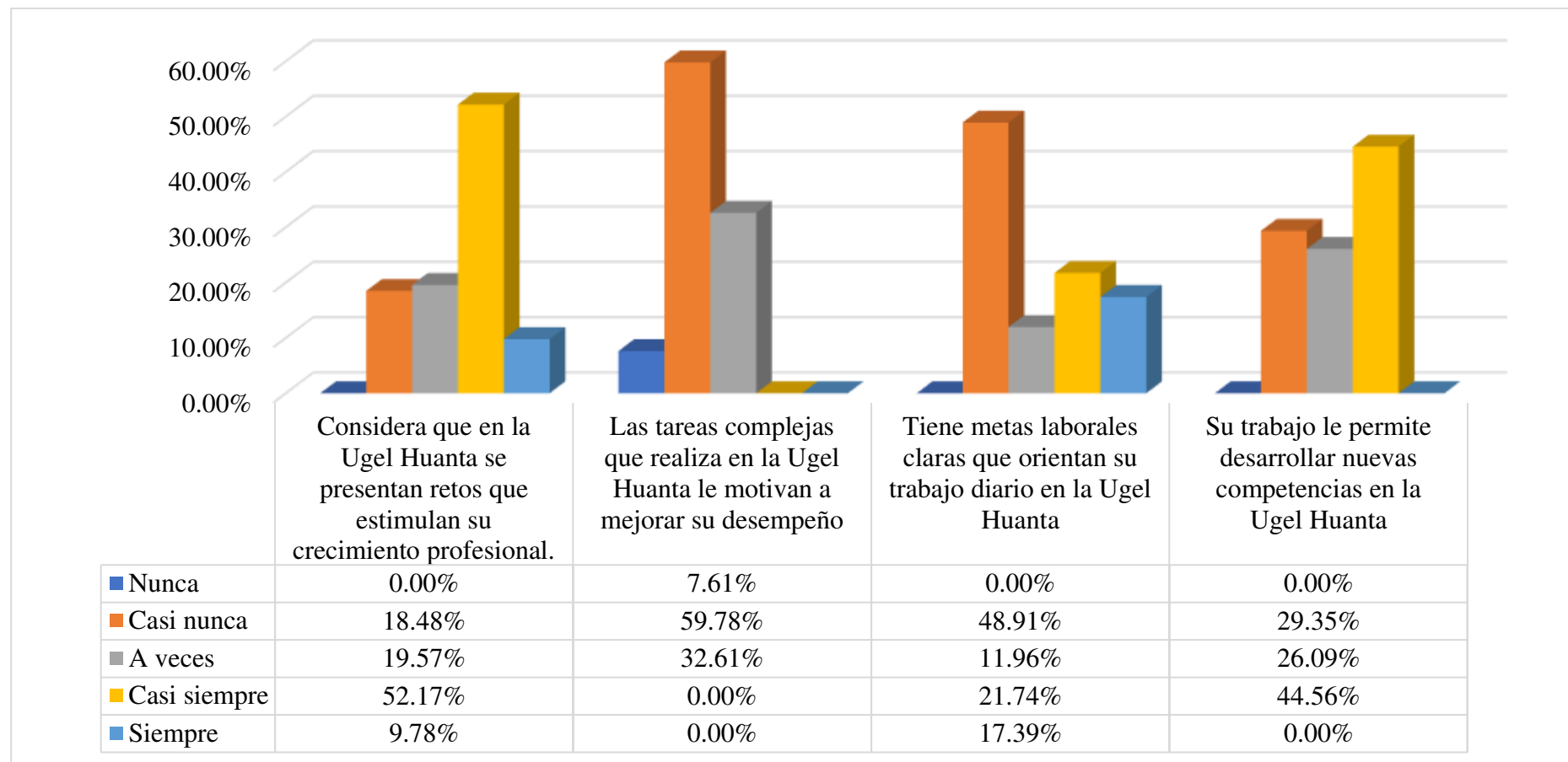
Características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Motivación de logro	n	%
Considera que en la Ugel Huanta se presentan retos que estimulan su crecimiento profesional.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	17	18.48
A veces	18	19.57
Casi siempre	48	52.17
Siempre	9	9.78
Total;	92	100.00
Las tareas complejas que realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño		
Nunca	7	7.61
Casi nunca	55	59.78
A veces	30	32.61
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00
Tiene metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	45	48.91
A veces	11	11.96
Casi siempre	20	21.74
Siempre	16	17.39
Total	92	100.00
Su trabajo le permite desarrollar nuevas competencias en la Ugel Huanta		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	27	29.35
A veces	24	26.09
Casi siempre	41	44.56
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Figura 1

Características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas acerca de las características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026

Objetivo específico 2. Determinar las características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Tabla 2

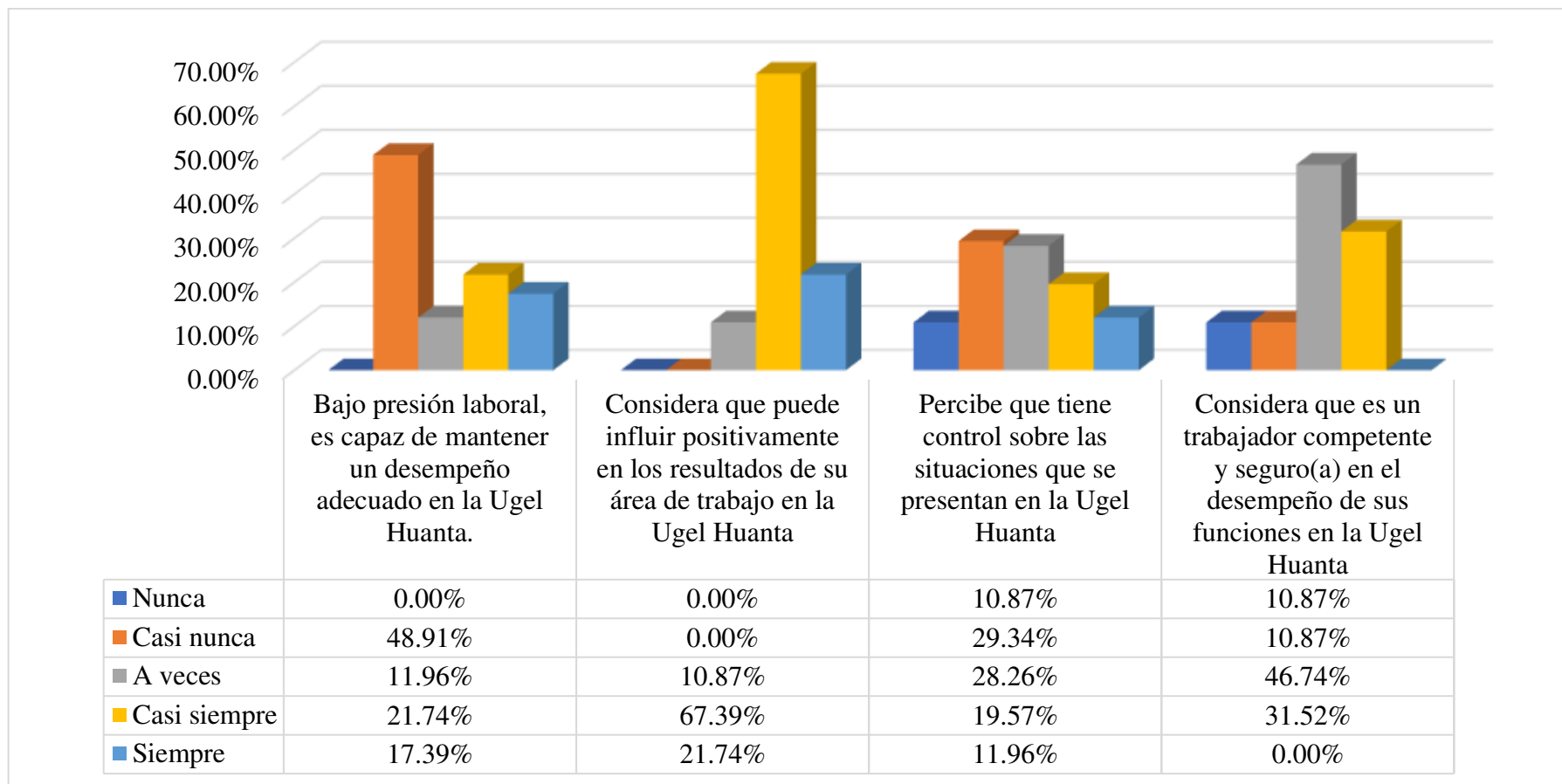
Características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Motivación de poder	n	%
Bajo presión laboral, es capaz de mantener un desempeño adecuado en la Ugel Huanta.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	45	48.91
A veces	11	11.96
Casi siempre	20	21.74
Siempre	16	17.39
Total	92	100.00
Considera que puede influir positivamente en los resultados de su área de trabajo en la Ugel Huanta		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	10	10.87
Casi siempre	62	67.39
Siempre	20	21.74
Total	92	100.00
Percibe que tiene control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta		
Nunca	10	10.87
Casi nunca	27	29.34
A veces	26	28.26
Casi siempre	18	19.57
Siempre	11	11.96
Total	92	100.00
Considera que es un trabajador competente y seguro(a) en el desempeño de sus funciones en la Ugel Huanta		
Nunca	10	10.87
Casi nunca	10	10.87
A veces	43	46.74
Casi siempre	29	31.52
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Figura 2

Características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas acerca de las características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Objetivo específico 3. Definir las características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Tabla 3

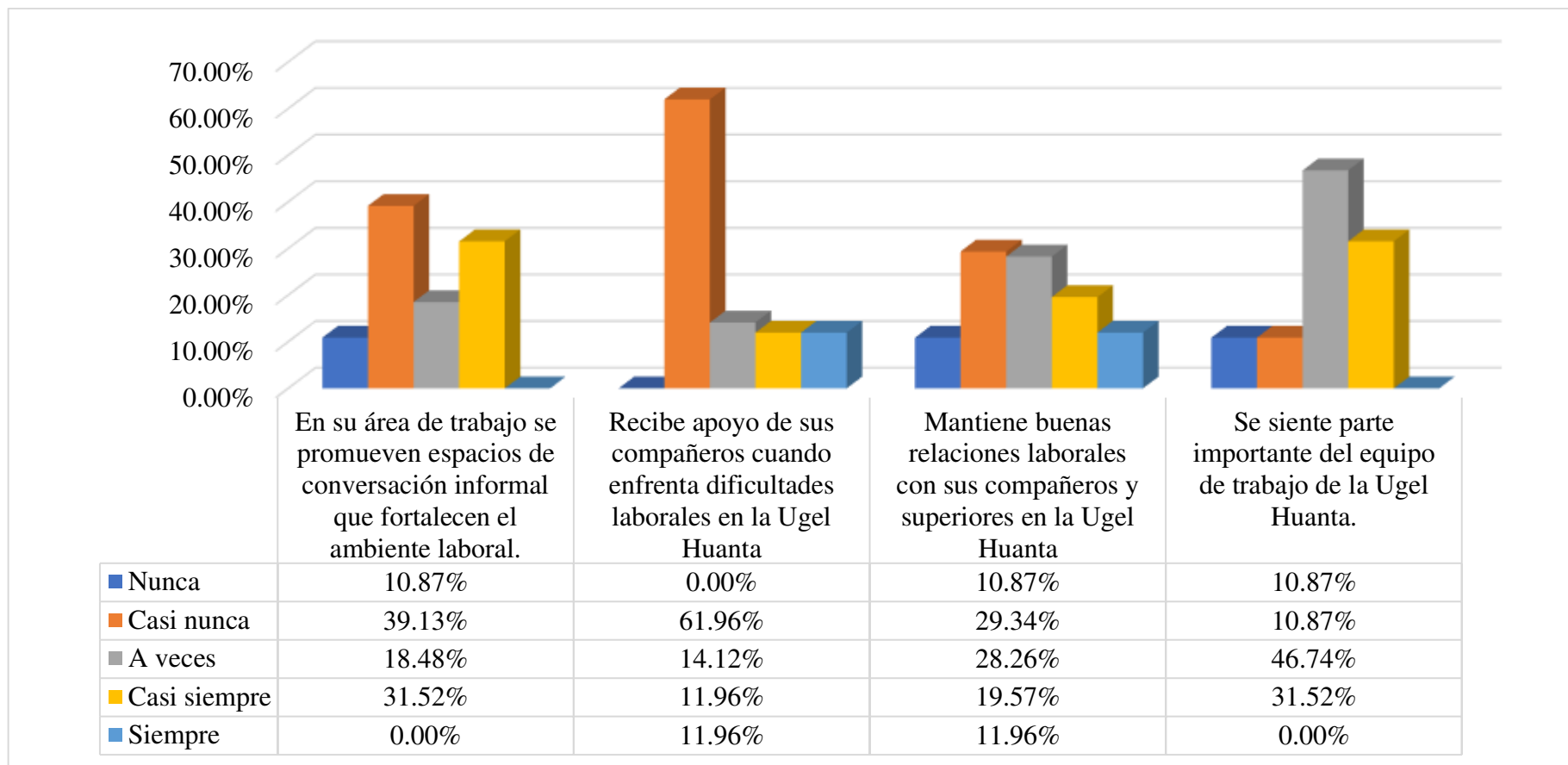
Características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Motivación de afiliación	n	%
En su área de trabajo se promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral.		
Nunca	10	10.87
Casi nunca	36	39.13
A veces	17	18.48
Casi siempre	29	31.52
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00
Recibe apoyo de sus compañeros cuando enfrenta dificultades laborales en la Ugel Huanta		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	57	61.96
A veces	13	14.12
Casi siempre	11	11.96
Siempre	11	11.96
Total	92	100.00
Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta		
Nunca	10	10.87
Casi nunca	27	29.34
A veces	26	28.26
Casi siempre	18	19.57
Siempre	11	11.96
Total	92	100.00
Se siente parte importante del equipo de trabajo de la Ugel Huanta.		
Nunca	10	10.87
Casi nunca	10	10.87
A veces	43	46.74
Casi siempre	29	31.52
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Figura 3

Características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas acerca de las características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Variable 2. Compromiso organizacional

Objetivo específico 4. Identificar las características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Tabla 4

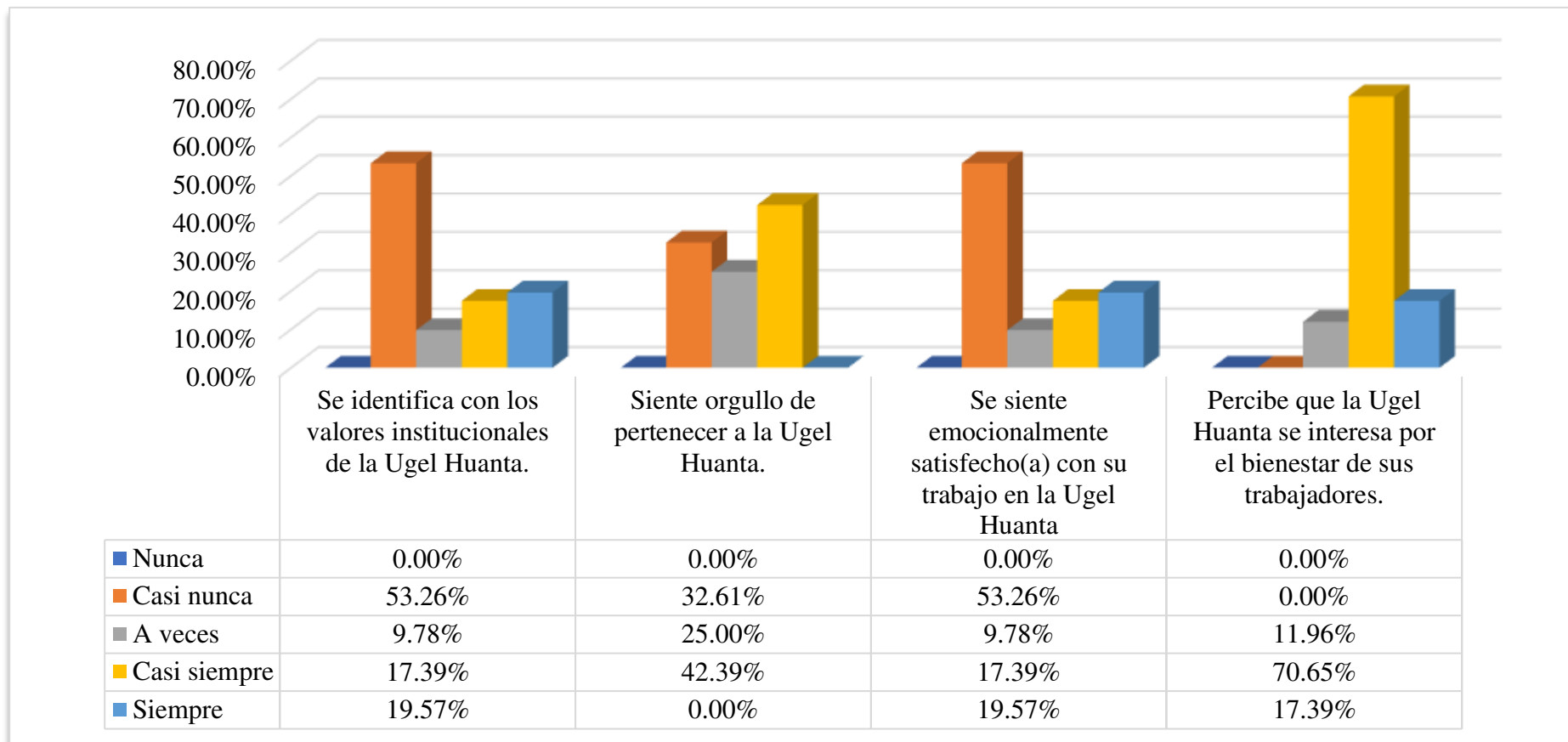
Características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Compromiso afectivo	n	%
Se identifica con los valores institucionales de la Ugel Huanta.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	49	53.26
A veces	9	9.78
Casi siempre	16	17.39
Siempre	18	19.57
Total	92	100.00
Siente orgullo de pertenecer a la Ugel Huanta.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	30	32.61
A veces	23	25.00
Casi siempre	39	42.39
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00
Se siente emocionalmente satisfecho(a) con su trabajo en la Ugel Huanta		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	49	53.26
A veces	9	9.78
Casi siempre	16	17.39
Siempre	18	19.57
Total	92	100.00
Percibe que la Ugel Huanta se interesa por el bienestar de sus trabajadores.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
A veces	11	11.96
Casi siempre	65	70.65
Siempre	16	17.39
Total	92	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Figura 4

Características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas acerca de las características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Objetivo específico 5. Describir las características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Tabla 5

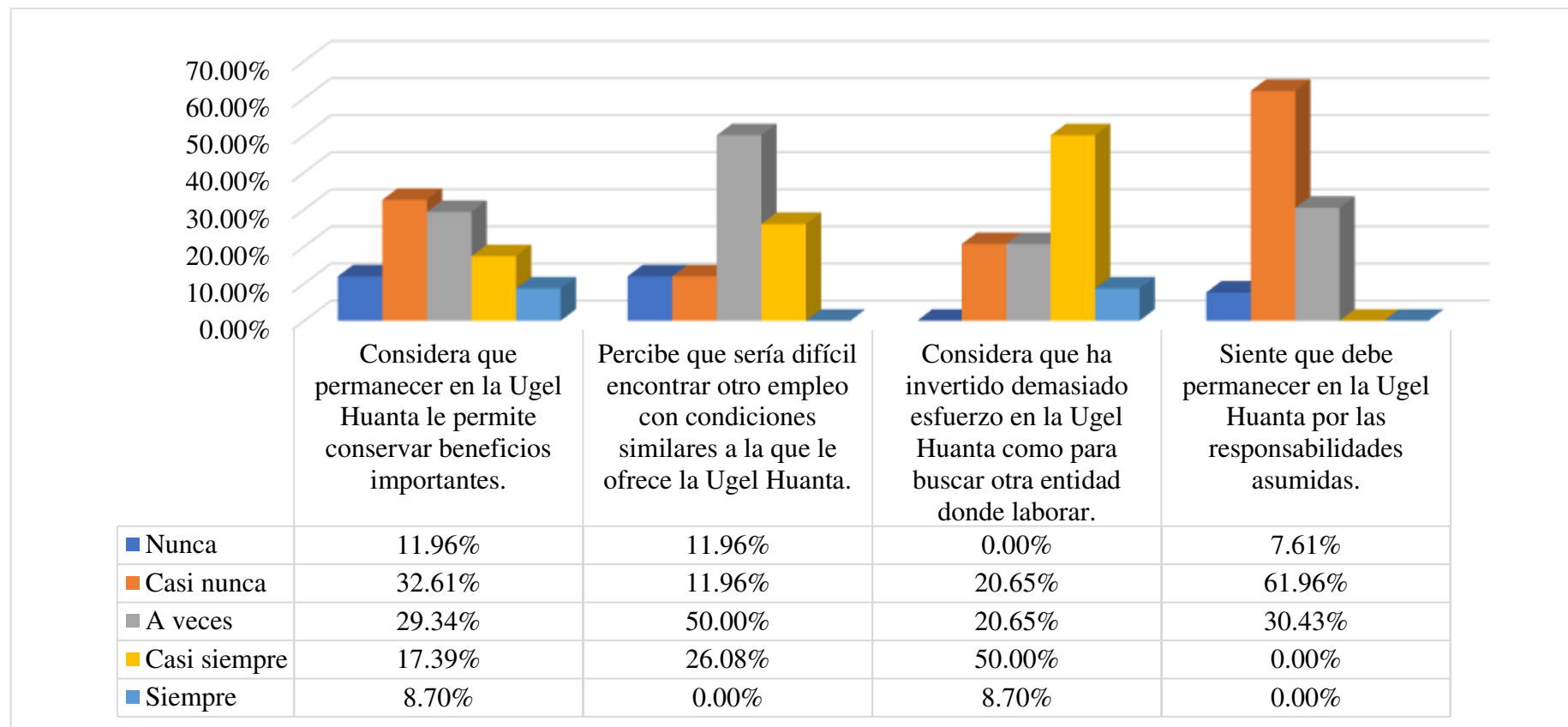
Características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Compromiso de continuidad	n	%
Considera que permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.		
Nunca	11	11.96
Casi nunca	30	32.61
A veces	27	29.34
Casi siempre	16	17.39
Siempre	8	8.70
Total	92	100.00
Percibe que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares a la que le ofrece la Ugel Huanta.		
Nunca	11	11.96
Casi nunca	11	11.96
A veces	46	50.00
Casi siempre	24	26.08
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00
Considera que ha invertido demasiado esfuerzo en la Ugel Huanta como para buscar otra entidad donde laborar.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	19	20.65
A veces	19	20.65
Casi siempre	46	50.00
Siempre	8	8.70
Total	92	100.00
Siente que debe permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas.		
Nunca	7	7.61
Casi nunca	57	61.96
A veces	28	30.43
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Figura 5

Características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas acerca de las características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Objetivo específico 6. Identificar las características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Tabla 6

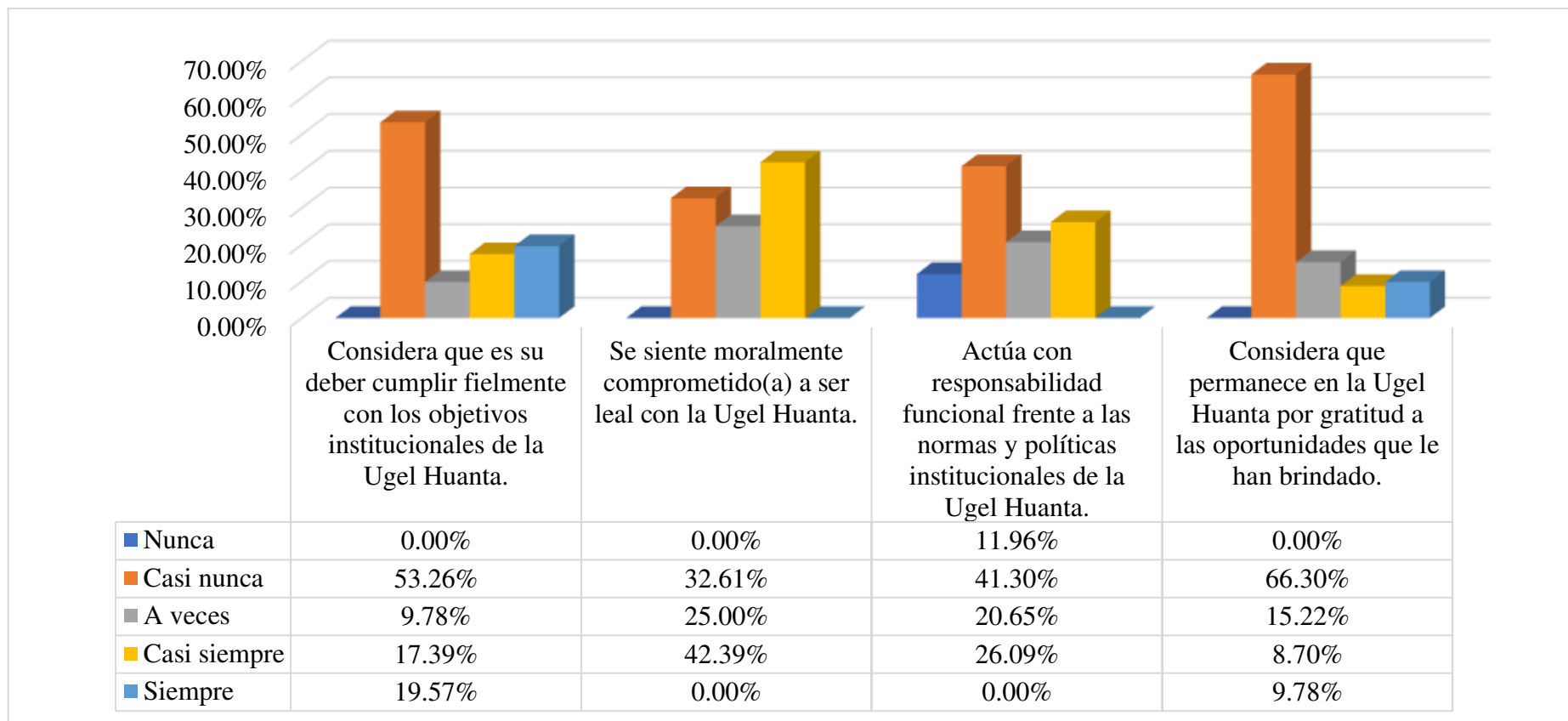
Características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Compromiso normativo	n	%
Considera que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	49	53.26
A veces	9	9.78
Casi siempre	16	17.39
Siempre	18	19.57
Total	92	100.00
Se siente moralmente comprometido(a) a ser leal con la Ugel Huanta.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	30	32.61
A veces	23	25.00
Casi siempre	39	42.39
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00
Actúa con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta.		
Nunca	11	11.96
Casi nunca	38	41.30
A veces	19	20.65
Casi siempre	24	26.09
Siempre	0	0.00
Total	92	100.00
Considera que permanece en la Ugel Huanta por gratitud a las oportunidades que le han brindado.		
Nunca	0	0.00
Casi nunca	61	66.30
A veces	14	15.22
Casi siempre	8	8.70
Siempre	9	9.78
Total	92	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Figura 6

Características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.



Nota: La figura muestra los resultados de las preguntas relacionadas acerca de las características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Objetivo específico 7. Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Tabla 7

Propuesta de un plan de mejora de la de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Variable	Indicador	Problema	Causas	Consecuencias	Acciones de mejora	Responsables	Presupuesto
Variable 1. Motivación Laboral	Tareas complejas	El 59.78% de los trabajadores mencionan que casi nunca las tareas complejas que se realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño.	El problema se origina en la formulación de tareas complejas sin criterios claros de pertinencia, objetivos definidos ni articulación con el desarrollo del desempeño laboral en la UGEL Huanta.	Los trabajadores cumplen sus funciones de manera rutinaria, sin involucrarse activamente en la mejora continua.	Implementar una adecuada planificación del trabajo, definiendo roles, responsabilidades y metas específicas que permitan dar sentido a las tareas complejas.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00
			El problema surge por la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento e incentivos vinculados al cumplimiento de tareas complejas dentro de la gestión del personal.	La falta de motivación impacta negativamente en la eficiencia y resultados institucionales.	Establecer mecanismos formales (reconocimientos, estímulos no económicos, felicitaciones institucionales) que valoren el esfuerzo y	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	

					desempeño destacado.		
			El problema se genera por la inexistencia de programas sistemáticos de capacitación y acompañamiento técnico que faciliten la adecuada ejecución de tareas complejas.	Se genera una cultura organizacional poco proactiva frente a nuevos retos o mejoras en la gestión.	Desarrollar talleres, asistencias técnicas y acompañamiento permanente para mejorar las competencias del personal frente a tareas complejas.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
Metas claras	El 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca tienen metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la formulación deficiente de objetivos y metas laborales, sin criterios claros ni adecuada articulación con las funciones del puesto en la UGEL Huanta.	Los trabajadores ejecutan sus funciones sin un rumbo claro ni prioridades definidas.	Formular objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART), alineados al POI y PEI institucional.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	
		El problema surge por la ausencia de mecanismos formales de comunicación y seguimiento de metas laborales entre directivos y trabajadores.	La falta de metas dificulta la medición de resultados y reduce la productividad.	Socializar periódicamente las metas institucionales mediante reuniones, directivas internas	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		

					y canales digitales.		
			El problema se genera por la limitada orientación y retroalimentación sobre metas laborales por parte de los responsables de área.	Al no conocer metas concretas, el personal no se siente involucrado con los logros de la entidad.	Realizar evaluaciones periódicas del avance de metas y brindar acompañamiento técnico al personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
Manejo de presión	El 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca son capaces de mantener su desempeño adecuado aún bajo presión laboral en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales para el manejo del estrés laboral y fortalecimiento de la resiliencia en los trabajadores de la UGEL Huanta.	El estrés afecta la concentración, la toma de decisiones y la calidad del trabajo.	Redistribuir funciones, establecer prioridades y definir tiempos razonables para el cumplimiento de tareas.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	
		El problema surge por la sobrecarga laboral y la inadecuada distribución de tareas, lo que dificulta mantener un desempeño estable bajo presión.	La presión mal gestionada genera fallas en los procesos administrativos y técnicos.	Implementar talleres sobre manejo del estrés, inteligencia emocional, trabajo en equipo y resolución de conflictos.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		

			El problema se genera por la limitada orientación y soporte técnico por parte de los superiores ante situaciones de alta exigencia laboral.	Se incrementan niveles de agotamiento, desmotivación y posibles conflictos laborales.	Promover un entorno de apoyo mediante liderazgo participativo, comunicación efectiva y espacios de retroalimentación.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
Control de situaciones	El 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que tienen control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la limitada autonomía otorgada a los trabajadores para la toma de decisiones en sus funciones dentro de la UGEL Huanta.	Los trabajadores dependen excesivamente de autorizaciones, generando retrasos en la gestión.	Delegar funciones y niveles de decisión según competencias, promoviendo mayor autonomía en el personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	
		El problema surge por la centralización de decisiones y procedimientos administrativos, lo que restringe el control operativo de los trabajadores sobre las situaciones laborales.	La percepción de falta de control disminuye la iniciativa y el compromiso del personal.	Actualizar y socializar instrumentos como el MOF, ROF o manuales internos para definir responsabilidades claras.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		
		El problema se genera por la escasa claridad en roles, funciones y	La demora en la toma de decisiones afecta la continuidad y	Desarrollar talleres prácticos que fortalezcan	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		

			canales de comunicación, lo que dificulta que los trabajadores ejerzan control efectivo sobre sus actividades.	calidad del servicio público.	habilidades analíticas, criterio técnico y seguridad en la gestión.		
Conversación informal	El 39.13% de los trabajadores mencionan que casi nunca en su área promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral.	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales orientadas a promover espacios de interacción informal entre los trabajadores en la UGEL Huanta.	La falta de interacción genera relaciones laborales distantes y poco colaborativas.	Organizar pausas activas, reuniones breves informales o actividades de confraternidad que fomenten la interacción.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	
		El problema surge por la limitada iniciativa de los responsables de área para fomentar la comunicación horizontal y la integración del equipo de trabajo.	La escasa confianza y comunicación limita la coordinación y cooperación entre áreas.	Implementar estrategias que promuevan valores como respeto, confianza y trabajo en equipo dentro de la entidad.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		
		El problema se genera por el predominio de prácticas laborales formales y rígidas que restringen la creación de espacios de	La falta de diálogo informal dificulta la resolución oportuna de tensiones y problemas internos.	Capacitar a los jefes de área para que impulsen espacios de diálogo, escucha activa y cercanía con el personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		

			socialización e intercambio informal.				
Apoyo interpersonal	El 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca reciben apoyo de sus compañeros cuando enfrentan dificultades laborales en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil cultura de trabajo colaborativo y apoyo mutuo entre los trabajadores de la UGEL Huanta.	Los trabajadores enfrentan dificultades de manera individual, generando estrés y desmotivación.	Promover valores institucionales como la cooperación, solidaridad y apoyo mutuo mediante campañas internas y lineamientos claros.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	
		El problema surge por la ausencia de estrategias institucionales que promuevan el trabajo en equipo y la cooperación entre compañeros.	La falta de apoyo retrasa la solución de situaciones laborales y reduce la calidad del trabajo.	Establecer reuniones periódicas, mesas de trabajo o comunidades de práctica para compartir experiencias y resolver dificultades.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		
		El problema se genera por la distribución individualizada de funciones, lo que limita la interacción y el apoyo entre los trabajadores.	Se debilitan las relaciones interpersonales, afectando la confianza y la cohesión del equipo.	Capacitar a los jefes en liderazgo colaborativo, promoviendo dinámicas de integración y acompañamiento al personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		

	Relaciones laborales	El 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca mantienen buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil promoción de valores institucionales orientados al respeto, la confianza y la convivencia laboral en la UGEL Huanta.	Las relaciones deterioradas generan un ambiente laboral tenso y poco colaborativo.	Implementar talleres y capacitaciones en habilidades comunicativas, escucha activa y retroalimentación efectiva.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00
			El problema surge por prácticas de liderazgo poco participativas y con limitada comunicación efectiva entre superiores y trabajadores.	La falta de confianza y respeto limita la coordinación y cooperación entre el personal.	Capacitar a los directivos y jefes en estilos de liderazgo que promuevan el respeto, la confianza y la integración del equipo.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
			El problema se genera por la falta de canales adecuados de comunicación y resolución de conflictos, lo que afecta la calidad de las relaciones laborales.	Se presentan malentendidos, desacuerdos y conflictos que afectan el desempeño institucional.	Promover actividades de integración y establecer protocolos para la prevención y resolución oportuna de conflictos.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
	Pertenencia grupal	El 46.74% de los trabajadores mencionan que a veces se sienten	El problema se origina en la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento e	Los trabajadores pueden mostrar menor identificación	Establecer incentivos y reconocimientos periódicos al	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00

		parte importante del equipo de trabajo de la Ugel	inclusión que refuercen el sentido de pertenencia de los trabajadores en la UGEL.	con los objetivos institucionales.	desempeño laboral para fortalecer la motivación.		
			El problema surge por la limitada participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en las dinámicas del equipo de trabajo.	Se debilita la colaboración y la cohesión entre los miembros de la organización.	Promover espacios de diálogo abierto, reuniones periódicas y canales efectivos de comunicación interna.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
			El problema se genera por la débil promoción de prácticas institucionales orientadas a fortalecer la identificación y compromiso de los trabajadores con el equipo.	La falta de motivación influye negativamente en la productividad y calidad del trabajo.	Involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones y en actividades institucionales para fortalecer su sentido de pertenencia.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
Variable 2. Compromiso Organizacional	Identificación de valores	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se identifican con los valores institucionales de la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil difusión e internalización de los valores institucionales dentro de la UGEL Huanta.	Los trabajadores no se sienten identificados ni comprometidos con la entidad.	Implementar campañas internas, talleres y actividades que promuevan la práctica de los valores en el trabajo diario.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00

			El problema surge por la ausencia de estrategias formales que promuevan la identificación y alineación de los trabajadores con los valores institucionales.	Se debilita la coherencia en la actuación del personal.	Capacitar a directivos y jefes para que actúen como modelos de conducta alineados a los valores institucionales.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
			El problema se genera por la limitada práctica y transmisión de los valores institucionales por parte de los directivos y responsables de área.	La falta de valores compartidos afecta la convivencia, el respeto y la identidad institucional.	Involucrar a los trabajadores en la construcción, revisión y apropiación de los valores mediante dinámicas participativas.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
	Satisfacción emocional	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se sienten emocionalmente satisfecho con su trabajo en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales orientadas al bienestar y satisfacción laboral de los trabajadores en la UGEL Huanta.	Los trabajadores realizan sus funciones sin entusiasmo ni compromiso.	Establecer mecanismos formales e informales para valorar el esfuerzo y logros del personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00
			El problema surge por condiciones laborales poco favorables, como carga laboral, monotonía de	La insatisfacción emocional impacta negativamente en la calidad del trabajo.	Optimizar la carga de trabajo, promover el bienestar laboral y garantizar	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	

			funciones o limitada valoración del trabajo realizado.		recursos adecuados.		
			El problema se genera por la débil promoción de un ambiente laboral positivo que fortalezca la motivación y el compromiso emocional de los trabajadores.	Se eleva el riesgo de estrés laboral, desánimo y posibles conflictos internos.	Promover capacitaciones, líneas de carrera y oportunidades de crecimiento dentro de la entidad.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
Pérdida de beneficios	El 32.61% de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.	El problema se origina en la limitada implementación de políticas de compensación y beneficios laborales que resulten atractivos para los trabajadores de la UGEL Huanta.	Los trabajadores no perciben valor en continuar en la institución.	Socializar de manera clara y periódica los derechos, beneficios y oportunidades que ofrece la entidad.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	
		El problema surge por la falta de claridad y difusión de los beneficios laborales existentes, lo que reduce la percepción de valor por parte de los trabajadores.	La falta de beneficios percibidos reduce el interés y la productividad del personal.	Desarrollar estrategias como reconocimientos, horarios flexibles (cuando sea posible), actividades de bienestar e integración.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		

			El problema se genera por la ausencia de estrategias orientadas a la retención del personal mediante beneficios tangibles e intangibles.	Se incrementa la posibilidad de que el personal busque empleo en otras entidades.	Establecer criterios claros y mecanismos de supervisión para asegurar una distribución justa de los beneficios.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
	El 50% de los trabajadores mencionan que a veces consideran que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares		El problema se origina en la incertidumbre de los trabajadores respecto a la estabilidad y condiciones laborales que ofrece la UGEL en comparación con otras instituciones.	Los trabajadores pueden sentirse obligados a permanecer en la institución, incluso si no están completamente satisfechos.	Implementar programas de formación que mejoren las competencias y empleabilidad de los trabajadores.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00
			El problema surge por la ausencia de estrategias institucionales que fortalezcan la valoración y competitividad de las condiciones laborales ofrecidas.	Se reduce la disposición a asumir nuevos retos o buscar mejores oportunidades laborales.	Garantizar beneficios competitivos que refuercen la satisfacción y permanencia voluntaria del personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
			El problema se genera por el limitado acceso a información sobre oportunidades laborales externas, lo	Disminuye la iniciativa para mejorar el desempeño o proponer	Establecer planes de línea de carrera que brinden oportunidades de crecimiento	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	

			que influye en la percepción de dificultad para encontrar empleo en condiciones similares.	innovaciones dentro de la institución.	profesional dentro de la institución.		
Responsabilidad organizacional	El 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que deben permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas.	El problema se origina en la débil internalización del sentido de responsabilidad y compromiso institucional en los trabajadores de la UGEL Huanta.	El personal no asume con responsabilidad plena sus funciones ni se involucra con los resultados institucionales.	Promover la misión, visión y valores mediante campañas internas, talleres y actividades participativas.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	
		El problema surge por la ausencia de estrategias que fortalezcan el compromiso organizacional basado en responsabilidades asumidas.	La falta de sentido de responsabilidad afecta la constancia y eficiencia en el desempeño.	Valorar públicamente el aporte de los trabajadores y destacar la importancia de sus funciones en el logro de objetivos.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		
		El problema se genera por la limitada promoción del compromiso y la responsabilidad laboral por parte de los	Los trabajadores pueden optar por desvincularse o buscar otras oportunidades laborales.	Impulsar actividades de integración, liderazgo participativo y espacios de involucramiento	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		

			directivos y responsables de área.		en la toma de decisiones.		
Cumplimiento de deber	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca consideran que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil internalización de los objetivos institucionales como deber laboral dentro de la UGEL Huanta.	La falta de compromiso afecta directamente los resultados y logros de la entidad.	Socializar y vincular los objetivos del PEI y POI con las funciones de cada trabajador, estableciendo metas claras por área.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	
		El problema surge por la ausencia de estrategias formales que fortalezcan el compromiso y la alineación de los trabajadores con los objetivos institucionales.	El personal no orienta sus esfuerzos hacia resultados concretos ni medibles.	Establecer indicadores, metas y monitoreo periódico que permitan medir el cumplimiento de objetivos.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		
		El problema se genera por la limitada difusión, claridad y seguimiento de los objetivos institucionales por parte de los niveles directivos.	Se dificulta la implementación de una cultura organizacional enfocada en el logro de objetivos.	Capacitar a los directivos en gestión por resultados, supervisión efectiva y acompañamiento al personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		

	Responsabilidad de funciones	El 41.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca actúan con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil internalización de las normas y políticas institucionales como parte del ejercicio de la responsabilidad funcional en la UGEL Huanta.	Se generan errores, omisiones y posibles faltas administrativas.	Realizar talleres, inducciones y actualización permanente sobre normas y políticas institucionales.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00
			El problema surge por la ausencia de mecanismos de supervisión, evaluación y refuerzo del cumplimiento de normas y políticas institucionales.	La inobservancia de normas puede derivar en procesos disciplinarios o responsabilidades funcionales.	Establecer monitoreo periódico, auditorías internas y seguimiento al cumplimiento de disposiciones.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
			El problema se genera por la limitada aplicación de acciones de seguimiento y control que aseguren el cumplimiento responsable de las disposiciones institucionales.	El incumplimiento normativo debilita la credibilidad y confianza en la entidad pública.	Impulsar campañas internas, códigos de conducta y liderazgo ejemplar orientado al cumplimiento normativo.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	
	Gratitud de oportunidades	El 66.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca	El problema se origina en la débil promoción de valores institucionales	Los trabajadores no desarrollan un vínculo emocional que los motive a	Implementar programas que valoren las oportunidades	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00

		permanecen en la Ugel por gratitud hacia las oportunidades que se le ha brindado.	orientados al reconocimiento y reciprocidad hacia las oportunidades brindadas por la UGEL Huanta.	permanecer en la entidad.	brindadas y el crecimiento del personal dentro de la entidad.			
			El problema surge por la ausencia de estrategias que fortalezcan el compromiso afectivo y el sentido de gratitud institucional en los trabajadores.	Se incrementa la intención de buscar otras oportunidades sin valorar la permanencia.	Fomentar prácticas que reconozcan tanto el aporte del trabajador como el rol de la institución en su desarrollo.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		
			El problema se genera por la limitada práctica de reconocimiento y valoración del desarrollo profesional de los trabajadores por parte de los directivos.	La falta de gratitud impacta en la cohesión y en la construcción de una cultura organizacional sólida.	Impulsar actividades que fortalezcan el vínculo emocional, el orgullo institucional y la identificación con la UGEL.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel		
							Total	S/. 3,200.00

V. Discusión

Objetivo 1. Definir las características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

En la Ugel Huanta se presentan retos que estimulan su crecimiento profesional, el 52.17% de los trabajadores mencionan que casi siempre en la Ugel Huanta se presentan retos que estimulan el crecimiento profesional (Tabla 1). Los resultados coinciden con los de Herrera (2022) en su tesis *La Motivación Laboral y su influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del Registro de la Propiedad del Cantón La Troncal 2019-2020*. Donde, el 47.6% menciona que los servidores públicos del Registro de la Propiedad del Catón siempre existen desafíos que impulsan el desarrollo profesional. Por otro lado, se contrasta con los de Jiménez y Rueda (2022) en su tesis *La motivación laboral y su incidencia en la calidad de servicios del Gobierno Municipal San Pedro de Huaca*. Donde, el 45% de los servidores públicos indican que a veces los trabajadores del Gobierno Municipal San Pedro de Huaca desarrollan experiencias laborales que fomentan el crecimiento profesional. Estos hallazgos se sustentan teóricamente en lo planteado por Díaz et al. (2023) titulado *Psicología para enfermería y Ciencias de la Salud*, quienes señalan que la motivación de logro se relaciona con la necesidad de alcanzar metas y superarse continuamente en el ámbito laboral, lo cual impulsa a los trabajadores a asumir desafíos que fortalezcan su desempeño. Estos resultados demuestran que resaltar que las instituciones públicas no deben limitarse a generar desafíos de manera aislada, sino que deben integrarlos dentro de una estrategia organizacional más amplia que incluya capacitación continua, reconocimiento del desempeño y claridad en los objetivos. De esta manera, se contribuye no solo al fortalecimiento del crecimiento profesional de los trabajadores, sino también a la mejora del desempeño organizacional y la calidad del servicio público.

Las tareas complejas que realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño, el 59.78% de los trabajadores mencionan que casi nunca las tareas complejas que se realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño (Tabla 1). Los resultados obtenidos coinciden con los de Pinto (2022) en su tesis *La motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de transportes de la Municipalidad provincial de San Román - Juliaca 2021*. Donde, el 60.3% menciona que están en desacuerdo que las responsabilidades complejas asumidas incentivan la mejora continua de su labor. También coincide con los de Céspedes (2025) en su tesis *La motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2024*. Donde, el 45,71%

donde las actividades exigentes nunca promueven un mejor rendimiento en sus funciones. Estos resultados pueden explicarse teóricamente a partir de lo planteado por Gutiérrez et al. (2021) titulado *Planificación estratégica situacional*, indican que la complejidad de las tareas influye en el comportamiento del individuo, pudiendo generar variabilidad en el desempeño dependiendo del nivel de preparación y experiencia. En este contexto, el aporte central de la investigación radica en evidenciar que las tareas complejas deben ser gestionadas estratégicamente dentro de las organizaciones públicas. No basta con asignar funciones desafiantes, sino que es necesario acompañarlas con procesos de capacitación continua, soporte institucional, claridad en los roles y una adecuada distribución de la carga laboral. De esta manera, las tareas complejas pueden transformarse en oportunidades de aprendizaje y fortalecimiento de competencias, en lugar de constituir factores de desgaste laboral. Finalmente, resaltar que la motivación laboral no depende únicamente del nivel de exigencia de las tareas, sino del equilibrio entre dichas exigencias y las condiciones organizacionales que permiten afrontarlas eficazmente, lo cual resulta clave para mejorar el desempeño organizacional en instituciones públicas.

Tiene metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta, el 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca tienen metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta (Tabla 1). De los resultados obtenidos se contrastan con los de Quispe (2025) en su tesis *Motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en el Centro de Salud Los Licenciados del distrito de Ayacucho, 2025*. Donde, el 33% de los trabajadores mencionaron que nunca cuentan con objetivos laborales definidos que guíen su trabajo diario. También coincide con los de Espino (2025) en su tesis *La motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho 2025*. Donde, el 54.7% casi nunca no cuentan con propósitos laborales definidos que orienten su accionar cotidiano. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Dashboard (2021) titulado *Metas empresariales*, quien afirma que la definición de metas constituye un elemento central del proceso motivacional, ya que las personas orientan su comportamiento en función de objetivos que satisfacen sus necesidades. Asimismo, se resalta la importancia de acompañar estas metas con procesos de seguimiento, evaluación y retroalimentación continua, de modo que los trabajadores puedan identificar su contribución al logro de los objetivos institucionales. De esta manera, se contribuye a fortalecer tanto la motivación laboral como el desempeño organizacional. Finalmente, la gestión por objetivos constituye un eje fundamental para

mejorar la eficiencia institucional, destacando que la ausencia de metas claras no solo afecta el rendimiento individual, sino también la capacidad de la organización para alcanzar sus resultados estratégicos.

Su trabajo le permite desarrollar nuevas competencias en la Ugel Huanta, el 44.56% de los trabajadores mencionan que casi siempre su trabajo le permite desarrollar nuevas competencias en la Ugel Huanta (Tabla 1). De los resultados obtenidos coincide con los de Valdez (2024) en su tesis *Motivación laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad provincial en Ayacucho, 2024*. Donde, el 38% de los trabajadores mencionan que siempre se les brinda la oportunidad de adquirir nuevas competencias profesionales. También coincide con los de Salan (2022) en su artículo científico *Factores de riesgo psicosocial y la motivación laboral de los trabajadores del Centro de Salud Artezón*. Donde, el 94% indicaron que casi siempre ejercicio de sus funciones promueve el desarrollo de nuevas capacidades profesionales. Estos resultados se sustentan en lo planteado por Hernández (2023) titulado *La satisfacción laboral es clave para el desarrollo de las organizaciones*, quien afirma que el desarrollo de competencias es una respuesta necesaria frente a las exigencias del entorno laboral, permitiendo a los trabajadores mejorar su desempeño y adaptarse a nuevos desafíos. Estos resultados demuestran que se destaca que el fortalecimiento de competencias contribuye no solo al crecimiento individual, sino también a la mejora del desempeño organizacional, al contar con trabajadores más preparados, adaptables y capaces de enfrentar los cambios del entorno. Finalmente, el desarrollo de competencias es un factor clave dentro de la motivación laboral, pero su efectividad depende del soporte institucional que garantice oportunidades reales de aprendizaje, consolidando así un desempeño organizacional más eficiente y sostenible.

Objetivo 2. Determinar las características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Eres capaz de mantener su desempeño adecuado aún bajo presión laboral en la Ugel Huanta, el 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca son capaz de mantener su desempeño adecuado aún bajo presión laboral en la Ugel Huanta (Tabla 2). De los resultados obtenidos coinciden con los de Herrera (2022) en su tesis *La Motivación Laboral y su influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del Registro de la Propiedad del Cantón La Troncal 2019-2020*. Donde, el 47.6% casi nunca son capaces de mantener un desempeño adecuado inclusive bajo presión laboral. Por otro lado, coincide con los de Jiménez y Rueda (2022) en su tesis *La motivación laboral y su*

incidencia en la calidad de servicios del Gobierno Municipal San Pedro de Huaca. Donde el 52% de los funcionarios manifiestan que nunca responden eficazmente y mantener su rendimiento ante situaciones de presión laboral. Estos resultados se explican teóricamente a partir de lo señalado por Carrillo (2025) titulado *Cómo gestionar la presión en el trabajo*, quien sostiene que el trabajo bajo presión implica situaciones donde el desempeño es determinante y puede generar ansiedad o temor al no cumplir con los resultados esperados. Por ello estos resultados demuestran que la necesidad de que las instituciones públicas implementen estrategias orientadas al manejo de la presión laboral, tales como programas de capacitación en gestión del estrés, fortalecimiento del trabajo en equipo, distribución equitativa de tareas y promoción de un clima laboral favorable. Estas acciones permitirán mejorar la resiliencia del trabajador y su capacidad para responder eficazmente ante situaciones de alta demanda. Finalmente, al evidenciar que el desempeño bajo presión constituye un indicador clave del funcionamiento organizacional, destacando que su mejora requiere un enfoque integral que combine el desarrollo de habilidades individuales con el fortalecimiento de las condiciones institucionales.

Considera que puede influir positivamente en los resultados de mi área en la Ugel Huanta, el 67.39% de los trabajadores mencionan que casi siempre consideran que pueden influir positivamente en los resultados de su área en la Ugel Huanta (Tabla 2). De los resultados obtenidos estos coinciden con los de Cuyubamba y Vásquez (2024) en su artículo científico *Motivación laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de la municipalidad distrital de San Ramón, Chanchamayo*. Donde el 93,5% de los trabajadores consideran que siempre pueden contribuir de manera positiva a los resultados de su área. También coincide con los de Pinto (2022) en su tesis *La motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de transportes de la Municipalidad provincial de San Román - Juliaca 2021*. Donde el 52.63% indicaron que siempre consideran que su participación incide positivamente en el desempeño de su área. Estos resultados se sustentan en lo planteado por Díaz et al. (2023) titulado *Psicología para enfermería y ciencias de la salud*, quienes señalan que la motivación de poder se relaciona con la necesidad de influir en otros y en los resultados organizacionales, orientando la conducta del trabajador hacia el logro de objetivos colectivos. Los resultados demuestran, que también se identifica la necesidad de fortalecer esta percepción en el total del personal, ya que aún existe un grupo que no se siente plenamente capaz de influir en los resultados. Por ello, se propone implementar estrategias como el

liderazgo participativo, la delegación de responsabilidades, la retroalimentación continua y el reconocimiento del desempeño, con el fin de consolidar una cultura organizacional orientada al logro. Finalmente, al evidenciar que la motivación de poder no solo se relaciona con el control o la autoridad, sino también con la capacidad de generar impacto positivo en el entorno laboral, constituyéndose en un factor clave para mejorar el desempeño organizacional en instituciones públicas.

Siente que tiene control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta, el 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que tienen control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta (Tabla 2). De los resultados obtenidos estos coincide con los Céspedes (2025) en su tesis *La motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2024*. Donde el 40,00% de los trabajadores nunca perciben un control sobre las situaciones que se pueden presentar en su centro de trabajo. También coincide con los de Quispe (2025) en su tesis *Motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en el Centro de Salud Los Licenciados del distrito de Ayacucho, 2025*. Donde el 33% de los trabajadores mencionaron que casi nunca percibieron que son capaces de controlar las situaciones que ocurren en su trabajo. Estos resultados encuentran sustento de Aitziber y Conejero (2019) titulado *Regulación emocional y afrontamiento: Aproximación conceptual y estrategias*, señalan que el control es un elemento fundamental en la organización del trabajo, ya que permite que el trabajador transforme sus funciones en acciones efectivas; sin embargo, cuando este control es limitado, se generan dificultades en la ejecución de tareas y en la respuesta ante situaciones imprevistas. Estos resultados demuestran de que las instituciones públicas promuevan estrategias que fortalezcan la autonomía y el empoderamiento del trabajador, tales como el liderazgo participativo, la delegación de responsabilidades, la capacitación en toma de decisiones y la mejora de los canales de comunicación. Estas acciones permitirán que los trabajadores se sientan más capaces de gestionar su entorno laboral y responder eficazmente ante diversas situaciones. Finalmente, la percepción de control es un factor clave dentro de la motivación laboral y el desempeño organizacional, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la eficiencia, la adaptabilidad y el compromiso del personal en las instituciones públicas.

Se siente competente y seguro(a) en el desempeño de sus funciones en la Ugel Huanta, el 46.74% de los trabajadores mencionan que casi siempre se sienten competentes y seguros en el desempeño de sus funciones en la Ugel Huanta (Tabla 2). De los resultados obtenidos estos se contrastan con los de Espino (2025) en su tesis *La*

motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho 2025. Donde el 60.7% indicaron que a veces manifiestan confianza en sus habilidades para desempeñar sus funciones. También se contrasta con los de Valdez (2024) en su tesis *Motivación laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad provincial en Ayacucho, 2024.* Donde el 38% de los servidores públicos consideran a veces capaz y seguro en el cumplimiento de sus responsabilidades. Estos resultados se sustentan en lo planteado por Díaz et al. (2023) titulado *Psicología para enfermería y ciencias de la salud*, destacan que la motivación de poder incluye el desarrollo de habilidades que permiten al trabajador asumir responsabilidades y desenvolverse con confianza en su entorno laboral. En este sentido, se precisa que el fortalecimiento de la autoeficacia laboral debe ser gestionado mediante estrategias institucionales orientadas al desarrollo de competencias, la capacitación continua y el acompañamiento técnico. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas implementen programas de capacitación continua, acompañamiento técnico, retroalimentación constante y evaluación del desempeño orientada al aprendizaje. Estas acciones permitirán fortalecer la confianza del trabajador en sus habilidades, mejorar su rendimiento y fomentar un mayor compromiso con los objetivos institucionales. Finalmente, la percepción de competencia y seguridad en el trabajo constituye un factor clave dentro de la motivación laboral, destacando que su fortalecimiento contribuye directamente a un desempeño organizacional más eficiente, sostenible y orientado a resultados.

Objetivo 3. Definir las características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

En su área se promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral, el 39.13% de los trabajadores mencionan que casi nunca en su área promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral (Tabla 3). De los resultados obtenidos estos coincide con los de Salan (2022) en su artículo científico *Factores de riesgo psicosocial y la motivación laboral de los trabajadores del Centro de Salud Artezón.* Donde, el 63% en su área de trabajo nunca se incentivan momentos de conversación espontánea que mejoren las relaciones laborales. También coincide con los de Herrera (2022) en su tesis *La Motivación Laboral y su influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del Registro de la Propiedad del Cantón La Troncal 2019-2020.* Donde el 47.6% de los servidores casi nunca propician en su centro de trabajo instancias de diálogo informal que puedan fortalecer las relaciones

entre compañeros de trabajo. Estos resultados se sustentan en lo planteado por Bracho (2022) titulado *La comunicación informal y su influencia en las relaciones interpersonales*, quien señala que la comunicación informal surge de manera espontánea dentro de las organizaciones y cumple un rol importante en la interacción social entre los trabajadores, permitiendo el intercambio de información y fortaleciendo los vínculos interpersonales. Estos resultados demuestran, que se plantea la necesidad de que las instituciones públicas implementen acciones orientadas a fomentar estos espacios, tales como actividades de integración, pausas activas, reuniones informales y entornos que favorezcan el diálogo horizontal. Estas estrategias permitirán consolidar un clima laboral más colaborativo y participativo. Finalmente, al evidenciar que la comunicación informal influye directamente en la calidad del ambiente laboral, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la interacción social, el trabajo en equipo y, en consecuencia, el desempeño organizacional en el sector público.

Recibe apoyo de sus compañeros cuando enfrente dificultades laborales en la Ugel Huanta, el 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca reciben apoyo de sus compañeros cuando enfrentan dificultades laborales en la Ugel Huanta (Tabla 3). De los resultados obtenidos estos coincide con los de Jiménez y Rueda (2022) en su tesis *La motivación laboral y su incidencia en la calidad de servicios del Gobierno Municipal San Pedro de Huaca*. Donde el 52% de los funcionarios manifiestan que nunca reciben apoyo de sus compañeros de trabajo cuando enfrentan dificultades laborales. También coincide con los de Cuyubamba y Vásquez (2024) en su artículo científico *Motivación laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de la municipalidad distrital de San Ramón, Chanchamayo*. Donde, el 80,6% menciona que casi nunca cuentan con un respaldo por sus compañeros cuando atraviesan situaciones complicada. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Valtierra (2023) titulado *Acompañamiento laboral*, quien señala que el apoyo interpersonal en el trabajo es fundamental para mejorar el bienestar emocional de los empleados, ya que reduce los niveles de estrés y fortalece la capacidad de afrontar dificultades laborales. Estos resultados demuestran, que se plantea la necesidad de que las instituciones públicas fomenten una cultura de trabajo en equipo basada en la solidaridad, la comunicación y el apoyo mutuo. Estrategias como el fortalecimiento del liderazgo participativo, la implementación de dinámicas de integración, el trabajo colaborativo y la promoción de valores organizacionales pueden contribuir a mejorar las relaciones interpersonales. Finalmente, el apoyo interpersonal es un factor clave dentro de la motivación laboral, destacando que su fortalecimiento no solo

mejora el bienestar de los trabajadores, sino que también optimiza el desempeño organizacional y la calidad del servicio en el sector público.

Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta, el 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca mantienen buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta (Tabla 3). De los resultados obtenidos estos se contrastan con los de Pinto (2022) en su tesis *La motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de transportes de la Municipalidad provincial de San Román - Juliaca 2021*. Donde el 60.3% señalan que no mantienen una convivencia laboral armoniosa con su equipo de trabajo y los mismos superiores. Por otro lado, coincide con los de Céspedes (2025) en su tesis *La motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando, 2024*. Donde, el 45.71% menciona que en su centro de trabajo nunca se fomenta relaciones laborales satisfactorias con los mismos colegas y autoridades. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Castilla (2024) titulado *Relaciones laborales: por qué son importantes, tipos y ventajas*, quien define las relaciones laborales como el vínculo profesional que regula la interacción entre los trabajadores y la organización, siendo un elemento clave para el adecuado funcionamiento institucional. Estos resultados demuestran, que la necesidad de implementar estrategias orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, tales como el desarrollo de habilidades blandas, programas de integración, liderazgo transformacional y mecanismos de resolución de conflictos. Estas acciones permitirán mejorar la convivencia laboral y promover un ambiente de trabajo más positivo. Finalmente, las relaciones laborales constituyen un factor determinante en la motivación y el desempeño, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar el clima organizacional, la productividad y la calidad del servicio en las instituciones públicas.

Se siente parte importante del equipo de trabajo de la Ugel Huanta, el 46.74% de los trabajadores mencionan que a veces se siente parte importante del equipo de trabajo de la Ugel Huanta (Tabla 3). Los resultados obtenidos se contrastan con los de Quispe (2025) en su tesis *Motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en el Centro de Salud Los Licenciados del distrito de Ayacucho, 2025*. Donde el 33% de los trabajadores consideran que siempre cumplen un rol importante dentro de su equipo de trabajo. También se contrasta con los de Espino (2025) en su tesis *La motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho 2025*. Donde, 54.7% no sienten que su

participación es significativa en el equipo de trabajo. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Nahum (2026) titulado *Sentido de pertenencia: qué es y cómo influye en nuestro comportamiento*, quien define el sentido de pertenencia como la identificación subjetiva que experimenta el individuo al sentirse aceptado y valorado dentro de un grupo u organización. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas implementen estrategias como el reconocimiento del desempeño, la participación en la toma de decisiones, el fortalecimiento del trabajo en equipo y la comunicación efectiva. Estas acciones permitirán que los trabajadores desarrollen una mayor identificación con la organización y su equipo de trabajo. Finalmente, el sentido de pertenencia es un factor clave dentro de la motivación laboral, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar el compromiso, la cohesión del equipo y el desempeño organizacional en el sector público.

Objetivo 4. Identificar las características del compromiso afectivo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Se identifica con los valores institucionales de la Ugel Huanta, el 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se identifican con los valores institucionales de la Ugel Huanta (Tabla 4). De los resultados obtenidos estos coinciden con los de Ayala y Byrne (2023) en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Huanta, 2022*. Donde el 56,36% mencionaron que casi nunca se sienten identificados con los valores institucionales. También coincide con los de Gabino (2023) en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de salud que labora en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, Ayacucho 2022*. Donde el 67,3% del personal mencionaron que nunca se comprometen con los valores organizacionales. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Ruiz (2025) titulado *Valores Personales: importancia y cómo identificarlos*, quien señala que la identificación de los valores es un proceso mediante el cual el individuo reconoce y adopta como propios los principios y normas de la organización, lo cual influye directamente en su comportamiento y desempeño laboral. Los resultados demuestran, que las instituciones implementen estrategias como la socialización de valores, el liderazgo basado en principios, el reconocimiento de conductas alineadas a la cultura organizacional y la integración de los valores en los procesos de gestión del talento humano. Estas acciones permitirán fortalecer la identificación del trabajador con la organización. Finalmente, los valores institucionales constituyen un factor clave para el compromiso organizacional, destacando que su

fortalecimiento contribuye a mejorar la cohesión interna, la motivación laboral y el desempeño organizacional en el sector público.

Siente orgullo de pertenecer a la Ugel Huanta, el 42.39% de los trabajadores mencionan que casi siempre se sienten orgullosos de pertenecer a la Ugel Huanta (Tabla 4). Estos resultados obtenidos se contrastan con los de Chiluisa y Yautibug (2024) en su tesis *El endomarketing y el compromiso organizacional en el GAD Municipal Intercultural del cantón Pujilí*. Donde el 12.68% de los empleados a veces se identifican con orgullo ser parte del equipo de su centro de trabajo. También se contrasta con los de Hernández & Arango (2025) en su tesis *Compromiso organizacional y su relación con el síndrome de Burnout en los empleados de instituciones prestadoras de salud en el Municipio de Santa Rosa de Cabal*. Donde, el 78% de los trabajadores casi nunca se sienten satisfechos y orgullosos de integrar al Municipio de Santa Rosa de Cabal. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Velásquez (2022) titulado *Competencias laborales del personal*, quien señala que el compromiso afectivo se manifiesta a través del apego emocional del trabajador hacia la organización, lo cual incluye sentimientos de orgullo, identificación y deseo de permanencia. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas implementen estrategias orientadas a reforzar el compromiso afectivo, tales como el reconocimiento del desempeño, la mejora del clima organizacional, la promoción de una cultura institucional sólida y el fortalecimiento de la identidad organizacional. Estas acciones permitirán consolidar el orgullo de pertenencia en todo el personal. Finalmente, el compromiso afectivo, expresado a través del orgullo institucional, es un factor clave en la motivación laboral, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la satisfacción, la identificación con la organización y el desempeño en el sector público.

Se siente emocionalmente satisfecho(a) con su trabajo en la Ugel Huanta, el 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se sienten emocionalmente satisfecho con su trabajo en la Ugel Huanta (Tabla 4). De los resultados obtenidos estos coinciden con los de Núñez (2022) en su tesis *Compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del área de un Hospital General de segundo nivel de atención en ciudad de Guayaquil*. Donde el 65% de los trabajadores mencionan que nunca experimentan un estado de bienestar emocional en su trabajo. También coincide con los de Atoche (2022) en su tesis *Compromiso organizacional de los trabajadores de una municipalidad distrital, Lima, 2020*. Donde el 69% casi nunca experimentan satisfacción emocional en el desempeño de su trabajo. Estos resultados

encuentran sustento en lo planteado Coronado et al. (2020) titulado *Compromiso organizacional*, sostienen que la satisfacción emocional forma parte del compromiso afectivo, el cual implica un vínculo psicológico positivo con la organización, generando motivación intrínseca y mayor involucramiento en las actividades laborales. Los resultados demuestran, que las instituciones públicas implementen estrategias orientadas a mejorar el bienestar emocional, tales como el fortalecimiento del clima organizacional, el reconocimiento del desempeño, la promoción de relaciones laborales saludables y la implementación de programas de apoyo emocional. Estas acciones permitirán incrementar la motivación y el compromiso del personal. Finalmente, la satisfacción emocional es un componente fundamental del compromiso organizacional, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar el desempeño laboral, la calidad del servicio y la sostenibilidad de las instituciones públicas.

Percibe que la Ugel Huanta se interesa por el bienestar de sus trabajadores, el 70.65% de los trabajadores mencionan que casi siempre perciben que la Ugel Huanta se interesa por el bienestar de sus trabajadores (Tabla 4). De los resultados obtenidos estos coinciden con los Galvez y Julca (2022) en su tesis *Clima laboral y compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Chiclayo 2020*. Donde el 69.81% perciben siempre se preocupan por el bienestar de sus trabajadores. También coinciden con los de Ayala y Byrne (2023) en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Huanta, 2022*. Donde el 56,36% mencionaron que siempre promueven el bienestar de sus colaboradores. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Anaya (2020) titulado *Percepción del compromiso organizacional*, quien señala que el interés organizacional se manifiesta en el grado de involucramiento de la institución hacia sus trabajadores, promoviendo su participación, bienestar y alineación con los objetivos institucionales. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas continúen fortaleciendo políticas orientadas al bienestar, pero integrándolas con estrategias de desarrollo profesional, reconocimiento laboral, mejora del clima organizacional y fortalecimiento del liderazgo. Esto permitirá que la percepción positiva del bienestar se traduzca en mayores niveles de satisfacción, compromiso y desempeño. Finalmente, el interés organizacional por el bienestar del trabajador es un factor determinante en el compromiso laboral, destacando que su fortalecimiento, de manera integral, contribuye a mejorar la eficiencia institucional y la calidad del servicio en el sector público.

Objetivo 5. Describir las características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Permanecer a la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes para usted, el 32.61 % de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes (Tabla 5). De los resultados obtenidos coinciden con los de Gabino (2023) en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de salud que labora en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, Ayacucho 2022*. Donde el 57,3% del personal casi nunca le permiten preservar beneficio que considera importantes. Además, coincide con los de Chiluisa y Yautibug (2024) en su tesis *El endomarketing y el compromiso organizacional en el GAD Municipal Intercultural del cantón Pujilí*. Donde el 12.68% de los empleados consideran que continuar trabajando nunca le ayudaría a conservar beneficios relevantes. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Villalva (2024) titulado *Ineficiencia estatal en la gestión de servicios en el Perú*, sostiene que los beneficios pueden incluir aspectos económicos, oportunidades de desarrollo, reconocimiento y estabilidad, los cuales son determinantes en la decisión de permanencia del trabajador. Los resultados demuestran que, las instituciones públicas implementen estrategias orientadas a fortalecer los beneficios laborales, tales como programas de incentivos, oportunidades de capacitación y crecimiento profesional, reconocimiento del desempeño y mejora de las condiciones laborales. Estas acciones permitirán incrementar la percepción de valor de la permanencia en la organización. Finalmente, el compromiso de continuidad depende en gran medida de los beneficios percibidos por el trabajador, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la retención del talento, la estabilidad organizacional y el desempeño en el sector público.

Considera que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares que la Ugel Huanta, el 50% de los trabajadores mencionan que a veces consideran que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares que la Ugel Huanta (Tabla 5). De los resultados obtenidos estos se contrastan con los de Hernández & Arango (2025) en su tesis *Compromiso organizacional y su relación con el síndrome de Burnout en los empleados de instituciones prestadoras de salud en el Municipio de Santa Rosa de Cabal*. Donde, el 34% de los trabajadores consideran nunca sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares. También se contrasta los de Núñez (2022) en su tesis *Compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del área de un Hospital General de segundo nivel de atención en ciudad de Guayaquil*. Donde el

65% nunca estiman que es complicado encontrar un empleo con condiciones comprobables. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Calderón (2022) titulado *Compromiso organizacional de mandos medios en la Salud Pública Institucional*, quien señala que el compromiso de continuidad se basa en la evaluación de los costos asociados a abandonar la organización, incluyendo la dificultad de encontrar alternativas laborales equivalentes. Los resultados demuestran, que las instituciones públicas fortalezcan no solo los beneficios tangibles, sino también los elementos intangibles que incrementan el valor percibido de pertenecer a la organización, tales como el desarrollo profesional, el reconocimiento laboral y el bienestar del trabajador. Estas acciones permitirán consolidar un compromiso más sólido y sostenible. Finalmente, el compromiso de continuidad no depende únicamente del contexto externo, sino también de las condiciones internas de la organización, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la retención del talento y la estabilidad organizacional en el sector público.

Percibe que ha invertido demasiado esfuerzo en la Ugel Huanta como para dejarla, el 50% de los trabajadores mencionan que casi siempre ha invertido demasiado esfuerzo en la Ugel Huanta como para dejarla (Tabla 5). De los resultados obtenidos estos se contrastan con los de Atoche (2022) en su tesis *Determinar el grado de compromiso organizacional de los trabajadores de una municipalidad distrital de Lima, 2020*. Donde el 34% de los trabajadores consideran que casi nunca ha dedicado demasiado tiempo y esfuerzo. También se contrasta con los de Galvez y Julca (2022) en su tesis *Clima laboral y compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Chiclayo 2020*. Donde el 69.81% de los trabajadores indican que nunca sienten que ha comprometido muchos recursos personales. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por García (2025) titulado *La inversión en formación de personal como factor determinante del valor intangible*, quien señala que la inversión personal comprende el tiempo, esfuerzo, conocimientos y recursos emocionales que el trabajador dedica a la organización, lo cual fortalece su vínculo y compromiso con la misma. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas complementen este tipo de compromiso con estrategias que fortalezcan la satisfacción, el reconocimiento y el desarrollo profesional, de modo que la permanencia del trabajador no solo responda a la inversión realizada, sino también a una motivación genuina. La inversión personal constituye un componente clave del compromiso, destacando que su adecuada gestión contribuye a mejorar la estabilidad laboral y el desempeño organizacional en el sector público.

Siente que debe permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas, el 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que deben permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas (Tabla 5). De los resultados obtenidos estos coinciden con los de Ayala y Byrne (2023) en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Huanta, 2022*. Donde el 50.91% de los colaboradores casi nunca consideran que tienen la obligación de permanecer por sus compromisos adquiridos. También coincide con los de Gabino (2023) en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de salud que labora en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, Ayacucho 2022*. Donde el 57.3% del personal mencionan que nunca sienten un compromiso que lo impulsa a continuar en su centro de trabajo. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Velásquez (2022) titulado *Competencias laborales del personal*, quien señala que el compromiso normativo se basa en un sentido de obligación moral que lleva al trabajador a permanecer en la organización por deber o responsabilidad. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas promuevan estrategias orientadas a fortalecer el sentido de pertenencia y responsabilidad, tales como la socialización de valores, el liderazgo ético, el reconocimiento del compromiso y la generación de una cultura organizacional sólida. Estas acciones permitirán que los trabajadores desarrollen un mayor sentido de obligación y lealtad hacia la institución. Finalmente, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la estabilidad laboral, el involucramiento y el desempeño en el sector público.

Objetivo 6. Identificar las características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Considera que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta, el 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca consideran que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta (Tabla 6). De los resultados obtenidos estos coinciden con los de Chiluisa y Yautibug (2024) en su tesis *El endomarketing y el compromiso organizacional en el GAD Municipal Intercultural del cantón Pujilí*. Donde el 12.68% de los empleados nunca perciben como un deber el cumplimiento de los objetivos institucionales. Por otro lado, coincide con los de Hernández & Arango (2025) en su tesis *Compromiso organizacional y su relación con el síndrome de Burnout en los empleados de instituciones prestadoras de salud en el Municipio de Santa Rosa de Cabal*. Donde 78% de los trabajadores nunca consideran que deben contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos

resultados encuentran sustento en lo planteado por Velásquez (2022) titulado *El compromiso laboral*, quien señala que el compromiso normativo se basa en un sentido de obligación moral que impulsa al trabajador a cumplir con sus responsabilidades y objetivos organizacionales. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas implementen estrategias orientadas a fortalecer el sentido de responsabilidad y deber organizacional, tales como la difusión clara de objetivos institucionales, el liderazgo basado en valores, la formación ética y el alineamiento de las funciones individuales con las metas organizacionales. Estas acciones permitirán que los trabajadores asuman un rol más comprometido con los fines de la institución. Finalmente, el compromiso es un componente esencial para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la responsabilidad laboral, el desempeño y la efectividad institucional en el sector público.

Se siente moralmente comprometido(a) a ser leal a la Ugel Huanta, el 42.39% de los trabajadores mencionan que a veces se sienten moralmente comprometido a ser leal a la Ugel Huanta (Tabla 6). De los resultados obtenidos estos se contrastan con los de Núñez (2022) en su tesis *Compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del área de un Hospital General de segundo nivel de atención en ciudad de Guayaquil*. Donde el 65% de los trabajadores siempre se sienten moralmente comprometido a mantener lealtad al Hospital General. También se contrasta con los de Atoche (2022) en su tesis *Compromiso organizacional de los trabajadores de una municipalidad distrital, Lima, 2020*. Donde el 59% de los trabajadores nunca perciben un compromiso ético que lo impulsa a ser leal. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Velásquez (2022) titulado *El compromiso organizacional y como mejorar*, quien señala que el compromiso normativo se basa en un sentido de obligación moral que impulsa al trabajador a actuar con lealtad y responsabilidad hacia la organización. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas implementen estrategias orientadas a fortalecer el compromiso ético, tales como el liderazgo basado en valores, la transparencia en la gestión, el reconocimiento del desempeño y la promoción de una cultura organizacional sólida. Estas acciones permitirán que los trabajadores desarrollen un mayor sentido de lealtad hacia la institución. Finalmente, el compromiso, expresado en la lealtad organizacional, es un factor clave para la estabilidad y el desempeño laboral, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la responsabilidad, la permanencia y la eficiencia en el sector público.

Actúa con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta, el 41.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca actúan con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta (Tabla 6). Estos resultados coinciden con los de Galvez y Julca (2022) en su tesis *Clima laboral y compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de La Victoria, Chiclayo 2020*. Donde el 69.81% de los trabajadores casi nunca cumplen con responsabilidad las normas y políticas institucionales. También coinciden con los de Ayala y Byrne (2023) en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Huanta, 2022*. Donde el 56.36% nunca mantienen una conducta responsable en el cumplimiento de las normas establecidas. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Vega y Quishpe (2019) titulado *Aplicación deontológica al servicio público*, quienes señalan que la responsabilidad funcional implica el cumplimiento adecuado de las funciones, normas y políticas institucionales, actuando con ética, disciplina y compromiso en el desempeño laboral. Estos resultados demuestran, que las instituciones públicas implementen estrategias orientadas a fortalecer la responsabilidad funcional, tales como la capacitación en ética pública, la supervisión efectiva, el establecimiento de mecanismos de control interno y la promoción de valores organizacionales. Estas acciones permitirán mejorar el cumplimiento normativo y fortalecer el desempeño laboral. Finalmente, la responsabilidad funcional es un componente esencial del compromiso organizacional, destacando que su fortalecimiento contribuye a mejorar la disciplina laboral, la eficiencia institucional y la calidad del servicio en el sector público.

Permanece en la Ugel Huanta por gratitud hacia las oportunidades que le ha brindado, el 66.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecen en la Ugel por gratitud hacia las oportunidades que se le ha brindado (Tabla 6). Los resultados obtenidos coinciden con los de Gabino (2023) en su tesis *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de salud que labora en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, Ayacucho 2022*. Donde el 57.3% de los trabajadores nunca permanecen en su centro de trabajo por agradecimiento a las oportunidades recibidas. Por otro lado, se contrasta con los de Chiluisa y Yautibug (2024) en su tesis *El endomarketing y el compromiso organizacional en el GAD Municipal Intercultural del cantón Pujilí*. Donde el 12.68% de los empleados nunca se quedan en su trabajo por la gratitud hacia las oportunidades que han tenido, sino por otros factores. Estos resultados encuentran sustento en lo planteado por Velásquez (2022) titulado *Compromiso organizacional y com*

mejorar, quien señala que el compromiso normativo se fundamenta en un sentido de obligación moral y reciprocidad hacia la organización, el cual puede originarse por los beneficios y oportunidades brindadas al trabajador. Los resultados demuestran, que las instituciones públicas fortalezcan estrategias orientadas a generar un mayor sentido de reconocimiento y reciprocidad, tales como la valorización del trabajador, el reconocimiento de su desarrollo profesional, la generación de oportunidades equitativas y la promoción de una cultura organizacional basada en el respeto y la justicia. Finalmente, la gratitud hacia la organización es un componente importante del compromiso, destacando que su fortalecimiento contribuye a generar vínculos más sólidos, incrementar la lealtad institucional y mejorar el desempeño organizacional en el sector público.

Objetivo 7. Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

PLAN DE MEJORA

1. Datos generales

Nombre: Unidad Ejecutora Educación Huanta – Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta

2. Misión

Es una institución descentralizada, promotora del mejoramiento de la calidad educativa a través de un currículo contextualizado y pertinente con trabajo concertado entre la sociedad educadora, priorizando su atención en las zonas de mayor vulnerabilidad, que permitan afrontar situaciones de la vida cotidiana, con asistencia técnica permanente a la gestión pedagógica e institucional, que promueven la práctica de principios y valores, mediante una educación inclusiva, con identidad intercultural, el enfoque ambiental y el uso racional de los recursos disponibles para el desarrollo integral de los estudiantes y la sociedad.

3. Visión

Ayacucho es una región con sólida identidad cultural, comprometida con el desarrollo humano como estrategia fundamental del cambio social; su proyección al futuro está basada en las capacidades humanas de mujeres y hombre, que han desarrollado una estructura productiva diversificada, competitiva, ambientalmente sostenible y articulada al mercado nacional e internacional, que garantiza una buena calidad de vida para todos. El proceso de transformación regional se sustenta en instituciones modernas y transparentes, liderazgos de calidad, el tejido social fortalecido y el ejercicio de la participación ciudadana en la gestión pública.

4. Objetivos estratégicos institucionales

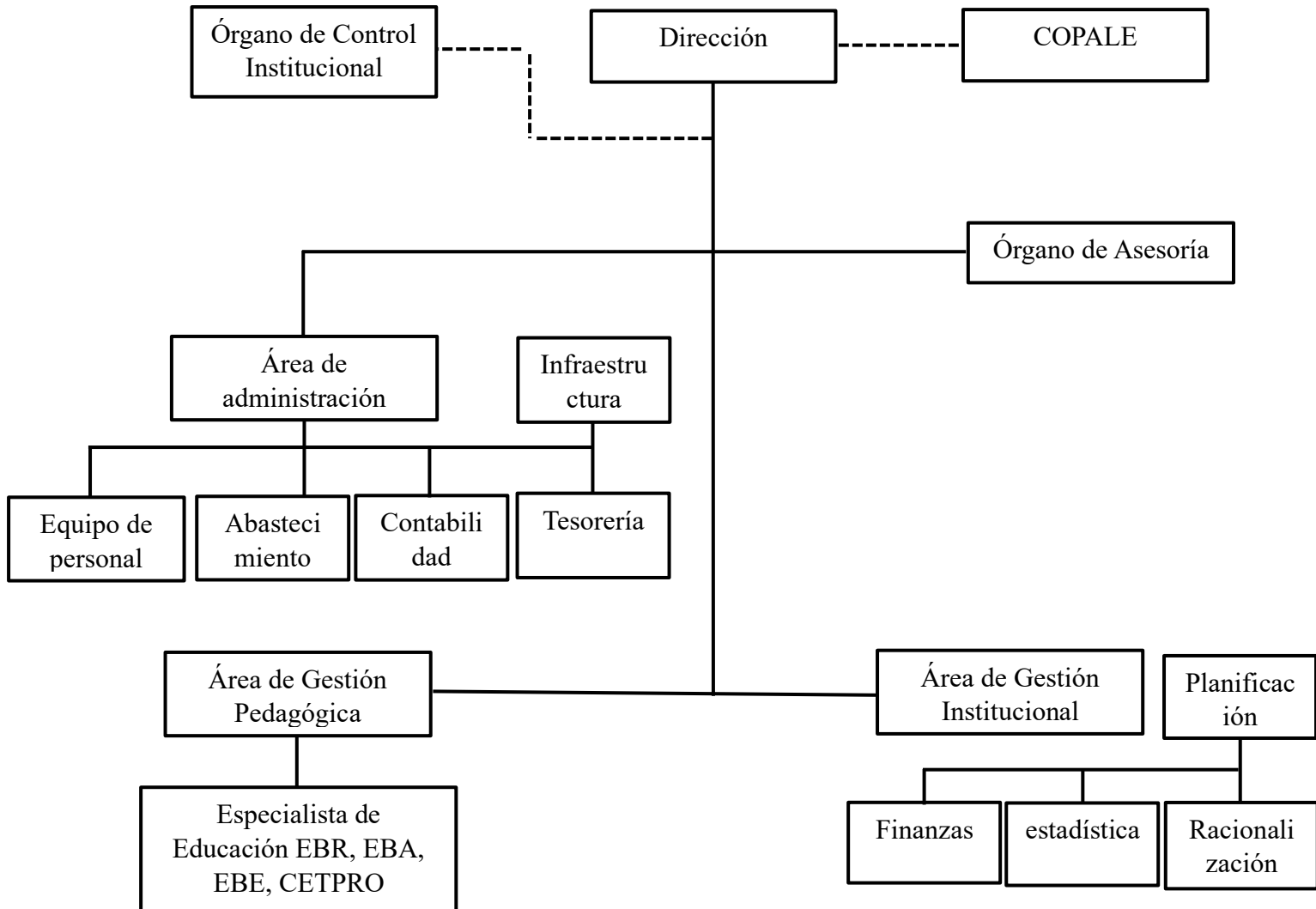
- Mejorar la calidad de los servicios educativos en el departamento de Ayacucho.
- Reducir los factores de riesgo que afectan la salud de la población.
- Reducir las brechas de desigualdad social en el departamento
- Mejorar los niveles de competitividad de los agentes económicos del departamento.

- Mejorar la calidad del servicio de transportes y comunicaciones en el departamento.
- Preservar la calidad ambiental y la biodiversidad del departamento.
- Reducir la vulnerabilidad de la población ante el riesgo de desastres en el departamento

5. Servicios

- Contrato docente
- Contrato auxiliar
- Contrato Administrativo del Decreto Legislativo 276
- Contrato Administrativo de Servicios (CAS)
- Reasignación docente
- Encargatura
- Destaque
- Mi Mantenimiento
- Ascenso
- Mi boleta y Legajo
- Sistema de Control Interno
- Reasignación de auxiliares

6. Organigrama de la entidad



Fuente: Manual de Organización y Funciones de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta.

6.1. Descripción de los puestos

	Información General del Puesto
Nombre del puesto	Director
Nivel académico	Título profesional universitario (Educación, Administración, Derecho o afines). Maestría deseable.
Experiencia Laboral	5 a 8 años en gestión pública/educativa; mínimo 3 en cargos directivos.
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - Normativa del sector educación (MINEDU) - Gestión pública y administrativa - Planeamiento estratégico y presupuesto público
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo, toma de decisiones, comunicación, gestión de conflictos
Funciones	<p>Depende normativamente de la Dirección Regional de Educación de Ayacucho del Gobierno Regional y del Ministerio de Educación y tiene mando directo sobre los siguientes cargos: Órganos de Línea, Órgano de apoyo y Órgano de Asesoramiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa e implementar el proceso de mejoramiento continuo de la calidad, equidad y democratización del servicio educativo. - Conducir la formulación, ejecución y evaluación del Proyecto Educativa Local (PEL) de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta y los Planes Operativos Anuales; aprobados de acuerdo a los dispositivos legales vigentes, así mismo remitir a la Dirección Regional de Educación de Ayacucho a fin de contribuir a la elaboración del Proyecto Educativo Regional. - Conducir e incrementar la productividad y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa de las instituciones, Programas Educativos y Redes Educativas a su cargo. - Apoyar el proceso de descentralización de la gestión efectivas de las instituciones y programas educativas, como las redes educativas en el marco de la norma legal. - Atender en forma eficiente y oportuna el requerimiento de personal docente y administrativo de las instituciones y programas educativas, según disponibilidad. - Evaluar en formar permanente la gestión educativa de su ámbito, adoptando oportunamente las acciones preventivas y correctivas pertinentes y presentar los informes de su gestión a las instancias correspondientes.

Nombre del puesto	Órgano de Control Institucional
Nivel académico	Contador, Administrador, Economista o afines
Experiencia Laboral	5 años en control gubernamental
Conocimientos necesarios	- Auditoría gubernamental, normativa de la Contraloría
Habilidades y destrezas	- Ética, análisis crítico, objetividad
Funciones	<p>El Órgano de Control Institucional desarrollar sus funciones con independencia funcional y técnica respecto de la administración de la entidad, se encuentra sujeta a los principios y facultades establecidas en la Ley del Sistema Nacional de Control, por lo tanto, no participa en los procesos a cargo de la Administración Institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejercer el control interno posterior a los actos operatorios de la entidad, sobre la base de los lineamientos y cumplimiento del Plan Anual de Control, a que se refiere el artículo 7° de la Ley N° 27785 y el control externo a que se refiere el artículo 8° de la Ley mencionada, por encargo de la Contraloría General. - Efectuar auditorias a los estados financieros y presupuestarios de la entidad, así como a la gestión. Alternativamente. - Efectuar las acciones y actividades de control a los actos y operaciones de la entidad, que disponga la Contraloría General por el Jefe de OCI. - Efectuar control preventivo sin carácter vinculante, al órgano de más alto nivel de la entidad con el propósito de optimizar la supervisión y mejora de los procesos. - Remitir los informes resultantes de sus acciones de control a la Contraloría General, así como, al Titular de la entidad y del Sector cuando corresponda, conforme a las disposiciones sobre la materia. - Actuar de oficio, cuando en actos y operaciones de la entidad, se adviertan indicios razonables de ilegalidad, de omisión, o de cumplimiento, informando al Titular de la entidad para que adopte las medidas correctivas pertinentes.
Nombre del puesto	Órgano de Asesoría
Nivel académico	Abogado colegiado
Experiencia Laboral	3-5 años en sector público

Conocimientos necesarios	- Derecho administrativo, normativa educativa
Habilidades y destrezas	- Redacción legal, análisis normativo
Funciones	<p>Depende jerárquicamente del Directo de la Unidad Ejecutora N° 305 y cumple las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar y presentar el Plan Anual de Trabajo al Director de la Unidad Ejecutora N° 305. - Participar en comisiones especiales de trabajo como asesor jurídico. - Asesora al director de la Unidad Ejecutora N° 305 en asuntos relacionados al servicio del sector como instancia administrativa, incluyendo el proyecto de resolución. - Asumir la defensa legal de la Unidad Ejecutora N° 305, en asuntos contenciosos, en coordinación con el Procurador Público. - Ejecutar la defensa judicial preliminar y por delegación del Procurador Público encargados de los asuntos judiciales del Ministerio de Educación. - Sistematizar y difundir la Legislación Educacional y proponer sugerencias para su mejoramiento y aplicación.
Nombre del puesto	Área de Administración
Nivel académico	Administración, Contabilidad, Economía
Experiencia Laboral	5 años en gestión administrativa pública
Conocimientos necesarios	- SIAF, SIGA, logística, recursos humanos
Habilidades y destrezas	- Organización, liderazgo, control
Funciones	<p>El Área de Administración, es el Órgano de Apoyo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, comprende a los sistemas de Contabilidad, Tesorería, Abastecimiento, Personal, Infraestructura y Control Patrimonial.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar el presupuesto de la Unidad Ejecutora N° 305 Educación Huanta y participar en su formulación, conforme a las normas vigentes. - Proporcionar oportunamente dentro del marco presupuestal, los recursos económicos, bienes y servicios que demande la prestación del servicio de las instituciones y programas educativos a su cargo, en un marco de equidad y transparencia.

	<ul style="list-style-type: none"> - Participar en las modificaciones presupuestales necesarias, en coordinación con el Área de Gestión Institucional. - Asesorar en la Gestión Administrativa de las instituciones y programas educativos, bajo su jurisdicción, fortaleciendo su autonomía institucional. - Elaborar y presentar al Área de Gestión Institucional el requerimiento presupuestal en los diferentes grupos genéricos de gasto de la Unidad de Gestión Educativa Local, para garantizar la gestión oportuna de los recursos presupuestales. - Cuantificar los insumos requeridos para alcanzar la cobertura de los productos, proyectos, acciones comunes, actividades u obras prioritizadas determinándose el monto para el año fiscal de acuerdo a los criterios establecidos en la normativa.
Nombre del puesto	Equipo de personal
Nivel académico	Bachiller o título en Administración, Psicología, Derecho o afines
Experiencia Laboral	2–4 años en gestión de recursos humanos en sector público
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - Legislación laboral pública (DL 276, 728, CAS) - Sistema AIRHSP - Gestión de legajos y escalafón
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Organización, confidencialidad, análisis, comunicación
Funciones	<p>Depende jerárquicamente del director de Gestión Administrativa y cumple las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar el Plan Anual de Trabajo y presentar al director de Gestión Administrativa. - Dirigir, coordinar, orientar y supervisar las acciones del sistema de personal que se generan en la sede institucional y en las instituciones educativas. - Formular y actualizar el cuadro nominal de personal, de las plazas vacantes de las instituciones, programas educativos y de la sede educativa. - Mantener actualizado el cuadro de asignaciones de personal de las instituciones educativas y la de Unidad Ejecutora N° 305. - Proponer y realizar el movimiento de personal docente y administrativos de acuerdo a las normas y disposiciones legales vigentes. - Elaborar y consolidar el rol de vacaciones, reglamento de control de asistencia, permanencia,

	salida, etc. del personal administrativo de la Unidad Ejecutora N° 305
Nombre del puesto	Equipo de abastecimiento
Nivel académico	Administración, Contabilidad, Ingeniería Industrial o afines
Experiencia Laboral	2-4 años en logística pública
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - Ley de Contrataciones del Estado - SIGA, SEACE - Gestión de almacenes
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación, orden, negociación
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Programar, consolidar y priorizar la adquisición de bienes y servicios de acuerdo con las necesidades institucionales y de las instituciones educativas, garantizando su adecuada ejecución - Recopilar, analizar y ajustar los requerimientos de bienes y servicios de las áreas de la sede institucional y de las instituciones educativas de la jurisdicción. - Elaborar y tramitar cotizaciones, cuadros comparativos, órdenes de compra y órdenes de servicio, asegurando el cumplimiento de la normativa vigente. - Supervisar el ingreso, almacenamiento, distribución y control de bienes, manteniendo actualizado el inventario patrimonial de la entidad. - Integrar comités o comisiones encargadas de los procesos de adquisición, garantizando transparencia, eficiencia y cumplimiento legal. - Velar por la correcta utilización, conservación y control de los bienes muebles e inmuebles, así como asegurar su registro y seguimiento.
Nombre del puesto	Equipo de contabilidad
Nivel académico	Contador público colegiado (para responsable)
Experiencia Laboral	3 años en contabilidad gubernamental
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - SIAF-SP - Normas de contabilidad pública
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis financiero, precisión
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar el registro sistemático y oportuno de todas las transacciones financieras y presupuestales en los sistemas administrativos del Estado, conforme a la normativa vigente.

	<ul style="list-style-type: none"> - Preparar y presentar los estados financieros, balances, estados de ejecución presupuestal y demás reportes contables requeridos por los órganos rectores. - Garantizar que el procesamiento contable se realice de acuerdo con las normas y directivas emitidas por los entes rectores del sistema contable gubernamental. - Verificar y conciliar periódicamente los saldos contables con los registros bancarios y presupuestales para asegurar la confiabilidad de la información financiera. - Revisar, validar y archivar la documentación que respalda las operaciones contables, asegurando su legalidad, veracidad y disponibilidad para auditorías. - Proporcionar reportes e información financiera oportuna y confiable a la dirección y áreas usuarias, contribuyendo a una adecuada gestión institucional.
Nombre del puesto	Equipo de tesorería
Nivel académico	Contabilidad, Economía o Administración
Experiencia Laboral	2–3 años
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - SIAF - Normativa de tesorería pública
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad, control, orden
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar la disponibilidad de fondos en cuentas bancarias, asegurando el uso eficiente y oportuno de los recursos asignados a la UGEL. - Realizar el pago de planillas, proveedores, servicios y otras obligaciones, conforme al calendario y a la normatividad vigente del sector público. - Elaborar la programación de ingresos y egresos (flujo de caja), garantizando la liquidez necesaria para el cumplimiento de las operaciones institucionales. - Velar por la seguridad de los recursos financieros, documentos valorados y otros instrumentos de pago bajo responsabilidad del área. - Verificar y conciliar los movimientos registrados en las cuentas bancarias con los registros administrativos, asegurando la consistencia de la información financiera.

	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar los procesos de tesorería conforme a las directivas y disposiciones emitidas por el ente rector, garantizando transparencia y legalidad en el manejo de fondos.
Nombre del puesto	Área de Gestión Pedagógica
Nivel académico	Licenciado en Educación
Experiencia Laboral	5 años en docencia o gestión educativa
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - Currículo Nacional - Evaluación de aprendizajes - Supervisión educativa
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo pedagógico, capacitación, comunicación
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar y ejecutar acciones orientadas a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas, en concordancia con las políticas del sector Educación. - Asesorar a directivos y docentes en la implementación del currículo nacional, estrategias metodológicas y evaluación de los aprendizajes. - Realizar acciones de seguimiento y acompañamiento pedagógico para fortalecer las competencias profesionales y mejorar la calidad educativa. - Impulsar la ejecución de programas, innovaciones pedagógicas y actividades formativas que contribuyan al logro de aprendizajes significativos en los estudiantes. - Verificar que las instituciones educativas cumplan con la planificación anual, horas lectivas y disposiciones técnico-pedagógicas establecidas por el Ministerio de Educación. - Recopilar, analizar y reportar información sobre logros de aprendizaje, indicadores educativos y resultados de evaluación, para la toma de decisiones institucionales.
Nombre del puesto	Área de Gestión Institucional
Nivel académico	Administración, Economía, Ingeniería o afines
Experiencia Laboral	4–6 años en gestión pública
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamiento estratégico - Presupuesto público - Modernización del Estado
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis, planificación, organización

Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Formular, coordinar y supervisar la implementación de instrumentos de gestión (PEI, PAT, RI, entre otros), en concordancia con las políticas educativas y normativas vigentes. - Verificar el cumplimiento de normas administrativas y de gestión institucional, asegurando el adecuado funcionamiento de las instituciones educativas de la jurisdicción. - Brindar asistencia técnica a los equipos directivos en temas de organización, planificación, liderazgo y gestión escolar. - Impulsar acciones orientadas al fortalecimiento de la gestión institucional, fomentando buenas prácticas y procesos de mejora en las instituciones educativas. - Supervisar la formulación, ejecución y evaluación de planes estratégicos y operativos, asegurando su coherencia con los objetivos del sector educación. - Recopilar, analizar y reportar información relevante sobre el desempeño institucional de las instituciones educativas, para la toma de decisiones a nivel de la UGEL.
Nombre del puesto	Finanzas
Nivel académico	Economía, Contabilidad o Administración
Experiencia Laboral	3–5 años
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - SIAF - Presupuesto por resultados
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis financiero, precisión
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Formular la programación financiera en concordancia con el presupuesto institucional, asegurando el uso eficiente de los recursos públicos. - Articular las acciones de presupuesto, contabilidad, tesorería y abastecimiento, garantizando una gestión financiera coherente e integrada. - Monitorear el avance de la ejecución del presupuesto institucional, verificando el cumplimiento de metas y la adecuada utilización de los recursos. - Evaluar y priorizar la asignación de recursos económicos en función de las necesidades institucionales y objetivos estratégicos.

	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidar y emitir informes financieros periódicos que permitan evaluar la situación económica de la entidad y apoyar la toma de decisiones. - Asegurar que todas las operaciones financieras se realicen conforme a las disposiciones legales vigentes, promoviendo la transparencia y el control interno.
Nombre del puesto	Estadística
Nivel académico	Estadística, Economía o afines
Experiencia Laboral	2–4 años
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas de información educativa (SIAGIE, ESCALE) - Análisis de datos
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis, interpretación, precisión
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Recolectar, validar y consolidar datos provenientes de las instituciones educativas sobre matrícula, asistencia, docentes, infraestructura y otros indicadores. - Aplicar métodos estadísticos para el análisis de datos educativos, generando indicadores que permitan evaluar la situación y desempeño del sistema educativo local. - Preparar informes periódicos con información confiable y oportuna sobre indicadores educativos, dirigidos a la toma de decisiones institucionales. - Gestionar y mantener actualizadas las bases de datos y plataformas informáticas utilizadas para el registro y procesamiento de información educativa. - Capacitar y asesorar a directivos y personal de las instituciones educativas en el registro adecuado de datos en los sistemas oficiales. - Supervisar la consistencia, veracidad y oportunidad de los datos reportados por las instituciones educativas, asegurando su validez para fines estadísticos.
Nombre del puesto	Racionalización
Nivel académico	Administración, Ingeniería Industrial o afines
Experiencia Laboral	3 años
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión por procesos - Normativa SERVIR

Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis organizacional, mejora continua
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la asignación de plazas docentes y administrativas, proponiendo su reubicación o redistribución según la demanda educativa y normativa vigente. - Formular y proponer la actualización de documentos de gestión como el CAP, PAP, MOF y ROF, en concordancia con las disposiciones del sector Educación. - Analizar la carga laboral en las áreas e instituciones educativas para determinar requerimientos reales de personal. - Verificar que las instituciones educativas y la sede administrativa cumplan con las disposiciones sobre organización y uso eficiente de recursos. - Diseñar e implementar estrategias que mejoren la eficiencia en la estructura organizativa y el uso de recursos institucionales. - Asesorar a las áreas de la UGEL y a las instituciones educativas en la aplicación de normas y procedimientos relacionados con la racionalización de recursos.
Nombre del puesto	Planificación
Nivel académico	Economía, Administración o afines
Experiencia Laboral	3–5 años
Conocimientos necesarios	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamiento estratégico (PEI, POI) - Indicadores de gestión
Habilidades y destrezas	<ul style="list-style-type: none"> - Pensamiento estratégico, análisis
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar y proponer el Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI) y otros instrumentos de planificación, en concordancia con las políticas del sector Educación. - Articular con las diferentes áreas de la UGEL la programación de actividades, metas físicas y financieras para su incorporación en el POI. - Realizar el seguimiento de la ejecución de los planes, verificando el cumplimiento de metas y objetivos establecidos. - Preparar reportes técnicos sobre el avance de la gestión institucional, identificando brechas y proponiendo acciones correctivas.

	<ul style="list-style-type: none">- Asesorar a las áreas de la UGEL e instituciones educativas en la formulación, implementación y evaluación de sus instrumentos de planificación.- Coordinar con las áreas de presupuesto y finanzas para asegurar la coherencia entre los planes institucionales y la asignación de recursos.
--	---

7. Diagnóstico general

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>O1: Políticas nacionales de fortalecimiento educativo (MINEDU)</p> <p>O2: Programas de capacitación docente</p> <p>O3: Acceso a tecnologías de información</p> <p>O4: Programas de inversión pública (Invierte.pe)</p> <p>O5: Apoyo de gobiernos locales y regionales</p> <p>O6: Cooperación interinstitucional</p>	<p>A1: Reducción o limitación presupuestal</p> <p>A2: Cambios frecuentes en normativas</p> <p>A3: Brechas sociales y geográficas (zona rural)</p> <p>A4: Baja conectividad en zonas alejadas</p> <p>A5: Conflictos sociales o políticos</p> <p>A6: Impacto de emergencias (pandemias, desastres naturales)</p>
FORTALEZAS	Estrategia FO	Estrategia FA
<p>F1: Personal con experiencia en gestión educativa</p> <p>F2: Existencia de instrumentos de gestión (MOF, ROF, PEI, POI)</p> <p>F3: Cobertura territorial consolidada</p> <p>F4: Implementación de sistemas administrativos (SIAF, SIAGIE, etc.)</p> <p>F5: Relación con instituciones educativas de la jurisdicción</p> <p>F6: Presencia de especialistas pedagógicos</p>	<p>FO1: Fortalecer la capacitación docente utilizando la experiencia del personal (F1, F6 + O2)</p> <p>FO2: Implementar proyectos educativos innovadores usando sistemas existentes (F4 + O3)</p> <p>FO3: Gestionar proyectos de inversión educativa con soporte técnico institucional (F2 + O4)</p> <p>FO4: Fortalecer alianzas estratégicas con gobiernos locales (F5 + O5)</p> <p>FO5: Promover redes educativas interinstitucionales (F3 + O6)</p>	<p>FA1: Optimizar uso del presupuesto mediante gestión eficiente (F2 + A1)</p> <p>FA2: Adaptar procesos ante cambios normativos con personal capacitado (F1 + A2)</p> <p>FA3: Fortalecer educación rural con especialistas pedagógicos (F6 + A3)</p> <p>FA4: Implementar estrategias educativas virtuales con sistemas existentes (F4 + A4)</p> <p>FA5: Fortalecer gestión institucional ante emergencias (F3 + A6)</p>
DEBILIDADES	Estrategia DO	Estrategia DA
<p>D1: Limitaciones en infraestructura educativa</p> <p>D2: Débil articulación interáreas</p> <p>D3: Procesos administrativos burocráticos</p>	<p>DO1: Capacitar al personal en TIC para mejorar la gestión (D4 + O3)</p> <p>DO2: Modernizar procesos administrativos con apoyo de políticas nacionales (D3 + O1)</p>	<p>DA1: Simplificar procesos administrativos para enfrentar limitaciones presupuestales (D3 + A1)</p>

<p>D4: Limitaciones en capacidades tecnológicas del personal D5: Insuficiente monitoreo y evaluación D6: Recursos humanos limitados</p>	<p>DO3: Fortalecer monitoreo educativo mediante programas del MINEDU (D5 + O2) DO4: Gestionar financiamiento externo para mejorar infraestructura (D1 + O4) DO5: Promover articulación institucional mediante convenios (D2 + O6)</p>	<p>DA2: Fortalecer capacidades del personal frente a cambios normativos (D4 + A2) DA3: Implementar planes de contingencia para zonas vulnerables (D1 + A6) DA4: Mejorar coordinación interna para enfrentar conflictos sociales (D2 + A5) DA5: Priorizar recursos en zonas con mayor brecha educativa (D6 + A3)</p>
---	---	--

8. Indicadores de gestión

Indicador	Problema	Causas	Consecuencias
Tareas complejas	El 59.78% de los trabajadores mencionan que casi nunca las tareas complejas que se realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño.	El problema se origina en la formulación de tareas complejas sin criterios claros de pertinencia, objetivos definidos ni articulación con el desarrollo del desempeño laboral en la UGEL Huanta.	Los trabajadores cumplen sus funciones de manera rutinaria, sin involucrarse activamente en la mejora continua.
		El problema surge por la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento e incentivos vinculados al cumplimiento de tareas complejas dentro de la gestión del personal.	La falta de motivación impacta negativamente en la eficiencia y resultados institucionales.
		El problema se genera por la inexistencia de programas sistemáticos de capacitación y acompañamiento técnico que faciliten la adecuada ejecución de tareas complejas.	Se genera una cultura organizacional poco proactiva frente a nuevos retos o mejoras en la gestión.
Metas claras	El 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca tienen metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la formulación deficiente de objetivos y metas laborales, sin criterios claros ni adecuada articulación con las funciones del puesto en la UGEL Huanta.	Los trabajadores ejecutan sus funciones sin un rumbo claro ni prioridades definidas.
		El problema surge por la ausencia de mecanismos formales de comunicación y seguimiento de metas laborales entre directivos y trabajadores.	La falta de metas dificulta la medición de resultados y reduce la productividad.
		El problema se genera por la limitada	Al no conocer metas concretas, el

		orientación y retroalimentación sobre metas laborales por parte de los responsables de área.	personal no se siente involucrado con los logros de la entidad.
Manejo de presión	El 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca son capaz de mantener su desempeño adecuado aún bajo presión laboral en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales para el manejo del estrés laboral y fortalecimiento de la resiliencia en los trabajadores de la UGEL Huanta.	El estrés afecta la concentración, la toma de decisiones y la calidad del trabajo.
		El problema surge por la sobrecarga laboral y la inadecuada distribución de tareas, lo que dificulta mantener un desempeño estable bajo presión.	La presión mal gestionada genera fallas en los procesos administrativos y técnicos.
		El problema se genera por la limitada orientación y soporte técnico por parte de los superiores ante situaciones de alta exigencia laboral.	Se incrementan niveles de agotamiento, desmotivación y posibles conflictos laborales.
Control de situaciones	El 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que tienen control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la limitada autonomía otorgada a los trabajadores para la toma de decisiones en sus funciones dentro de la UGEL Huanta.	Los trabajadores dependen excesivamente de autorizaciones, generando retrasos en la gestión.
		El problema surge por la centralización de decisiones y procedimientos administrativos, lo que restringe el control operativo de los trabajadores sobre las situaciones laborales.	La percepción de falta de control disminuye la iniciativa y el compromiso del personal.
		El problema se genera por la escasa claridad en roles, funciones y canales de	La demora en la toma de decisiones afecta la continuidad y

		comunicación, lo que dificulta que los trabajadores ejerzan control efectivo sobre sus actividades.	calidad del servicio público.
Conversación informal	El 39.13% de los trabajadores mencionan que casi nunca en su área promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral.	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales orientadas a promover espacios de interacción informal entre los trabajadores en la UGEL Huanta.	La falta de interacción genera relaciones laborales distantes y poco colaborativas.
		El problema surge por la limitada iniciativa de los responsables de área para fomentar la comunicación horizontal y la integración del equipo de trabajo.	La escasa confianza y comunicación limita la coordinación y cooperación entre áreas.
		El problema se genera por el predominio de prácticas laborales formales y rígidas que restringen la creación de espacios de socialización e intercambio informal.	La falta de diálogo informal dificulta la resolución oportuna de tensiones y problemas internos.
Apoyo interpersonal	El 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca reciben apoyo de sus compañeros cuando enfrentan dificultades laborales en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil cultura de trabajo colaborativo y apoyo mutuo entre los trabajadores de la UGEL Huanta.	Los trabajadores enfrentan dificultades de manera individual, generando estrés y desmotivación.
		El problema surge por la ausencia de estrategias institucionales que promuevan el trabajo en equipo y la cooperación entre compañeros.	La falta de apoyo retrasa la solución de situaciones laborales y reduce la calidad del trabajo.
		El problema se genera por la distribución individualizada de funciones, lo que limita la interacción y	Se debilitan las relaciones interpersonales, afectando la confianza y la

		el apoyo entre los trabajadores.	cohesión del equipo.
Relaciones laborales	El 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca mantienen buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil promoción de valores institucionales orientados al respeto, la confianza y la convivencia laboral en la UGEL Huanta.	Las relaciones deterioradas generan un ambiente laboral tenso y poco colaborativo.
		El problema surge por prácticas de liderazgo poco participativas y con limitada comunicación efectiva entre superiores y trabajadores.	La falta de confianza y respeto limita la coordinación y cooperación entre el personal.
		El problema se genera por la falta de canales adecuados de comunicación y resolución de conflictos, lo que afecta la calidad de las relaciones laborales.	Se presentan malentendidos, desacuerdos y conflictos que afectan el desempeño institucional.
Pertenencia grupal	El 46.74% de los trabajadores mencionan que a veces se sienten parte importante del equipo de trabajo de la Ugel	El problema se origina en la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento e inclusión que refuercen el sentido de pertenencia de los trabajadores en la UGEL.	Los trabajadores pueden mostrar menor identificación con los objetivos institucionales.
		El problema surge por la limitada participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en las dinámicas del equipo de trabajo.	Se debilita la colaboración y la cohesión entre los miembros de la organización.
		El problema se genera por la débil promoción de prácticas institucionales orientadas a fortalecer la identificación y compromiso de los trabajadores con el equipo.	La falta de motivación influye negativamente en la productividad y calidad del trabajo.

Identificación de valores	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se identifican con los valores institucionales de la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil difusión e internalización de los valores institucionales dentro de la UGEL Huanta.	Los trabajadores no se sienten identificados ni comprometidos con la entidad.
		El problema surge por la ausencia de estrategias formales que promuevan la identificación y alineación de los trabajadores con los valores institucionales.	Se debilita la coherencia en la actuación del personal.
		El problema se genera por la limitada práctica y transmisión de los valores institucionales por parte de los directivos y responsables de área.	La falta de valores compartidos afecta la convivencia, el respeto y la identidad institucional.
Satisfacción emocional	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se sienten emocionalmente satisfecho con su trabajo en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales orientadas al bienestar y satisfacción laboral de los trabajadores en la UGEL Huanta.	Los trabajadores realizan sus funciones sin entusiasmo ni compromiso.
		El problema surge por condiciones laborales poco favorables, como carga laboral, monotonía de funciones o limitada valoración del trabajo realizado.	La insatisfacción emocional impacta negativamente en la calidad del trabajo.
		El problema se genera por la débil promoción de un ambiente laboral positivo que fortalezca la motivación y el compromiso emocional de los trabajadores.	Se eleva el riesgo de estrés laboral, desánimo y posibles conflictos internos.
Pérdida de beneficios	El 32.61% de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecer en la	El problema se origina en la limitada implementación de políticas de compensación y	Los trabajadores no perciben valor en continuar en la institución.

	Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.	beneficios laborales que resulten atractivos para los trabajadores de la UGEL Huanta.	
		El problema surge por la falta de claridad y difusión de los beneficios laborales existentes, lo que reduce la percepción de valor por parte de los trabajadores.	La falta de beneficios percibidos reduce el interés y la productividad del personal.
		El problema se genera por la ausencia de estrategias orientadas a la retención del personal mediante beneficios tangibles e intangibles.	Se incrementa la posibilidad de que el personal busque empleo en otras entidades.
Dificultad de empleo	El 50% de los trabajadores mencionan que a veces consideran que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares	El problema se origina en la incertidumbre de los trabajadores respecto a la estabilidad y condiciones laborales que ofrece la UGEL en comparación con otras instituciones.	Los trabajadores pueden sentirse obligados a permanecer en la institución, incluso si no están completamente satisfechos.
		El problema surge por la ausencia de estrategias institucionales que fortalezcan la valoración y competitividad de las condiciones laborales ofrecidas.	Se reduce la disposición a asumir nuevos retos o buscar mejores oportunidades laborales.
		El problema se genera por el limitado acceso a información sobre oportunidades laborales externas, lo que influye en la percepción de dificultad para encontrar empleo en condiciones similares.	Disminuye la iniciativa para mejorar el desempeño o proponer innovaciones dentro de la institución.
Responsabilidad organizacional	El 61.96% de los trabajadores mencionan que	El problema se origina en la débil internalización del	El personal no asume con responsabilidad

	casi nunca sienten que deben permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas.	sentido de responsabilidad y compromiso institucional en los trabajadores de la UGEL Huanta.	plena sus funciones ni se involucra con los resultados institucionales.
		El problema surge por la ausencia de estrategias que fortalezcan el compromiso organizacional basado en responsabilidades asumidas.	La falta de sentido de responsabilidad afecta la constancia y eficiencia en el desempeño.
		El problema se genera por la limitada promoción del compromiso y la responsabilidad laboral por parte de los directivos y responsables de área.	Los trabajadores pueden optar por desvincularse o buscar otras oportunidades laborales.
Cumplimiento de deber	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca consideran que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil internalización de los objetivos institucionales como deber laboral dentro de la UGEL Huanta.	La falta de compromiso afecta directamente los resultados y logros de la entidad.
		El problema surge por la ausencia de estrategias formales que fortalezcan el compromiso y la alineación de los trabajadores con los objetivos institucionales.	El personal no orienta sus esfuerzos hacia resultados concretos ni medibles.
		El problema se genera por la limitada difusión, claridad y seguimiento de los objetivos institucionales por parte de los niveles directivos.	Se dificulta la implementación de una cultura organizacional enfocada en el logro de objetivos.
Responsabilidad de funciones	El 41.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca actúan	El problema se origina en la débil internalización de las normas y políticas	Se generan errores, omisiones y posibles faltas administrativas.

	con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta.	institucionales como parte del ejercicio de la responsabilidad funcional en la UGEL Huanta.	
		El problema surge por la ausencia de mecanismos de supervisión, evaluación y refuerzo del cumplimiento de normas y políticas institucionales.	La inobservancia de normas puede derivar en procesos disciplinarios o responsabilidades funcionales.
		El problema se genera por la limitada aplicación de acciones de seguimiento y control que aseguren el cumplimiento responsable de las disposiciones institucionales.	El incumplimiento normativo debilita la credibilidad y confianza en la entidad pública.
Gratitud de oportunidades	El 66.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecen en la Ugel por gratitud hacia las oportunidades que se le ha brindado.	El problema se origina en la débil promoción de valores institucionales orientados al reconocimiento y reciprocidad hacia las oportunidades brindadas por la UGEL Huanta.	Los trabajadores no desarrollan un vínculo emocional que los motive a permanecer en la entidad.
		El problema surge por la ausencia de estrategias que fortalezcan el compromiso afectivo y el sentido de gratitud institucional en los trabajadores.	Se incrementa la intención de buscar otras oportunidades sin valorar la permanencia.
		El problema se genera por la limitada práctica de reconocimiento y valoración del desarrollo profesional de los trabajadores por parte de los directivos.	La falta de gratitud impacta en la cohesión y en la construcción de una cultura organizacional sólida.

9. Problema

Problema	Causas
El 59.78% de los trabajadores mencionan que casi nunca las tareas complejas que se realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño.	El problema se origina en la formulación de tareas complejas sin criterios claros de pertinencia, objetivos definidos ni articulación con el desarrollo del desempeño laboral en la UGEL Huanta.
	El problema surge por la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento e incentivos vinculados al cumplimiento de tareas complejas dentro de la gestión del personal.
	El problema se genera por la inexistencia de programas sistemáticos de capacitación y acompañamiento técnico que faciliten la adecuada ejecución de tareas complejas.
El 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca tienen metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la formulación deficiente de objetivos y metas laborales, sin criterios claros ni adecuada articulación con las funciones del puesto en la UGEL Huanta.
	El problema surge por la ausencia de mecanismos formales de comunicación y seguimiento de metas laborales entre directivos y trabajadores.
	El problema se genera por la limitada orientación y retroalimentación sobre metas laborales por parte de los responsables de área.
El 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca son capaz de mantener su desempeño adecuado aún bajo presión laboral en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales para el manejo del estrés laboral y fortalecimiento de la resiliencia en los trabajadores de la UGEL Huanta.
	El problema surge por la sobrecarga laboral y la inadecuada distribución de tareas, lo que dificulta mantener un desempeño estable bajo presión.
	El problema se genera por la limitada orientación y soporte técnico por parte de los superiores ante situaciones de alta exigencia laboral.
El 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que tienen control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la limitada autonomía otorgada a los trabajadores para la toma de decisiones en sus funciones dentro de la UGEL Huanta.
	El problema surge por la centralización de decisiones y procedimientos administrativos, lo que restringe el control operativo de los trabajadores sobre las situaciones laborales.
	El problema se genera por la escasa claridad en roles, funciones y canales de comunicación, lo que dificulta que los trabajadores ejerzan control efectivo sobre sus actividades.
El 39.13% de los trabajadores mencionan que casi nunca en su	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales orientadas a promover espacios de

<p>área promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral.</p>	<p>interacción informal entre los trabajadores en la UGEL Huanta.</p>
	<p>El problema surge por la limitada iniciativa de los responsables de área para fomentar la comunicación horizontal y la integración del equipo de trabajo.</p>
	<p>El problema se genera por el predominio de prácticas laborales formales y rígidas que restringen la creación de espacios de socialización e intercambio informal.</p>
<p>El 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca reciben apoyo de sus compañeros cuando enfrentan dificultades laborales en la Ugel Huanta.</p>	<p>El problema se origina en la débil cultura de trabajo colaborativo y apoyo mutuo entre los trabajadores de la UGEL Huanta.</p>
	<p>El problema surge por la ausencia de estrategias institucionales que promuevan el trabajo en equipo y la cooperación entre compañeros.</p>
	<p>El problema se genera por la distribución individualizada de funciones, lo que limita la interacción y el apoyo entre los trabajadores.</p>
<p>El 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca mantienen buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta.</p>	<p>El problema se origina en la débil promoción de valores institucionales orientados al respeto, la confianza y la convivencia laboral en la UGEL Huanta.</p>
	<p>El problema surge por prácticas de liderazgo poco participativas y con limitada comunicación efectiva entre superiores y trabajadores.</p>
	<p>El problema se genera por la falta de canales adecuados de comunicación y resolución de conflictos, lo que afecta la calidad de las relaciones laborales.</p>
<p>El 46.74% de los trabajadores mencionan que a veces se sienten parte importante del equipo de trabajo de la Ugel</p>	<p>El problema se origina en la ausencia de mecanismos formales de reconocimiento e inclusión que refuercen el sentido de pertenencia de los trabajadores en la UGEL.</p>
	<p>El problema surge por la limitada participación de los trabajadores en la toma de decisiones y en las dinámicas del equipo de trabajo.</p>
	<p>El problema se genera por la débil promoción de prácticas institucionales orientadas a fortalecer la identificación y compromiso de los trabajadores con el equipo.</p>
<p>El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se identifican con los valores institucionales de la Ugel Huanta.</p>	<p>El problema se origina en la débil difusión e internalización de los valores institucionales dentro de la UGEL Huanta.</p>
	<p>El problema surge por la ausencia de estrategias formales que promuevan la identificación y alineación de los trabajadores con los valores institucionales.</p>
	<p>El problema se genera por la limitada práctica y transmisión de los valores institucionales por parte de los directivos y responsables de área.</p>

El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se sienten emocionalmente satisfecho con su trabajo en la Ugel Huanta.	El problema se origina en la ausencia de estrategias institucionales orientadas al bienestar y satisfacción laboral de los trabajadores en la UGEL Huanta.
	El problema surge por condiciones laborales poco favorables, como carga laboral, monotonía de funciones o limitada valoración del trabajo realizado.
	El problema se genera por la débil promoción de un ambiente laboral positivo que fortalezca la motivación y el compromiso emocional de los trabajadores.
El 32.61% de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.	El problema se origina en la limitada implementación de políticas de compensación y beneficios laborales que resulten atractivos para los trabajadores de la UGEL Huanta.
	El problema surge por la falta de claridad y difusión de los beneficios laborales existentes, lo que reduce la percepción de valor por parte de los trabajadores.
	El problema se genera por la ausencia de estrategias orientadas a la retención del personal mediante beneficios tangibles e intangibles.
El 50% de los trabajadores mencionan que a veces consideran que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares	El problema se origina en la incertidumbre de los trabajadores respecto a la estabilidad y condiciones laborales que ofrece la UGEL en comparación con otras instituciones.
	El problema surge por la ausencia de estrategias institucionales que fortalezcan la valoración y competitividad de las condiciones laborales ofrecidas.
	El problema se genera por el limitado acceso a información sobre oportunidades laborales externas, lo que influye en la percepción de dificultad para encontrar empleo en condiciones similares.
El 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que deben permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas.	El problema se origina en la débil internalización del sentido de responsabilidad y compromiso institucional en los trabajadores de la UGEL Huanta.
	El problema surge por la ausencia de estrategias que fortalezcan el compromiso organizacional basado en responsabilidades asumidas.
	El problema se genera por la limitada promoción del compromiso y la responsabilidad laboral por parte de los directivos y responsables de área.
El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca consideran que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil internalización de los objetivos institucionales como deber laboral dentro de la UGEL Huanta.
	El problema surge por la ausencia de estrategias formales que fortalezcan el compromiso y la alineación de los trabajadores con los objetivos institucionales.

	El problema se genera por la limitada difusión, claridad y seguimiento de los objetivos institucionales por parte de los niveles directivos.
El 41.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca actúan con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta.	El problema se origina en la débil internalización de las normas y políticas institucionales como parte del ejercicio de la responsabilidad funcional en la UGEL Huanta.
	El problema surge por la ausencia de mecanismos de supervisión, evaluación y refuerzo del cumplimiento de normas y políticas institucionales.
	El problema se genera por la limitada aplicación de acciones de seguimiento y control que aseguren el cumplimiento responsable de las disposiciones institucionales.
El 66.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecen en la Ugel por gratitud hacia las oportunidades que se le ha brindado.	El problema se origina en la débil promoción de valores institucionales orientados al reconocimiento y reciprocidad hacia las oportunidades brindadas por la UGEL Huanta.
	El problema surge por la ausencia de estrategias que fortalezcan el compromiso afectivo y el sentido de gratitud institucional en los trabajadores.
	El problema se genera por la limitada práctica de reconocimiento y valoración del desarrollo profesional de los trabajadores por parte de los directivos.

10. Establecer soluciones

Indicador	Problema	Acción de mejora
Tareas complejas	El 59.78% de los trabajadores mencionan que casi nunca las tareas complejas que se realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño.	Implementar una adecuada planificación del trabajo, definiendo roles, responsabilidades y metas específicas que permitan dar sentido a las tareas complejas.
		Establecer mecanismos formales (reconocimientos, estímulos no económicos, felicitaciones institucionales) que valoren el esfuerzo y desempeño destacado.
		Desarrollar talleres, asistencias técnicas y acompañamiento permanente para mejorar las competencias del personal frente a tareas complejas.
Metas claras	El 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca tienen metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta.	Formular objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART), alineados al POI y PEI institucional.
		Socializar periódicamente las metas institucionales mediante reuniones, directivas internas y canales digitales.

		Realizar evaluaciones periódicas del avance de metas y brindar acompañamiento técnico al personal.
Manejo de presión	El 48.91% de los trabajadores mencionan que casi nunca son capaz de mantener su desempeño adecuado aún bajo presión laboral en la Ugel Huanta.	Redistribuir funciones, establecer prioridades y definir tiempos razonables para el cumplimiento de tareas.
		Implementar talleres sobre manejo del estrés, inteligencia emocional, trabajo en equipo y resolución de conflictos.
		Promover un entorno de apoyo mediante liderazgo participativo, comunicación efectiva y espacios de retroalimentación.
Control de situaciones	El 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que tienen control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta.	Delegar funciones y niveles de decisión según competencias, promoviendo mayor autonomía en el personal.
		Actualizar y socializar instrumentos como el MOF, ROF o manuales internos para definir responsabilidades claras.
		Desarrollar talleres prácticos que fortalezcan habilidades analíticas, criterio técnico y seguridad en la gestión.
Conversación informal	El 39.13% de los trabajadores mencionan que casi nunca en su área promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral.	Organizar pausas activas, reuniones breves informales o actividades de confraternidad que fomenten la interacción.
		Implementar estrategias que promuevan valores como respeto, confianza y trabajo en equipo dentro de la entidad.
		Capacitar a los jefes de área para que impulsen espacios de diálogo, escucha activa y cercanía con el personal.
Apoyo interpersonal	El 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca reciben apoyo de sus compañeros cuando enfrentan dificultades laborales en la Ugel Huanta.	Promover valores institucionales como la cooperación, solidaridad y apoyo mutuo mediante campañas internas y lineamientos claros.
		Establecer reuniones periódicas, mesas de trabajo o comunidades de práctica para compartir experiencias y resolver dificultades.
		Capacitar a los jefes en liderazgo colaborativo, promoviendo dinámicas de integración y acompañamiento al personal.
Relaciones laborales	El 29.34% de los trabajadores mencionan que casi nunca mantienen buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta.	Implementar talleres y capacitaciones en habilidades comunicativas, escucha activa y retroalimentación efectiva.
		Capacitar a los directivos y jefes en estilos de liderazgo que promuevan el respeto, la confianza y la integración del equipo.

		Promover actividades de integración y establecer protocolos para la prevención y resolución oportuna de conflictos.
Pertenencia grupal	El 46.74% de los trabajadores mencionan que a veces se sienten parte importante del equipo de trabajo de la Ugel	Establecer incentivos y reconocimientos periódicos al desempeño laboral para fortalecer la motivación.
		Promover espacios de diálogo abierto, reuniones periódicas y canales efectivos de comunicación interna.
		Involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones y en actividades institucionales para fortalecer su sentido de pertenencia.
Identificación de valores	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se identifican con los valores institucionales de la Ugel Huanta.	Implementar campañas internas, talleres y actividades que promuevan la práctica de los valores en el trabajo diario.
		Capacitar a directivos y jefes para que actúen como modelos de conducta alineados a los valores institucionales.
		Involucrar a los trabajadores en la construcción, revisión y apropiación de los valores mediante dinámicas participativas.
Satisfacción emocional	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca se sienten emocionalmente satisfecho con su trabajo en la Ugel Huanta.	Establecer mecanismos formales e informales para valorar el esfuerzo y logros del personal.
		Optimizar la carga de trabajo, promover el bienestar laboral y garantizar recursos adecuados.
		Promover capacitaciones, líneas de carrera y oportunidades de crecimiento dentro de la entidad.
Pérdida de beneficios	El 32.61% de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.	Socializar de manera clara y periódica los derechos, beneficios y oportunidades que ofrece la entidad.
		Desarrollar estrategias como reconocimientos, horarios flexibles (cuando sea posible), actividades de bienestar e integración.
		Establecer criterios claros y mecanismos de supervisión para asegurar una distribución justa de los beneficios.
Dificultad de empleo	El 50% de los trabajadores mencionan que a veces consideran que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares	Implementar programas de formación que mejoren las competencias y empleabilidad de los trabajadores.
		Garantizar beneficios competitivos que refuercen la satisfacción y permanencia voluntaria del personal.

		Establecer planes de línea de carrera que brinden oportunidades de crecimiento profesional dentro de la institución.
Responsabilidad organizacional	El 61.96% de los trabajadores mencionan que casi nunca sienten que deben permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas.	Promover la misión, visión y valores mediante campañas internas, talleres y actividades participativas.
		Valorar públicamente el aporte de los trabajadores y destacar la importancia de sus funciones en el logro de objetivos.
		Impulsar actividades de integración, liderazgo participativo y espacios de involucramiento en la toma de decisiones.
Cumplimiento de deber	El 53.26% de los trabajadores mencionan que casi nunca consideran que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta.	Socializar y vincular los objetivos del PEI y POI con las funciones de cada trabajador, estableciendo metas claras por área.
		Establecer indicadores, metas y monitoreo periódico que permitan medir el cumplimiento de objetivos.
		Capacitar a los directivos en gestión por resultados, supervisión efectiva y acompañamiento al personal.
Responsabilidad de funciones	El 41.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca actúan con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta.	Realizar talleres, inducciones y actualización permanente sobre normas y políticas institucionales.
		Establecer monitoreo periódico, auditorías internas y seguimiento al cumplimiento de disposiciones.
		Impulsar campañas internas, códigos de conducta y liderazgo ejemplar orientado al cumplimiento normativo.
Gratitud de oportunidades	El 66.30% de los trabajadores mencionan que casi nunca permanecen en la Ugel por gratitud hacia las oportunidades que se le ha brindado.	Implementar programas que valoren las oportunidades brindadas y el crecimiento del personal dentro de la entidad.
		Fomentar prácticas que reconozcan tanto el aporte del trabajador como el rol de la institución en su desarrollo.
		Impulsar actividades que fortalezcan el vínculo emocional, el orgullo institucional y la identificación con la UGEL.

11. Recursos para la implementación de estrategias

Estrategias	Humanos	Económicos	Tecnológicos	Tiempo
Implementar una adecuada planificación del trabajo, definiendo roles, responsabilidades y metas específicas que permitan dar sentido a las tareas complejas.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Establecer mecanismos formales (reconocimientos, estímulos no económicos, felicitaciones institucionales) que valoren el esfuerzo y desempeño destacado.				
Desarrollar talleres, asistencias técnicas y acompañamiento permanente para mejorar las competencias del personal frente a tareas complejas.				
Formular objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART), alineados al POI y PEI institucional.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Socializar periódicamente las metas institucionales mediante reuniones, directivas internas y canales digitales.				
Realizar evaluaciones periódicas del avance de metas y brindar acompañamiento técnico al personal.				
Redistribuir funciones, establecer prioridades y definir tiempos razonables para el cumplimiento de tareas.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Implementar talleres sobre manejo del estrés, inteligencia emocional, trabajo en equipo y resolución de conflictos.				
Promover un entorno de apoyo mediante liderazgo participativo, comunicación efectiva y espacios de retroalimentación.				
Delegar funciones y niveles de decisión según competencias, promoviendo mayor autonomía en el personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores	30 días
Actualizar y socializar instrumentos como el MOF, ROF o manuales internos para definir responsabilidades claras.				

Desarrollar talleres prácticos que fortalezcan habilidades analíticas, criterio técnico y seguridad en la gestión.			Usb Impresora	
Organizar pausas activas, reuniones breves informales o actividades de confraternidad que fomenten la interacción.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Implementar estrategias que promuevan valores como respeto, confianza y trabajo en equipo dentro de la entidad.				
Capacitar a los jefes de área para que impulsen espacios de diálogo, escucha activa y cercanía con el personal.				
Promover valores institucionales como la cooperación, solidaridad y apoyo mutuo mediante campañas internas y lineamientos claros.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Establecer reuniones periódicas, mesas de trabajo o comunidades de práctica para compartir experiencias y resolver dificultades.				
Capacitar a los jefes en liderazgo colaborativo, promoviendo dinámicas de integración y acompañamiento al personal.				
Implementar talleres y capacitaciones en habilidades comunicativas, escucha activa y retroalimentación efectiva.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Capacitar a los directivos y jefes en estilos de liderazgo que promuevan el respeto, la confianza y la integración del equipo.				
Promover actividades de integración y establecer protocolos para la prevención y resolución oportuna de conflictos.				
Establecer incentivos y reconocimientos periódicos al desempeño laboral para fortalecer la motivación.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Promover espacios de diálogo abierto, reuniones periódicas y canales efectivos de comunicación interna.				
Involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones y en actividades institucionales para fortalecer su sentido de pertenencia.				

Implementar campañas internas, talleres y actividades que promuevan la práctica de los valores en el trabajo diario.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Capacitar a directivos y jefes para que actúen como modelos de conducta alineados a los valores institucionales.				
Involucrar a los trabajadores en la construcción, revisión y apropiación de los valores mediante dinámicas participativas.				
Establecer mecanismos formales e informales para valorar el esfuerzo y logros del personal.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Optimizar la carga de trabajo, promover el bienestar laboral y garantizar recursos adecuados.				
Promover capacitaciones, líneas de carrera y oportunidades de crecimiento dentro de la entidad.				
Socializar de manera clara y periódica los derechos, beneficios y oportunidades que ofrece la entidad.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Desarrollar estrategias como reconocimientos, horarios flexibles (cuando sea posible), actividades de bienestar e integración.				
Establecer criterios claros y mecanismos de supervisión para asegurar una distribución justa de los beneficios.				
Implementar programas de formación que mejoren las competencias y empleabilidad de los trabajadores.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Garantizar beneficios competitivos que refuercen la satisfacción y permanencia voluntaria del personal.				
Establecer planes de línea de carrera que brinden oportunidades de crecimiento profesional dentro de la institución.				
Promover la misión, visión y valores mediante campañas internas, talleres y actividades participativas.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores	30 días
Valorar públicamente el aporte de los trabajadores y destacar la importancia de sus funciones en el logro de objetivos.				

Impulsar actividades de integración, liderazgo participativo y espacios de involucramiento en la toma de decisiones.			Usb Impresora	
Socializar y vincular los objetivos del PEI y POI con las funciones de cada trabajador, estableciendo metas claras por área.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Establecer indicadores, metas y monitoreo periódico que permitan medir el cumplimiento de objetivos.				
Capacitar a los directivos en gestión por resultados, supervisión efectiva y acompañamiento al personal.				
Realizar talleres, inducciones y actualización permanente sobre normas y políticas institucionales.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Establecer monitoreo periódico, auditorías internas y seguimiento al cumplimiento de disposiciones.				
Impulsar campañas internas, códigos de conducta y liderazgo ejemplar orientado al cumplimiento normativo.				
Implementar programas que valoren las oportunidades brindadas y el crecimiento del personal dentro de la entidad.	Director, jefes de línea y personal de la Ugel	S/. 200.00	Laptop Computadora Proyectores Usb Impresora	30 días
Fomentar prácticas que reconozcan tanto el aporte del trabajador como el rol de la institución en su desarrollo.				
Impulsar actividades que fortalezcan el vínculo emocional, el orgullo institucional y la identificación con la UGEL.				
Total		S/. 3,200.00		

12. Cronograma de actividades

N°	Actividades	Fecha Inicio	Fecha Fin	Año 2026																
				Mayo				Junio				Julio				Agosto				
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Implementar una adecuada planificación del trabajo, definiendo roles, responsabilidades y metas específicas que permitan dar sentido a las tareas complejas.	01/05/2026	31/05/2026																	
	Establecer mecanismos formales (reconocimientos, estímulos no económicos, felicitaciones institucionales) que valoren el esfuerzo y desempeño destacado.			X	X	X	X													
	Desarrollar talleres, asistencias técnicas y acompañamiento permanente para mejorar las competencias del personal frente a tareas complejas.																			
2	Formular objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART), alineados al POI y PEI institucional.	01/06/2026	30/06/2026																	
	Socializar periódicamente las metas institucionales mediante reuniones, directivas internas y canales digitales.							X	X	X	X									
	Realizar evaluaciones periódicas del avance de metas y brindar acompañamiento técnico al personal.																			

	mediante campañas internas y lineamientos claros.																		
	Establecer reuniones periódicas, mesas de trabajo o comunidades de práctica para compartir experiencias y resolver dificultades.																		
	Capacitar a los jefes en liderazgo colaborativo, promoviendo dinámicas de integración y acompañamiento al personal.																		
7	Implementar talleres y capacitaciones en habilidades comunicativas, escucha activa y retroalimentación efectiva.	01/07/2026	31/07/2026																
	Capacitar a los directivos y jefes en estilos de liderazgo que promuevan el respeto, la confianza y la integración del equipo.										X	X	X	X					
	Promover actividades de integración y establecer protocolos para la prevención y resolución oportuna de conflictos.																		
8	Establecer incentivos y reconocimientos periódicos al desempeño laboral para fortalecer la motivación.	01/08/2026	31/08/2026																
	Promover espacios de diálogo abierto, reuniones periódicas y canales efectivos de comunicación interna.														X	X	X	X	
	Involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones y en actividades institucionales para fortalecer su sentido de pertenencia.																		
9	Implementar campañas internas, talleres y actividades que promuevan la práctica de los valores en el trabajo diario.	01/05/2026	31/05/2026	X	X	X	X												

	Capacitar a directivos y jefes para que actúen como modelos de conducta alineados a los valores institucionales.																		
	Involucrar a los trabajadores en la construcción, revisión y apropiación de los valores mediante dinámicas participativas.																		
10	Establecer mecanismos formales e informales para valorar el esfuerzo y logros del personal.	01/06/2026	30/06/2026																
	Optimizar la carga de trabajo, promover el bienestar laboral y garantizar recursos adecuados.							X	X	X	X								
	Promover capacitaciones, líneas de carrera y oportunidades de crecimiento dentro de la entidad.																		
11	Socializar de manera clara y periódica los derechos, beneficios y oportunidades que ofrece la entidad.	01/07/2026	31/07/2026																
	Desarrollar estrategias como reconocimientos, horarios flexibles (cuando sea posible), actividades de bienestar e integración.											X	X	X	X				
	Establecer criterios claros y mecanismos de supervisión para asegurar una distribución justa de los beneficios.																		
12	Implementar programas de formación que mejoren las competencias y empleabilidad de los trabajadores.	01/08/2026	31/08/2026																
	Garantizar beneficios competitivos que refuercen la satisfacción y permanencia voluntaria del personal.															X	X	X	X

	Establecer planes de línea de carrera que brinden oportunidades de crecimiento profesional dentro de la institución.																	
13	Promover la misión, visión y valores mediante campañas internas, talleres y actividades participativas.	01/05/2026	31/05/2026	X	X	X	X											
	Valorar públicamente el aporte de los trabajadores y destacar la importancia de sus funciones en el logro de objetivos.																	
	Impulsar actividades de integración, liderazgo participativo y espacios de involucramiento en la toma de decisiones.																	
14	Socializar y vincular los objetivos del PEI y POI con las funciones de cada trabajador, estableciendo metas claras por área.	01/06/2026	30/06/2026					X	X	X	X							
	Establecer indicadores, metas y monitoreo periódico que permitan medir el cumplimiento de objetivos.																	
	Capacitar a los directivos en gestión por resultados, supervisión efectiva y acompañamiento al personal.																	
15	Realizar talleres, inducciones y actualización permanente sobre normas y políticas institucionales.	01/07/2026	31/07/2026									X	X	X	X			
	Establecer monitoreo periódico, auditorías internas y seguimiento al cumplimiento de disposiciones.																	
	Impulsar campañas internas, códigos de conducta y liderazgo ejemplar orientado al cumplimiento normativo.																	

VI. Conclusiones

Se estableció una propuesta de mejora debido a que, en la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, se evidenciaron diversas dificultades con respecto a la motivación laboral, encontrándose bajos niveles de motivación de logro, motivación de poder y motivación de afiliación. Mientras que, para el compromiso organizacional, se evidenciaron problemas en el compromiso afectivo, compromiso de continuidad y el compromiso normativo. Por ello las acciones de mejora constituyeron en la implementación de una adecuada planificación de trabajo, así como de mecanismos formales de seguimiento, monitoreo y evaluación, con la finalidad de garantizar la mejora continua, fortalecer el compromiso institucional y optimizar la eficiencia en la gestión pública. Además de formulación de objetivos alineados al Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Operativo Institucional (POI), así como la implementación de talleres de mejora del personal y el impulso y la puesta en práctica de los valores institucionales.

Se definió las características de la motivación de logro, evidenciándose que la mayoría de los trabajadores perciben la existencia de retos que favorecen su crecimiento profesional y el desarrollo de nuevas competencias. No obstante, se identificaron limitaciones asociadas a la baja motivación frente a la ejecución de tareas complejas, así como deficiencias en la claridad y definición de metas laborales que orienten de manera efectiva su desempeño cotidiano. Estas condiciones revelan la necesidad de fortalecer la gestión organizacional mediante la adecuada estructuración de objetivos y el acompañamiento en la asignación de funciones, a fin de potenciar la motivación y el rendimiento laboral.

Se determinó las características de la motivación de poder, identificándose que la mayoría de los trabajadores perciben capacidad para influir en los resultados de su área. Sin embargo, se identificaron limitaciones significativas relacionadas con el control de las situaciones laborales, la capacidad para mantener un desempeño adecuado bajo condiciones de presión y la percepción de competencia en el ejercicio de sus funciones. Estos resultados evidencian la necesidad de fortalecer habilidades de autogestión, toma de decisiones y manejo del estrés, a fin de consolidar una motivación de poder más sólida y orientada al logro de resultados organizacionales.

Se definió las características de la motivación de afiliación, evidenciándose que la mayoría de trabajadores presentan deficiencias en las relaciones interpersonales, tales como la escasa promoción de espacios de interacción, el limitado apoyo entre compañeros

y la debilidad de los vínculos laborales. Asimismo, se observa una percepción intermedia respecto al sentido de pertenencia dentro del equipo de trabajo. Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de fortalecer la cohesión grupal, la comunicación interna y las estrategias de integración, a fin de promover un entorno laboral colaborativo que favorezca la motivación y el desempeño organizacional.

Se identificó las características del compromiso afectivo, observándose que la mayoría relativa de los trabajadores manifiestan orgullo de pertenecer a la institución y perciben interés por su bienestar, presentan debilidades en la identificación con los valores institucionales y en la satisfacción emocional con su trabajo. Estos resultados ponen de manifiesto que la institución debe implementar campañas internas, programas de cultura organizacional y el fomento de liderazgo participativo, así como brindar reconocimiento por el trabajo bien efectuado, promoción del bienestar laboral y la optimización de las condiciones de trabajo, con la finalidad de reforzar el vínculo emocional de los trabajadores con la institución pública.

Se describió las características del compromiso de continuidad, evidenciándose que la mayoría relativa de los trabajadores perciben limitados beneficios asociados a su permanencia en la institución y una baja obligación de permanecer en ella. Estos resultados revelan una vinculación afectiva parcial, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la gestión del talento humano mediante la implementación de planes de carrera y estrategias de retención de los mejores talentos, con la finalidad de incrementar el valor percibido de la permanencia en la institución, favorecer la continuidad laboral y consolidar el compromiso con la organización.

Se identificó las características del compromiso normativo, evidenciándose que la mayoría de trabajadores de la institución presentan debilidades en el sentido de deber hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, en la responsabilidad frente a las normas y políticas institucionales, así como en la permanencia basada en la gratitud hacia la institución. Estos resultados reflejan un bajo nivel de compromiso moral, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la formación ética, la interiorización de valores organizacionales y el sentido de responsabilidad institucional, a fin de consolidar una conducta laboral orientada al cumplimiento y la lealtad organizacional.

Se elaboró una propuesta de mejora para establecer lineamientos estratégicos, para ello se identificaron problemáticas relacionadas a la motivación laboral y el compromiso organizacional. En el primero se evidenció una limitada motivación en el desempeño del trabajador, debilidad en las metas laborales de los trabajadores y una baja

en el desempeño cuando hay presión, por lo que se propuso acciones de mejora como la implementación de una planificación adecuada del trabajo, la formulación de objetivos claros, medibles y alcanzables, así como la redistribución de funciones. Con respecto al compromiso organizacional se detectaron deficiencias en la identificación de valores, baja satisfacción emocional en el trabajo, así como la pérdida de beneficios importantes. Se plantearon implementar campañas internas, talleres y actividades que promuevan la práctica de valores, establecer mecanismos que valoren el esfuerzo del personal así como socializar de manera clara y periódica los derechos, beneficios y oportunidades que ofrece la entidad, buscando consolidar el sentido de pertenencia del personal y contribuir a una gestión pública eficiente, orientada a resultados y a la mejora continua del servicio educativo.

VII. Recomendaciones

Implementar de manera integral y sostenida la propuesta de mejora orientada al fortalecimiento de la motivación laboral, considerando sus dimensiones de logro, poder y afiliación como ejes estratégicos para consolidar el compromiso organizacional en sus componentes afectivo, de continuidad y normativo. En este marco, se recomienda que la alta dirección lidere el proceso mediante la formulación e implementación de estrategias que prioricen: la definición y comunicación de metas laborales claras, la adecuada gestión de tareas complejas con acompañamiento técnico, el fortalecimiento del empoderamiento y la capacidad de control del personal, así como la mejora de la percepción de competencia y desempeño bajo presión. De igual manera, promover el trabajo en equipo mediante la generación de espacios de interacción formal e informal, el fortalecimiento del apoyo entre compañeros y la consolidación de vínculos laborales, con el fin de incrementar el sentido de pertenencia. De igual manera, resulta fundamental fortalecer la cultura organizacional a través de la internalización de valores institucionales, el reconocimiento del desempeño, la mejora del bienestar emocional y el desarrollo de estrategias que incrementen la identificación y el orgullo institucional.

Implementar un sistema de gestión por objetivos que permita establecer metas claras, medibles y alineadas al Plan Operativo Institucional (POI), complementado con estrategias de reconocimiento basadas en el desempeño y el logro de resultados. Asimismo, se recomienda diseñar e implementar acciones que permitan transformar las tareas complejas en oportunidades de aprendizaje, a través de la capacitación continua, el acompañamiento técnico y la retroalimentación permanente. Estas medidas contribuirán a fortalecer la orientación al logro, optimizar el desempeño laboral y promover el desarrollo profesional del personal.

Establecer un sistema de gestión por objetivos que permita definir metas claras, medibles y alineadas al Plan Operativo Institucional (POI), complementado con el diseño e implementación de estrategias de reconocimiento orientadas al desempeño y al logro de resultados. Asimismo, se recomienda promover acciones que conviertan las tareas complejas en oportunidades de aprendizaje, mediante la capacitación continua, el acompañamiento técnico y la retroalimentación permanente, con la finalidad de fortalecer la orientación al logro, optimizar el desempeño laboral y contribuir al desarrollo profesional del personal.

Promover un clima organizacional positivo mediante la implementación de espacios de integración, el fortalecimiento de la comunicación interna y el fomento del trabajo colaborativo. En este marco, se recomienda desarrollar actividades orientadas al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, tales como reuniones de equipo, talleres de habilidades sociales y dinámicas de cohesión grupal, con la finalidad de incentivar el apoyo mutuo, mejorar la interacción entre los trabajadores y consolidar el sentido de pertenencia dentro de la institución.

Fortalecer la identificación del personal con los valores institucionales mediante la implementación de campañas internas, programas de cultura organizacional y el fomento de un liderazgo participativo. Asimismo, se recomienda mejorar la satisfacción laboral a través de estrategias de reconocimiento, la promoción del bienestar laboral y la optimización de las condiciones de trabajo, con la finalidad de reforzar el vínculo emocional de los trabajadores con la institución y consolidar su compromiso afectivo.

Aplicar políticas orientadas a incrementar la percepción de beneficios laborales, incorporando oportunidades de desarrollo profesional, incentivos no monetarios y condiciones de estabilidad laboral. Asimismo, se recomienda fortalecer la gestión del talento humano mediante la implementación de planes de carrera y estrategias de retención, con la finalidad de incrementar el valor percibido de la permanencia, favorecer la continuidad laboral y consolidar el compromiso organizacional del personal.

Fortalecer la cultura organizacional basada en valores éticos y responsabilidad institucional mediante la implementación de programas de capacitación en normativa, ética pública y cumplimiento de funciones. Asimismo, se recomienda promover el sentido de deber y lealtad institucional a través de estrategias de sensibilización y el ejercicio de un liderazgo ejemplar, con la finalidad de reforzar el compromiso moral de los trabajadores y su alineación con los objetivos de la entidad.

Implementar de manera integral y sistemática la propuesta de mejora de la motivación laboral, incorporando indicadores de seguimiento, monitoreo y evaluación que permitan medir su impacto en las dimensiones del compromiso organizacional. En este marco, se recomienda establecer mecanismos de control que faciliten la toma de decisiones basada en evidencia y la retroalimentación continua de las acciones implementadas. Asimismo, se sugiere asegurar la sostenibilidad de la propuesta mediante su articulación con los instrumentos de gestión institucional, tales como el Proyecto

Educativo Institucional (PEI), el Plan Operativo Institucional (POI) y el Manual de Procesos y Procedimientos (MPP), garantizando su integración en la planificación y ejecución de las actividades organizacionales. Estas acciones permitirán consolidar procesos de mejora continua, optimizar la gestión pública y elevar la calidad del servicio educativo brindado por la institución.

Referencias bibliográficas

- Acuña, J. (2024). ¿Qué es el compromiso laboral? <https://web.talana.com/es-pe/blog/que-es-el-compromiso-laboral-lo-que-debes-saber-en-el-2024>
- Aitziber, J., & Conejero, S. (2019). Regulación emocional y afrontamiento: Aproximación conceptual y estrategias. <https://www.redalyc.org/journal/2430/243058940007/html/>
- Álvarez, A. (2020). ¿Como identificar mis valores organizacionales? <https://es.linkedin.com/pulse/como-identificar-mis-valores-organizacionales-%C3%A1lvarez-narv%C3%A1lez->
- Anaya, T. (2020). Percepción del compromiso organizacional en estudiantes de una escuela de arte de Lima. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/18098>
- Ángeles, C., & Ortega, J. (2023). Notas sobre el concepto de compromiso. <https://sociologicamexico.azc.uam.mx/index.php/Sociologica/article/view/1794>
- Ares, G. (2024). Motivación laboral: cuáles son las ventajas de impulsarla en las organizaciones laborales. <https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/motivacion-laboral-cuales-son-ventajas-impulsarla-organizaciones-laborales/>
- Arrabal, E. (2024). *La motivación*. Madrid: Editorial Elearning S.L. https://www.google.com.pe/books/edition/Motivaci%C3%B3n/Em12DwAAQB_AJ?hl=es&gbpv=1&dq=Motivaci%C3%B3n&printsec=frontcover
- Arroyo, T. (2022). La motivación del logro. <https://momomarrero.com/2022/03/07/la-motivacion-del-logro/>
- Atoche, W. (2022). *Compromiso organizacional de los trabajadores de una municipalidad distrital, Lima, 2020*. <https://repositorio.upn.edu.pe/item/f2a3ad53-9c27-4934-95d4-faaaa9c85d17>
- Ayala, H., & Byrne, G. (2023). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Huanta, 2022*. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/85dc1470-2077-4614-b729-21fe7d8876e3>
- Balcázar, A. (14 de Octubre de 2023). *Open Academy*. Motivación laboral: técnicas para impulsarla en el trabajo: <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/motivacion-laboral-tecnicas.html>
- Becerra, Z., Cuenca, N., Palomino, F., & Córdova, U. (2025). Revisión sistemática sobre la eficacia de la intervención de gratitud en personas sanas. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10374894>
- Beraun, D. (2021). Relaciones laborales y manejo de conflictos. <https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4cda1940-dbf2-4070-b8b0-3e53a7728fe2/content>

- Bracho, M. (2022). La comunicación informal y su influencia en las relaciones interpersonales. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8622/1/T3778-MDTH-Torres-La%20comunicacion.pdf>
- Burneo, E. (2025). La dificultad para los jóvenes en encontrar y mantener un empleo. <https://estebanburneo.com/la-dificultar-para-los-jovenes-en-encontrar-y-mantener-un-empleo/>
- Cabrera, P. (2023). La fidelidad laboral. <https://negociospress.com.bo/la-fidelidad-laboral/>
- Calderón, C. (2022). Compromiso organizacional de mandos medios en la Salud Pública Institucional. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882022000100042
- Camarena, K. (2020). Compromiso organizacional de la última década: Una revisión sistemática, 2020. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56834/Camarena_DLCKBY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Canessa, G., & García, E. (2021). El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo. <https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/abc%20de%20la%20Orse%20en%20el%20peru%20y%20el%20mundo.pdf>
- Carrera, O., & Lascuráin, M. (2024). Retos y desafíos de la gestión organizacional. https://www.researchgate.net/publication/385853229_RETOS_Y_DESAFIOS_DE_LA_GESTION_ORGANIZACIONAL
- Carrillo, A. (2025). Cómo gestionar la presión en el trabajo: 10 consejos sencillos. <https://psicologiaymente.com/organizaciones/como-gestionar-presion-en-trabajo>
- Castilla. (30 de Julio de 2024). *Grupo Castilla*. Relaciones laborales: por qué son importantes, tipos y ventajas: <https://www.grupocastilla.es/relaciones-laborales/>
- Castrillo, V. (2022). Habilidades para el trabajo: ¿Qué son y cuáles son las más demandadas? <https://www.iadb.org/es/blog/mercados-laborales/habilidades-para-el-trabajo-que-son-y-cuales-son-las-mas-demandadas>
- Castro, J., Gómez, L., & Camargo, E. (2023). Applied research and experimental development in strengthening the competences of the 21st century society. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-921X2023000100140
- Castro, M., Castro, J., & Ronquillo, V. (2024). *Metodología de la investigación Educativa*. Texas: Editorial Tecnológica Americana. https://elibro.net/es/ereader/uladech/253751?col_q=metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n&prev=col&col_page=3&col_code=ELC004
- Céspedes, E. (2025). *La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Luyando*, 2024. <https://repositorio.udh.edu.pe/handle/20.500.14257/6150>

- Chiluisa, M., & Yautibug, J. (2024). *El endomarketing y el compromiso organizacional en el GAD Municipal Intercultural del cantón Pujilí*. <https://repoadmin.utc.edu.ec/items/2cfea75d-be70-4a1b-b93e-01ffef902474>
- Coronado, G., Valdivia, M., Aguilera, A., & Alvarado, A. (2020). Compromiso Organizacional: Antecedentes y Consecuencias. <https://www.redalyc.org/journal/944/94465715006/html/>
- Cuyubamba, M., & Vásquez, L. (2024). *Motivación laboral y compromiso organizacional de los colaboradores de la municipalidad distrital de San Ramón, Chanchamayo*. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/5892>
- Dashboard. (9 de Agosto de 2021). *Metas empresariales. Qué son y cómo establecerlas*. <https://tudashboard.com/metas-empresariales/>
- Díaz, D., Latorre, J., Leal, C., & Saldivia, S. (2023). *Psicología para enfermería y ciencias de la salud*. Barcelona: Elseiver Health Sciences. https://www.google.com.pe/books/edition/Psicolog%C3%ADa_Para_Enfermer%C3%ADa_Y_Ciencias/RUC2EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Dolores, E., & Salazar, J. (2025). Work motivation and its relationship with work performance, a case study. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672023000100139
- Eirín, R., Sanmiguel, A., & Rodríguez, J. (2021). Las razones del cambio de desempeño laboral en los docentes de Educación Física en el contexto gallego. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7945688>
- Espino, N. (2025). *La motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Andrés Avelino Cáceres Dorregaray, Ayacucho 2025*. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/40548>
- Fernández, Á., León, J., Cantero, F., & León, J. (2024). Estrés laboral, el modelo de esfuerzo - recompensa. https://www.researchgate.net/publication/382143815_Estres_laboral_El_modelo_de_esfuerzo-recompensa
- Fernández, L. (2023). Importancia de tener Objetivos y alcance de metas claras en una organización: Un Enfoque Administrativo. <https://es.linkedin.com/pulse/importancia-de-tener-objetivos-y-alcance-iazvc>
- Gabino, R. (2023). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral del personal de salud que labora en el Hospital de Apoyo Jesús Nazareno, Ayacucho 2022*. <https://repositorio.unsch.edu.pe/items/e65f49f0-be4f-4bb4-8d9d-dc2f4913e5ef>
- Galvez, E., & Julca, C. (2022). *Clima laboral y compromiso organizacional en la municipalidad distrital de la Victoria, Chiclayo 2020*. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10569>

- Gambino, A., & Pungitore, J. (2020). El concepto de organización: revisitando la obra de algunos autores clásicos. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7559109>
- García, L. (2025). La inversión en formación de personal como factor determinante del valor intangible empresarial. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10137141>
- Gómez, M. (2025). Metas personales. <https://concepto.de/metas-personales/>
- González, A., Collazos, G., & Simangas, R. (2024). *El compromiso organizacional en docentes universitarios para el desempeño laboral en entornos virtuales*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962024000100018
- Gutiérrez, J., Romero, J., Hernández, L., & Vega, F. (2021). Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612017/29069612017.pdf>
- Hernández. (7 de Julio de 2020). *Universidad Continental*. La importancia del control de administración: <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/>
- Hernández, A., & Arango, S. (2025). Publicación: Tesis *compromiso organizacional y su relación con el síndrome de Burnout en los empleados de instituciones prestadoras de salud en el Municipio de Santa Rosa de Cabal*. <https://repositorio.utp.edu.co/entities/publication/55c072c3-38d4-4106-9204-427584ceef76>
- Hernández, G. (2023). La satisfacción laboral es clave para el desarrollo de las organizaciones. <https://www.udep.edu.pe/hoy/2023/08/la-satisfaccion-laboral-es-clave-para-el-desarrollo-de-las-organizaciones/>
- Herrera, C. (2022). *La Motivación Laboral y su influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos del Registro de la Propiedad del Cantón La Troncal 2019-2020*. <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5893>
- Huamaní, J., Vilca, J., Huayapa, M., & Meza, E. (2025). Ética y responsabilidad social empresarial en las organizaciones. <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/3417>
- Hulatt, L. (2022). Responsabilidad organizacional. <https://www.studysmarter.es/resumenes/ciencias-empresariales/teoria-de-la-administracion-de-empresas/responsabilidad-organizacional/>
- Ibarra, J. (2023). Factores que determinan el presente y el futuro del devenir social, observados desde la complejidad. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1993
- InstituteAdecco. (27 de Julio de 2023). *Motivación laboral: qué es y por qué es importante*. <https://www.adeccoinstitute.es/talento-y-formacion/motivacion-laboral/>

- Jain, N. (2023). ¿Qué es el compromiso organizacional? Definición, importancia y estrategias efectivas. <https://ideascale.com/blog/what-is-organizational-engagement/>
- Jazvac, L. (2024). Cómo aprovechar el poder de la gratitud en la búsqueda de empleo: una guía para profesionales de carrera. <https://careerprocanada.ca/the-power-of-gratitude-in-job-search/>
- Jiménez, J., & Rueda, D. (2022). *La motivación laboral y su incidencia en la calidad de servicios del Gobierno Municipal San Pedro de Huaca*. <https://repositorio.upec.edu.ec/items/7aeb30a9-9988-43d3-8bd5-0a66cf604fbf>
- Justiniano, R., & Cancino, D. (2024). La motivación en el aprendizaje durante la última década. <https://revistahorizontes.org/index.php/revistahorizontes/article/view/1342/2511>
- La Cotera, J. (2021). Cultura organizacional y su relación con la motivación laboral en una entidad pública de Lima-Perú. <https://centroseditorial.com/index.php/revista/article/view/91>
- Macetas, M., & Carhuacho, I. (2025). Estrategias de comunicación y compromiso organizacional: Impulsores del desempeño laboral. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-10152024000500106
- Madrid, A. (2025). El Cumplimiento como Pilar de las Organizaciones Empresariales. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/19183>
- Nahum, R. (2020). Sentido de pertenencia: qué es y cómo influye en nuestro comportamiento. <https://psicologiymente.com/social/sentido-pertenencia>
- Núñez, L. (2022). *Compromiso organizacional y el desempeño laboral del personal de enfermería del área de un Hospital General de segundo nivel de atención en ciudad de Guayaquil*. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/19168>
- Orbegoso, A., & Oseda, D. (2021). Influencia de las habilidades sociales en el trabajo colaborativo en estudiantes de una universidad privada peruana – 2021. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/714>
- Oróstegui, R., & Dávila, M. (2021). La motivación laboral como problema de las Instituciones de Educación Superior. <https://revistatribunal.org/index.php/tribunal/article/view/37>
- Ortiz, A. (2023). *Investigación cualitativa y decolonial. Paradigmas, enfoques y metodologías*. Bogotá: Ediciones de la U. <https://content.e-bookshelf.de/media/reading/L-24145453-2700441a6f.pdf>
- Peralta, E., & Martínez, E. (2023). Compromiso organizacional en una empresa ubicada en dos bocas, Tabasco. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icbi/article/view/11477>

- Pereyra, L. (2020). *Metodología de la investigación*. México: Klik. https://www.google.com.pe/books/edition/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n/x9s6EAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1
- Pérez, A. (2024). Técnicas para mejorar la comunicación interpersonal. <https://www.obsbusiness.school/blog/tecnicas-para-mejorar-la-comunicacion-interpersonal>
- Pérez, J. (2019). *¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo?* Universidad del Norte, México. <https://www.redalyc.org/journal/817/81762945010/html/>
- Petracca, E. (2019). *Cultura Organizacional y Endogamia*. Buenos Aires: Liliun Ediciones. <https://epconsultoriaempresarial.com/publicaciones/cultura-organizacional-y-endogamia/>
- Pinto, K. (2022). *La motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de transportes de la Municipalidad provincial de San Roman - Juliaca 2021*. <https://repositorio.autonomaedica.edu.pe/bitstream/20.500.14441/1590/3/PINTO%20PACHECO%20KARINA.pdf>
- Piñero, R. (2023). Estrategias de éxito para las organizaciones actuales. <http://www11.urbe.edu/boletines/postgrado/?p=1454>
- Pizarro, D., & Torres, J. (2023). *Desempeño laboral y compromiso organizacional en trabajadores sociales de un hospital del sector público*. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/2acea74e-1b36-4699-9dcc-b5fea5938f82>
- Proaño, W., & Marcillo, M. (2023). Gestión, administración y planeación estratégica con enfoque sistémico. <https://editorialalema.org/libros/index.php/alema/article/view/2>
- Pursell, S. (7 de Agosto de 2024). *Análisis de datos: qué es y cómo hacerlo (con ejemplos)*. <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-de-datos>
- Quispe, J. (2025). *Motivación del personal para mejorar el desempeño laboral en el Centro de Salud Los Licenciados del distrito de Ayacucho, 2025*. <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/40544>
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>
- Ramírez, R., & Archbold, I. (2025). Comportamiento Organizacional. <https://ojs.revistaclio.es/index.php/edicionesclio/article/view/424/739>
- Rehman, H. (2 de Noviembre de 2023). *¿Cómo se pueden gestionar tareas complejas con múltiples dependencias?* <https://es.linkedin.com/advice/0/how-can-you-manage-complex-tasks-multiple-bfdqf?lang=es>
- Reyes, J., Vargas, E., & Hernández, A. (2025). Responsabilidad Social Empresarial y Compromiso Organizacional en Empleados de Hoteles Todo Incluido. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782025000100002

- Rodríguez, J. (2022). Solo el 9% de los españoles se siente satisfecho con su trabajo, frente al 14% de los europeos. <https://www.observatoriorh.com/orh/solo-el-9-de-los-espanoles-se-siente-satisfecho-con-su-trabajo-frente-al-14-de-los-europeos.html>
- Rojero, R., Morán, G., & Gómez, J. (2023). Action leadership: a new model for contemporary Micro, Small and Medium-sized enterprises. <https://revistasum.umanizales.edu.co/ojs/index.php/Lumina/article/view/4851/7643>
- Ruiz, M. (2025). Valores Personales: importancia y cómo identificarlos. <https://milagrosruizbarroeta.com/valores-personales-importancia-y-como-identificarlos/>
- Salan, P. (2022). *Factores de riesgo psicosocial y la motivación laboral de los trabajadores del centro de salud artazon*. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/14907>
- Salas, R. (2020). La Autorrealización, según la teoría de Maslow. <https://www.rafaelsalaspsicologo.com/autorrealizacion-teoria-maslow/>
- Saltos, B., & Rivas, W. (2025). *Impacto de la motivación laboral en el cumplimiento de objetivos institucionales en el sector público*. <https://www.revistaespacios.com/a25v46n05/a25v46n05p33.pdf>
- Sánchez, E., Hurel, C., & Aguirre, M. (2022). *Motivación laboral: una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador*. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1243
- Solla, L. (30 de Mayo de 2023). *Cómo gestionar al elefante de la oficina: consejos para manejar situaciones difíciles*. Hrider: <https://www.hrider.net/es/blog/8260/1/como-gestionar-al-elefante-de-la-oficina-consejos-para-manejar-situaciones-dificiles.html>
- Theaker, A. (2022). *El manual de comunicación y relaciones públicas*. Nueva York: PROFIT Editorial. https://google.com.pe/books/edition/El_manual_de_comunicaci%C3%B3n_y_relaciones/TXFnEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=Comunicaci%C3%B3n&prints=ec=frontcover
- Torres, A. (2025). La teoría de las motivaciones de David McClelland. <https://psicologiyamente.com/psicologia/teoria-motivaciones-david-mcclelland>
- Torres, M. (2022). La comunicación informal y su influencia en las relaciones interpersonales. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8622/1/T3778-MDTH-Torres-La%20comunicacion.pdf>
- Torres, R. (2024). La protección de los derechos laborales de las personas con discapacidad: una preocupación permanente. <https://revistas.pj.gob.pe/revista/index.php/rdpt/article/view/947/1495>

- Tronier, R. (2025). ¿Qué es la implementación de la estrategia? 6 pasos clave. <https://asana.com/es/resources/strategy-implementation>
- Valdez, M. (2024). *Motivación laboral y compromiso organizacional en los servidores públicos de una municipalidad provincial en Ayacucho, 2024*. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_335c13c4f3ad7b2206479fafe7fb7d7b
- Valtierra, A. (22 de Setiembre de 2023). *¿Qué es el acompañamiento laboral?* <https://www.incluyeme.org/publicaciones/que-es-el-acompanamiento-laboral/>
- Vargas, M. (26 de Febrero de 2024). *¿Qué es el ambiente laboral?* <https://www.greatplacetowork.com.co/es/recursos/blog/que-es-ambiente-laboral>
- Vega, C., & Quishpe, J. (2019). Aplicación deontológica al servicio público. <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/11/deontologia-servicio-publico.html>
- Velásquez, A. (2022). ¿Qué es el compromiso organizacional y cómo mejorarlo? <https://www.questionpro.com/blog/es/compromiso-organizacional/>
- Velásquez, L. (2021). Competencias laborales del personal. <http://www.scielo.org.pe/pdf/des/v13n1/2415-0959-des-13-01-e0006.pdf>
- Villalva, M. (2024). Ineficiencia estatal en la gestión de servicios en el Perú. <https://rumboeconomico.com/ineficiencia-estatal-en-la-gestion-de-servicios-en-el-peru/>
- Villanueva, B. (2021). Las oportunidades. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7986932>
- Zayas, I. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. <https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253>

Anexos

Anexo 1. Carta de recojo de datos



Chimbote, 03 de febrero del 2026

CARTA N° 0000000159- 2026-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA

Señor/a:

EDGAR JULIO MENESES GAVILÁN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA

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 EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026, con la LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN PÚBLICA Y PRIVADA, que involucra la recolección de información/datos en 120 TRABAJADORES, a cargo de JEANS CRISTIAN VARGAS MALLMA, perteneciente al PROGRAMA DE ESTUDIO DE ADMINISTRACIÓN, con DNI N° 45799635, durante el período de 02-01-2026 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.

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

RECEPCIONADO:

(Número: 0728881)



05/02/2026 - 17:09

Registro: 2026-0004505 Clave 7951

Note: La recepción NO da conformidad al contenido.

Consultas: Ugel Huanta
Teléfonos: (066)287553



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



DREA-UGELHUANTA-
DIRECCION

DREA-UGELHUANTA-ÁREA DE
GEST. ADM. INF. Y EQUIPAMIENTO



Firmado digitalmente por LLALLAHUI
HUAMANI Henry FAU 2048612009
en
Fecha: 11.02.2026 15:58:53 -0500

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

Huanta, 11 de Febrero del 2026

CARTA N° 000001-2026-GRA/DREA-UGELHTA-AGAIE-HLH

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

Presente.-

Asunto : Autorización para el desarrollo de la investigación

Referencia : Carta N° 159-2026-CGI-VIP-ULADECH CATÓLICA
De nuestra consideración:

Reciba un cordial saludo institucional de parte de la **UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA** en respuesta a su comunicación N° 159-2026-CGI-VI-ULADECH CATÓLICA, fechada el 03 de febrero de 2026, nos dirigimos a usted para informarle lo siguiente: Se aprueba su solicitud para:

- Que el estudiante **JEANS CRISTIAN VARGAS MALLMA** realice actividades de recolección de datos en nuestras instalaciones, en el periodo comprendido del **2 de enero al 30 de abril de 2026**.
- Incluir el nombre de la entidad pública en el título de su investigación: **PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, 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.

De mi mayor consideración:

Atentamente,

DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE POR:
HENRY LLALLAHUI HUAMANI
DIRECTOR DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO II

CC.:
HLH


GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
Prof. Edgar Julio Morales Guillán
DIRECTOR DEL PROGRAMA ACTUAL II

Documento electrónico firmado digitalmente en el marco de la Ley N° 27269, Ley de Firmas y Certificador Digital, su integridad del documento y la autenticidad de su(s) firmad(s) pueden ser verificadas en: <https://siga.ugelhuanta.regionayacucho.gob.pe:881/verifica/inicio.do>

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado en su Dependencia.
Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web:
<https://siga.ugelhuanta.regionayacucho.gob.pe:881/verifica/inicio.do> e ingresando la siguiente clave:
K2FOACS



Anexo 3. Declaración Jurada de Integridad Científica y Conflictos de Interés

Yo, Jeans Cristian Vargas Mallma, identificado(a) con Documento Nacional de Identidad (DNI) N.º 45799635, con domicilio en Av. Progreso S/N, 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 EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, 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: Ayacucho, 12 de febrero del 2026

Firma del declarante:



Nombres y apellidos: Jeans Cristian Vargas Mallma

DNI: 45799635

Anexo 4. Consentimiento informado u otros que corresponde a la investigación.

TITULO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

INVESTIGADOR RESPONSABLE:

INSTITUCIÓN: Universidad Católica ULADECH

1. INVITACIÓN A PARTICIPAR

Usted está siendo invitado(a) a participar de manera voluntaria en un proyecto de investigación. Antes de decir 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 será 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 Ley N° 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 ellos generen ningún tipo de sanción o perjuicio.

7. CONSULTA 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 de 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 de participante:

Lugar y fecha:

Firma del investigador responsable:

Anexo 5. Matriz de consistencia y operacionalización
Matriz de consistencia

Título: Propuesta de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general: ¿Cuál es la propuesta de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuáles son las características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026? ¿Cuáles son las características del compromiso afectivo del personal</p>	<p>Objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.</p> <p>Objetivos específicos: Definir las características de la motivación de logro del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Determinar las características de la motivación de poder del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Definir las características de la motivación de afiliación del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. Identificar las características del compromiso afectivo del personal</p>	<p>La investigación denominada propuesta de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026. No se planteó hipótesis debido a que el nivel de investigación fue descriptivo de propuesta (Ortiz, 2023).</p>	<p>Motivación laboral Dimensiones Motivación de logro Motivación de poder Motivación de afiliación</p> <p>Compromiso organizacional Dimensiones Compromiso afectivo Compromiso de continuidad Compromiso normativo</p>	<p>Tipo de investigación: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel de la investigación Descriptivo de propuesta</p> <p>Diseño de la investigación No experimental - transversal.</p> <p>Población y muestra: Población: 120 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho.</p>

<p>administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026?</p> <p>¿Cuáles son las características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026?</p> <p>¿Cuáles son las características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026?</p> <p>¿Cuál es la propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026?</p>	<p>administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.</p> <p>Describir las características del compromiso de continuidad del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.</p> <p>Identificar las características del compromiso normativo del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.</p> <p>Elaborar una propuesta de un plan de mejora de la motivación laboral para el compromiso organizacional del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho, 2026.</p>			<p>Muestra: 92 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta, Ayacucho.</p> <p>Técnica e instrumento: Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario</p>
---	--	--	--	--

Matriz de operacionalización

Variable	Definición operativa	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Categorías o valoración
Motivación laboral	En la variable motivación laboral se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada motivación de logro, se consideraron los siguientes indicadores: retos laborales, tareas complejas, metas claras y desarrollo de competencia; para la segunda dimensión denominada motivación de poder, se consideraron los siguientes indicadores: manejo de presión, influencia efectiva, control de situaciones y dominio laboral; para la tercera dimensión denominada motivación de afiliación, se consideraron los siguientes indicadores: conversación informal, apoyo interpersonal, relaciones laborales y pertenencia grupal. Para lo cual se estableció 12 ítems para la variable Motivación laboral (Sanchez, 2022).	Motivación de logro	Retos laborales	Escala Likert	
			Tareas complejas		
			Metas claras		
			Desarrollo de competencia		
		Motivación de poder	Manejo de presión		
			Influencia efectiva		
			Control de situaciones		
		Motivación de afiliación	Dominio laboral		
			Conversación informal		
			Apoyo interpersonal		
			Relaciones laborales		
			Pertenencia grupal		
Compromiso organizacional	En la variable compromiso organizacional se plantearon tres dimensiones. Para la primera dimensión denominada compromiso afectivo, se consideraron los siguientes indicadores: identificación de valores, sentido de pertenencia, satisfacción emocional e interés organizacional; para la segunda dimensión denominada compromiso de continuidad, se consideraron los siguientes indicadores: pérdida de beneficios, dificultad de empleo, inversión personal y responsabilidad organizacional; para la tercera dimensión denominada compromiso normativo, se consideraron los siguientes indicadores: cumplimiento de deber, fidelidad laboral, responsabilidad de funciones y gratitud de oportunidades. Para lo cual se estableció 12 ítems para la variable Compromiso organizacional (Ramírez & Archbold, 2025).	Compromiso afectivo	Identificación de valores	Escala Likert	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
			Sentido de pertenencia		
			Satisfacción emocional		
			Interés organizacional		
		Compromiso de continuidad	Pérdida de beneficios		
			Dificultad de empleo		
			Inversión personal		
			Responsabilidad organizacional		
		Compromiso normativo	Cumplimiento de deber		
			Fidelidad laboral		
			Responsabilidad de funciones		
			Gratitud de oportunidades		

Anexo 6. Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Omar Bullón Solís

Nº DNI/CE: 43674409

Edad: 40 años

Teléfono / celular: 987118002

Email: omarbullon@gmail.com

Título profesional:

Licenciado en Administración

Grado académico: Maestría: _____

Doctorado: X

Especialidad: Administración


Institución que labora: UCV

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título: PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026

Autor: JEANS CRISTIAN VARGAS MALLMA

Programa académico: ADMINISTRACIÓN


Dr. Omar Bullón Solís
CLAD N° 14622

Firma



Huella digital

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Wilber Quispe Medina

Nº DNI/CE: 25760824

Edad: 52 años

Teléfono / celular: 981605064

Email: wilber.quispe.medina@gmail.com

Título profesional:

Licenciado en Administración

Grado académico: Maestría: X

Doctorado: _____

Especialidad: Administración

Institución que labora: Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título: PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026

Autor: JEANS CRISTIAN VARGAS MALLMA

Programa académico: ADMINISTRACIÓN


Mg. Wilber Quispe Medina
LIC. EN ADMINISTRACIÓN
CLAD N° 5179
Firma



Huella digital

Ficha de Identificación del Experto

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación

Nombres y Apellidos: Nadia Bullón Solís

Nº DNI/CE: 46272012

Edad: 36 años

Teléfono / celular: 904334391

Email: nbullons@ucvvirtual.edu.pe

Título profesional:

Licenciado en Administración

Grado académico: Maestría: X

Doctorado: _____

Especialidad: Administración


Institución que labora: Universidad César Vallejo

Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis

Título: PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026

Autor: JEANS CRISTIAN VARGAS MALLMA

Programa académico: ADMINISTRACIÓN



Mgtr. Nadia Bullón Solís
CLAD N° 53646
Firma



Huella digital

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

Validación del instrumento por Juicio de Expertos

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor: Omar Bullón Solís

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: Jeans Cristian Vargas Mallma, 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 Experto.

Mi proyecto se titula: "**PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026**" y envié a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variable
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

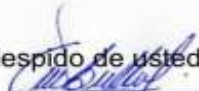
Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



Jeans Cristian Vargas Mallma

DNI: 45799635



Dr. Omar Bullón Solís
CLAD N° 14622

RECIBIDO

Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026								
Variable 1: Motivación laboral		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Motivación de logro (Retos laborales, tareas complejas, metas claras, desarrollo de competencia)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	Considera que en la Ugel Huanta se presentan retos que estimulan su crecimiento profesional.	X		X		X		-
2	Las tareas complejas que realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño	X		X		X		-
3	Tiene metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Su trabajo le permite desarrollar nuevas competencias en la Ugel Huanta	X		X		X		-
Dimensión 2: Motivación de poder (Manejo de presión, influencia efectiva, control de situaciones, dominio laboral)								
1	Bajo presión laboral, es capaz de mantener un desempeño adecuado en la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Considera que puede influir positivamente en los resultados de su área de trabajo en la Ugel Huanta	X		X		X		-
3	Percibe que tiene control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Considera que es un trabajador competente y seguro(a) en el desempeño de sus funciones en la Ugel Huanta	X		X		X		-
Dimensión 3: Motivación de afiliación (Conversación informal, apoyo interpersonal, relaciones laborales, pertenencia grupal)								
1	En su área de trabajo se promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral.	X		X		X		-
2	Recibe apoyo de sus compañeros cuando enfrenta dificultades laborales en la Ugel Huanta	X		X		X		-

3	Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Se siente parte importante del equipo de trabajo de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
Variable 2: Compromiso organizacional								
Dimensión 1: Compromiso afectivo (Identificación de valores, sentido de pertenencia, satisfacción emocional, interés organizacional)								
1	Se identifica con los valores institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Siente orgullo de pertenecer a la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Se siente emocionalmente satisfecho(a) con su trabajo en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Percibe que la Ugel Huanta se interesa por el bienestar de sus trabajadores.	X		X		X		-
Dimensión 2: Compromiso de continuidad (Pérdida de beneficios, dificultad de empleo, inversión personal, responsabilidad organizacional)								
1	Considera que permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.	X		X		X		-
2	Percibe que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares a la que le ofrece la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Considera que ha invertido demasiado esfuerzo en la Ugel Huanta como para buscar otra entidad donde laborar.	X		X		X		-
4	Siente que debe permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas.	X		X		X		-
Dimensión 3: Compromiso normativo (Cumplimiento de deber, fidelidad laboral, responsabilidad de funciones, gratitud de oportunidades)								
1	Considera que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Se siente moralmente comprometido(a) a ser leal con la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Actúa con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-

4	Considera que permanece en la Ugel Huanta por gratitud a las oportunidades que le han brindado.	X		X		X		-
---	---	---	--	---	--	---	--	---

Recomendaciones:Instrumento puede para ser aplicado

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

Nombres y Apellidos de experto: Dr. Omar Bullón Solís DNI: 43674409



Dr. Omar Bullón Solís
 CLAD N° 14822
 Firma del validador



Huella digital

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor: Wilber Quispe Medina

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: Jeans Cristian Vargas Mallma, 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 Experto.

Mi proyecto se titula: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026" y envié a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variable
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

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

Atentamente,



Jeans Cristian Vargas Mallma
DNI:45799635

Recepcionado



Mg. Wilber Quispe Medina
LIC. EN ADMINISTRACIÓN
CLAD N° 5179

Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026								
Variable 1: Motivación laboral		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Motivación de logro (Retos laborales, tareas complejas, metas claras, desarrollo de competencia)								
1	Considera que en la Ugel Huanta se presentan retos que estimulan su crecimiento profesional.	X		X		X		-
2	Las tareas complejas que realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño	X		X		X		-
3	Tiene metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Su trabajo le permite desarrollar nuevas competencias en la Ugel Huanta	X		X		X		-
Dimensión 2: Motivación de poder (Manejo de presión, influencia efectiva, control de situaciones, dominio laboral)								
1	Bajo presión laboral, es capaz de mantener un desempeño adecuado en la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Considera que puede influir positivamente en los resultados de su área de trabajo en la Ugel Huanta	X		X		X		-
3	Percibe que tiene control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Considera que es un trabajador competente y seguro(a) en el desempeño de sus funciones en la Ugel Huanta	X		X		X		-
Dimensión 3: Motivación de afiliación (Conversación informal, apoyo interpersonal, relaciones laborales, pertenencia grupal)								
1	En su área de trabajo se promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral.	X		X		X		-
2	Recibe apoyo de sus compañeros cuando enfrenta dificultades laborales en la Ugel Huanta	X		X		X		-

3	Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Se siente parte importante del equipo de trabajo de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
Variable 2: Compromiso organizacional								
Dimensión 1: Compromiso afectivo (Identificación de valores, sentido de pertenencia, satisfacción emocional, interés organizacional)								
1	Se identifica con los valores institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Siente orgullo de pertenecer a la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Se siente emocionalmente satisfecho(a) con su trabajo en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Percibe que la Ugel Huanta se interesa por el bienestar de sus trabajadores.	X		X		X		-
Dimensión 2: Compromiso de continuidad (Pérdida de beneficios, dificultad de empleo, inversión personal, responsabilidad organizacional)								
1	Considera que permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.	X		X		X		-
2	Percibe que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares a la que le ofrece la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Considera que ha invertido demasiado esfuerzo en la Ugel Huanta como para buscar otra entidad donde laborar.	X		X		X		-
4	Siente que debe permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas.	X		X		X		-
Dimensión 3: Compromiso normativo (Cumplimiento de deber, fidelidad laboral, responsabilidad de funciones, gratitud de oportunidades)								
1	Considera que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Se siente moralmente comprometido(a) a ser leal con la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Actúa con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-

4	Considera que permanece en la Ugel Huanta por gratitud a las oportunidades que le han brindado.	X		X		X		-
---	---	---	--	---	--	---	--	---

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplica (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos del experto: Mg. Wilber Quispe Medina DNI: 25760824



Mg. Wilber Quispe Medina
LIC. EN ADMINISTRACIÓN
CLAD N° 5179

 Firma



Huella digital

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister / Doctor: Nadia Bullón Solís

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: Jeans Cristian Vargas Mallma, egresado del programa académica de ADMINISTRACION de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debe 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 Experto.

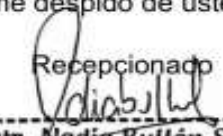
Mi proyecto se titula: “**PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026**” y envié a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variable
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

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

Atentamente,



Recepcionado


Mgtr. Nadia Bullón Solís
CLAD N° 53646

Jeans Cristian Vargas Mallma

DNI: 45799635

Formato de Ficha de Validación (para ser llenado por el experto)

FICHA DE VALIDACIÓN								
TÍTULO: PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026								
Variable 1: Motivación laboral		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
Dimensión 1: Motivación de logro (Retos laborales, tareas complejas, metas claras, desarrollo de competencia)								
1	Considera que en la Ugel Huanta se presentan retos que estimulan su crecimiento profesional.	X		X		X		-
2	Las tareas complejas que realiza en la Ugel Huanta le motivan a mejorar su desempeño	X		X		X		-
3	Tiene metas laborales claras que orientan su trabajo diario en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Su trabajo le permite desarrollar nuevas competencias en la Ugel Huanta	X		X		X		-
Dimensión 2: Motivación de poder (Manejo de presión, influencia efectiva, control de situaciones, dominio laboral)								
1	Bajo presión laboral, es capaz de mantener un desempeño adecuado en la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Considera que puede influir positivamente en los resultados de su área de trabajo en la Ugel Huanta	X		X		X		-
3	Percibe que tiene control sobre las situaciones que se presentan en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Considera que es un trabajador competente y seguro(a) en el desempeño de sus funciones en la Ugel Huanta	X		X		X		-
Dimensión 3: Motivación de afiliación (Conversación informal, apoyo interpersonal, relaciones laborales, pertenencia grupal)								
1	En su área de trabajo se promueven espacios de conversación informal que fortalecen el ambiente laboral.	X		X		X		-
2	Recibe apoyo de sus compañeros cuando enfrenta dificultades laborales en la Ugel Huanta	X		X		X		-

3	Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros y superiores en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Se siente parte importante del equipo de trabajo de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
Variable 2: Compromiso organizacional								
Dimensión 1: Compromiso afectivo (Identificación de valores, sentido de pertenencia, satisfacción emocional, interés organizacional)								
1	Se identifica con los valores institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Siente orgullo de pertenecer a la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Se siente emocionalmente satisfecho(a) con su trabajo en la Ugel Huanta	X		X		X		-
4	Percibe que la Ugel Huanta se interesa por el bienestar de sus trabajadores.	X		X		X		-
Dimensión 2: Compromiso de continuidad (Pérdida de beneficios, dificultad de empleo, inversión personal, responsabilidad organizacional)								
1	Considera que permanecer en la Ugel Huanta le permite conservar beneficios importantes.	X		X		X		-
2	Percibe que sería difícil encontrar otro empleo con condiciones similares a la que le ofrece la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Considera que ha invertido demasiado esfuerzo en la Ugel Huanta como para buscar otra entidad donde laborar.	X		X		X		-
4	Siente que debe permanecer en la Ugel Huanta por las responsabilidades asumidas.	X		X		X		-
Dimensión 3: Compromiso normativo (Cumplimiento de deber, fidelidad laboral, responsabilidad de funciones, gratitud de oportunidades)								
1	Considera que es su deber cumplir fielmente con los objetivos institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-
2	Se siente moralmente comprometido(a) a ser leal con la Ugel Huanta.	X		X		X		-
3	Actúa con responsabilidad funcional frente a las normas y políticas institucionales de la Ugel Huanta.	X		X		X		-

4	Considera que permanece en la Ugel Huanta por gratitud a las oportunidades que le han brindado.	X		X		X		-
---	---	---	--	---	--	---	--	---

Recomendaciones:

Opinión de experto: Aplica (X) Aplicable después de modificar () No aplicable ()

Nombres y Apellidos del experto: Mg. Nadia Bullón Solís DNI: 46272012



 Mg. Nadia Bullón Solís
 CLAD N° 53645
 Firma



Huella digital

Confiabilidad del instrumento a través del Alfa de Cronbach por variable

Confiabilidad del instrumento a través de Alpha de Cronbach

	VARIABLE 1: MOTIVACIÓN LABORAL												
	Dimensión 1				Dimensión 2				Dimensión 3				SUMA
	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	
Sujeto 1	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30
Sujeto 2	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 3	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 5	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 6	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 7	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41
Sujeto 8	3	1	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	38
Sujeto 9	4	2	5	3	5	4	2	3	3	3	2	3	39
Sujeto 10	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 11	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30
Sujeto 12	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 13	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 14	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 15	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 16	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 17	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41
Sujeto 18	3	1	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	38
Sujeto 19	4	2	5	3	5	4	2	3	3	3	2	3	39
Sujeto 20	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 21	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30

Sujeto 22	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 23	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 24	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 25	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 26	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 27	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41
Sujeto 28	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30
Sujeto 29	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 30	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 31	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 32	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 33	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 34	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41
Sujeto 35	3	1	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	38
Sujeto 36	4	2	5	3	5	4	2	3	3	3	2	3	39
Sujeto 37	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 38	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30
Sujeto 39	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 40	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 41	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 42	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 43	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 44	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41
Sujeto 45	3	1	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	38
Sujeto 46	4	2	5	3	5	4	2	3	3	3	2	3	39
Sujeto 47	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 48	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30

Sujeto 49	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 50	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 51	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 52	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 53	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 54	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41
Sujeto 55	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30
Sujeto 56	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 57	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 58	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 59	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 60	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 61	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30
Sujeto 62	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 63	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 64	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 65	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 66	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 67	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41
Sujeto 68	3	1	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	38
Sujeto 69	4	2	5	3	5	4	2	3	3	3	2	3	39
Sujeto 70	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 71	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 72	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 73	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 74	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 75	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41

Sujeto 76	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30
Sujeto 77	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 78	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 79	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 80	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 81	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 82	4	3	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	30
Sujeto 83	4	2	5	2	5	4	1	1	1	2	1	1	29
Sujeto 84	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 85	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	45
Sujeto 86	3	2	2	4	2	4	2	3	3	2	2	3	32
Sujeto 87	4	2	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	49
Sujeto 88	5	3	4	4	4	5	3	3	2	2	3	3	41
Sujeto 89	3	1	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	38
Sujeto 90	4	2	5	3	5	4	2	3	3	3	2	3	39
Sujeto 91	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	30
Sujeto 92	3	1	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	38
VARIANZA	0.8141	0.3396	1.3963	0.7159	1.3963	0.3142	1.3963	0.8585	1.0551	1.1493	1.3963	0.8585	

Variable 1. Motivación Laboral		
Alfa de Cronbach	α	0.83991412
Número de ítems	K	12
Sumatoria de Varianza de cada ítem	Σ V_i	11.69128
Varianza total	V_t	50.81415

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\Sigma V_i}{V_t} \right]$$

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:	En la variable "Motivación Laboral" se encuestó a 92 personales administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta de lo cual según la fórmula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.83991412, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia del instrumento posee excelente confiabilidad.
------------------------	--

Confiabilidad del instrumento a través de Alpha de Cronbach

	VARIABLE 1: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL												
	Dimensión 1				Dimensión 2				Dimensión 3				SUMA
	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	
Sujeto 1	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 2	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 3	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 5	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 6	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	48
Sujeto 7	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	2	2	43
Sujeto 8	2	3	2	4	4	4	3	1	2	3	4	3	35
Sujeto 9	5	3	5	4	2	3	4	2	5	3	3	3	42
Sujeto 10	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 11	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 12	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 13	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 14	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 15	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 16	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	48
Sujeto 17	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	2	2	43
Sujeto 18	2	3	2	4	4	4	3	1	2	3	4	3	35
Sujeto 19	5	3	5	4	2	3	4	2	5	3	3	3	42
Sujeto 20	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 21	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 22	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34

Sujeto 23	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 24	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 25	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 26	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	48
Sujeto 27	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	2	2	43
Sujeto 28	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 29	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 30	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 31	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 32	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 33	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	48
Sujeto 34	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	2	2	43
Sujeto 35	2	3	2	4	4	4	3	1	2	3	4	3	35
Sujeto 36	5	3	5	4	2	3	4	2	5	3	3	3	42
Sujeto 37	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 38	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 39	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 40	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 41	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 42	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 43	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 44	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	48
Sujeto 45	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	2	2	43
Sujeto 46	2	3	2	4	4	4	3	1	2	3	4	3	35
Sujeto 47	5	3	5	4	2	3	4	2	5	3	3	3	42
Sujeto 48	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 49	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32

Sujeto 50	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 51	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 52	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 53	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 54	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 55	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	48
Sujeto 56	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	2	2	43
Sujeto 57	2	3	2	4	4	4	3	1	2	3	4	3	35
Sujeto 58	5	3	5	4	2	3	4	2	5	3	3	3	42
Sujeto 59	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 60	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 61	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 62	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 63	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 64	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 65	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 66	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	48
Sujeto 67	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	2	2	43
Sujeto 68	2	3	2	4	4	4	3	1	2	3	4	3	35
Sujeto 69	5	3	5	4	2	3	4	2	5	3	3	3	42
Sujeto 70	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 71	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 72	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 73	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 74	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 75	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 76	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28

Sujeto 77	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 78	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 79	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 80	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	5	43
Sujeto 81	2	4	2	4	2	3	3	2	2	4	3	2	33
Sujeto 82	4	4	4	5	5	4	4	2	4	4	4	4	48
Sujeto 83	4	4	4	5	3	3	5	3	4	4	2	2	43
Sujeto 84	2	3	2	4	4	4	3	1	2	3	4	3	35
Sujeto 85	5	3	5	4	2	3	4	2	5	3	3	3	42
Sujeto 86	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 87	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 88	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 89	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
Sujeto 90	2	4	2	3	2	2	4	3	2	4	2	2	32
Sujeto 91	5	2	5	4	1	1	4	2	5	2	1	2	34
Sujeto 92	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	2	2	28
VARIANZA	1.4881	0.7404	1.4881	0.2905	1.2788	0.8491	0.8359	0.3283	1.4881	0.7404	0.9991	0.9966	

Variable 1. Compromiso Organizacional		
Alfa de Cronbach	α	0.78558102
Número de ítems	K	12
Sumatoria de Varianza de cada ítem	ΣV_i	11.52339
Varianza total	V_t	41.17202

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\Sigma V_i}{V_t} \right]$$

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:	En la variable "Compromiso Organizacional" se encuestó a 92 personales administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Huanta de lo cual según la fórmula alfa de Cronbach, salió como resultado final 0.78558102, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia del instrumento posee excelente confiabilidad.
------------------------	---

Declaración Jurada

Yo, Jeans Cristian Vargas Mallma identificado con DNI: 45799635, con domicilio real en Av. Progresó s/n Pueblo Mayocc, distrito de San Miguel de Mayocc, provincia de Churcampa, departamento de Huancavelica.

DECLARO BAJO JURAMENTO

En mi condición de Bachiller en Administración con código de estudiante: 3111130025 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 MOTIVACION LABORAL PARA EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL DE HUANTA, AYACUCHO, 2026, son reales y no hubo manipulación ni fabricación de los resultados, todo lo que se presenta en la investigación, tanto resultado, validaciones de los expertos y toda la información colocada es auténtica y real.

Doy fe que esa declaración corresponde con la verdad.

Huanta, 11 de abril del 2026



Firma del estudiante bachiller
Vargas Mallma Jeans Cristian
DNI: 45799635



(Huella digital)