

UNIVERSIDAD PRIVADA LÍDER PERUANA

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

**“FACTORES QUE DETERMINAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI, LA
CONVENCIÓN, CUSCO, 2024”**

Autor:

Br. Gutierrez Acosta, Juan Luis

Br. Hanco Mirando, Kadir Güimar

Asesora:

Mg. Erika Nina Garcia

Santa Ana, La Convención, Cusco

2024

DATOS GENERALES**Título:**

“Factores que Determinan la Productividad de los Trabajadores de la Municipalidad
Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024”

Línea de investigación:

Gestión Pública y Desarrollo Social

Especialidad:

Economía

Investigadores:

Juan Luis Gutierrez Acosta

Kadir Güimar Hanco Miranda

Asesora:

Erika Nina Garcia

REPORTE DE SIMILITUD

GRUPO 110.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	17%	9%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulp.edu.pe Fuente de Internet	3%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
3	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	apirepositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru	<1%

UNIVERSIDAD PRIVADA LÍDER PERUANA

ESCUELA PROFESIONAL DE ECONOMÍA



TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE ECONOMISTA

**“FACTORES QUE DETERMINAN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI, LA
CONVENCIÓN, CUSCO, 2024”**

Presentado por Br. Gutierrez Acosta, Juan Luis y Br. Hanco Mirando, Kadir Güimar

Presidente:

Mg. Moises Gustavo García Jimenez

Primer Miembro:

Mg. Jose Alexander Carmen Orozco

Presidente:

Mg. Je- Esnick Soria Infantas

DEDICATORIA

Dedico este logro a mis padres, por su amor incondicional y por estar siempre a mi lado en cada etapa de mi vida; gracias por ser mi ejemplo y la fuerza que me motiva a continuar; agradezco también a Dios, quien me dio fortaleza en los momentos difíciles y llenó mi camino de esperanza; este resultado es reflejo de su amor y del apoyo constante que siempre me ha brindado.

Juan Luis Gutierrez Acosta

A mis padres, por su esfuerzo, paciencia y confianza en mí, que se han convertido en la base de este triunfo, gracias por enseñarme con su ejemplo el valor del trabajo y la perseverancia; a Dios, por su guía y protección en cada etapa de este proceso. Esta tesis es la materialización de sus enseñanzas y bendiciones.

Kadir Güimar Hanco Miranda

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a mis padres, quienes con su amor, comprensión y esfuerzo me acompañaron en cada etapa de este camino; extendiendo también mi gratitud a la universidad, por brindarme la formación y los recursos necesarios para alcanzar esta meta y a mi asesor, por su orientación constante, su paciencia y sus valiosas observaciones, que fueron determinantes para la culminación de esta investigación.

Juan Luis Gutierrez Acosta

Mi gratitud especial es para mis padres, cuyo apoyo incondicional, consejos y confianza me dieron la fortaleza necesaria para superar cada dificultad en este proceso; agradezco igualmente a la universidad, por ser el espacio donde pude desarrollarme académica y personalmente, de manera especial, a mi asesor, por su tiempo, compromiso y guía, que fueron esenciales para la construcción de esta tesis.

Kadir Güimar Hanco Miranda

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de los factores determinantes en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024, para ello, se adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de corte transversal y alcance explicativo. La población estuvo conformada por 116 trabajadores, de los cuales se seleccionó una muestra de 90, a quienes se aplicó un cuestionario. Los resultados evidenciaron que dentro de las características personales, contar con un salario alto fue el factor de mayor impacto positivo, incrementando la productividad en 21,6 puntos ($\beta = 21,607$; $p = 0,000$), mientras que percibir un salario bajo la redujo en 5,4 puntos ($\beta = -5,412$; $p = 0,013$), asimismo, pertenecer al régimen laboral 276 aumentó la productividad en 6,1 puntos ($\beta = 6,089$; $p = 0,001$), y al régimen 728 en 5,9 puntos ($\beta = 5,891$; $p = 0,000$); de igual modo, una mayor percepción de adecuados factores grupales incrementó la productividad en 1,8 puntos ($\beta = 1,799$; $p = 0,000$), mientras que una percepción favorable de los factores organizacionales la aumentó en 2,1 puntos ($\beta = 2,090$; $p = 0,000$). En conclusión, los factores que explican significativamente la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati en el año 2024 son los personales, grupales y organizacionales ($p < 0,05$).

Palabras Clave: Productividad Laboral, Factores Personales, Factores Grupales, Factores Organizacionales.

ABSTRACT

The present research aimed to analyze the influence of determining factors on the productivity of workers at the District Municipality of Echarati, Cusco, 2024. For this purpose, a quantitative approach was adopted, with a non-experimental, cross-sectional, and explanatory design. The population consisted of 116 workers, from which a sample of 90 was selected, to whom a questionnaire was applied. The results showed that among personal characteristics, receiving a high salary was the factor with the greatest positive impact, increasing productivity by 21.6 points ($\beta = 21.607$; $p = 0.000$), while receiving a low salary reduced it by 5.4 points ($\beta = -5.412$; $p = 0.013$). Likewise, being under labor regime 276 increased productivity by 6.1 points ($\beta = 6.089$; $p = 0.001$), and regime 728 by 5.9 points ($\beta = 5.891$; $p = 0.000$). Similarly, a higher perception of adequate group factors increased productivity by 1.8 points ($\beta = 1.799$; $p = 0.000$), while a favorable perception of organizational factors raised it by 2.1 points ($\beta = 2.090$; $p = 0.000$). In conclusion, the factors that significantly explain the productivity of workers at the District Municipality of Echarati in 2024 are personal, group, and organizational factors ($p < 0.05$).

Keywords: Labor Productivity, Personal Factors, Group Factors, Organizational Factors.

ÍNDICE

_Toc209107244REPORTE DE SIMILITUD.....	iii
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
ÍNDICE.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	xvi
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.....	1
1.1 Descripción del Problema.....	1
1.2 Formulación de Problema.....	3
1.2.1 Problema General.....	3
1.2.2 Problemas Específicos.....	3
1.3 Objetivos.....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
1.4 Formulación de hipótesis.....	4
1.4.1 Hipótesis General.....	4
1.4.2 Hipótesis específicas.....	4
1.5 Justificación.....	5
1.5.1 Justificación teórica.....	5
1.5.2 Justificación práctica.....	5
1.5.3 Justificación de implicancia social.....	6
1.5.4 Justificación metodológica.....	6

1.6 Delimitación de la investigación	6
1.6.1 Delimitación espacial	6
1.6.2 Delimitación temporal	6
1.6.3 Delimitación teórica	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1 Antecedentes de la investigación.....	8
2.1.1 Antecedentes Internacionales	8
2.1.2 Antecedentes Nacionales	10
2.1.3 Antecedentes Locales	11
2.2 Bases Teóricas	12
2.2.1 Teorías relacionadas a la productividad laboral	12
2.2.2 Productividad laboral.....	15
2.2.3 Determinantes de la Productividad.....	19
2.2. Marco Conceptual.....	25
2.4. Identificación de variables.....	26
2.4.1. Variable Independiente.....	26
2.4.2. Variable Dependiente	26
2.5. Operacionalización de variables	27
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	28
3.1. Tipo de Investigación	28
3.2. Enfoque de investigación.....	28
3.3. Diseño de la investigación.....	29
3.4. Alcance de la investigación	29
3.5. Población y Muestra	29
3.5.1. Población	29
3.5.2. Descripción de la muestra	30

3.6. Técnicas de recolección de información	30
3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	31
3.8. Procedimiento para el procesamiento de los datos	32
CAPÍTULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	34
4.1. Resultados descriptivos	34
4.2. Resultado según objetivos	46
CAPÍTULO V DISCUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	66
CONCLUSIONES.....	71
RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
ANEXOS	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Fiabilidad del instrumento	31
Tabla 2 Edad de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	34
Tabla 2 Género de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	35
Tabla 4 Nivel educativo de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	36
Tabla 5 Experiencia de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	37
Tabla 6 Tipo de Contrato de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	38
Tabla 7 Salario de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	39
Tabla 8 Percepción de factores grupales de los trabajadores de la M.D. de Echarati	40
Tabla 9 Percepción de factores organizacionales de los trabajadores de la M.D. de Echarati.....	41
Tabla 10 Productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Echarati	42
Tabla 11 Eficiencia de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	43
Tabla 12 Eficacia en la Municipalidad Distrital de Echarati.....	44
Tabla 13 Efectividad en la Municipalidad Distrital de Echarati	45
Tabla 14 Sexo y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	46
Tabla 15 Edad y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	47
Tabla 15 Educación y productividad de los trabajadores de la M.D. de Echarati.....	48
Tabla 17 Experiencia y productividad de los trabajadores de la M.D de Echarati.....	50
Tabla 18 Tipo de contrato y productividad de los trabajadores de la M.D. de Echarati	51
Tabla 19 Salario y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	53

Tabla 20 Modelo de regresión para características personales y productividad en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	56
Tabla 21 Factores grupales y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	57
Tabla 22 Modelo de regresión para factores grupales y productividad en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	59
Tabla 23 Factores organizacionales y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	60
Tabla 24 Modelo de regresión para factores organizacionales y productividad en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	62
Tabla 25 Factores que explican la productividad en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	63
Tabla 26 Tabla resumen de factores que explican la productividad.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Edad de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	34
Figura 2 Genero de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	35
Figura 3 Nivel educativo de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	36
Figura 4 Experiencia de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	37
Figura 5 Tipo de Contrato de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	38
Figura 6 Salario de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	39
Figura 7 Factores grupales de la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Echarati	40
Figura 8 Factores organizacionales de la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Echarati	41
Figura 9 Productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Echarati	42
Figura 10 Eficiencia en la Municipalidad Distrital de Echarati	43
Figura 11 Eficacia en la Municipalidad Distrital de Echarati	44
Figura 12 Efectividad en la Municipalidad Distrital de Echarati	45
Figura 13 Sexo y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	46
Figura 14 Edad y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	47
Figura 15 Educación y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	49
Figura 16 Experiencia y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati	50

Figura 17 Régimen de contratación y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	52
Figura 18 Salario y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	53
Figura 19 Factores grupales y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	57
Figura 20 Factores organizacionales y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.....	60

INTRODUCCIÓN

La productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Echarati constituye un factor determinante para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la prestación de servicios de calidad a la población y esta puede verse influenciada por variables como el clima laboral, los niveles salariales, la formación profesional y la estabilidad contractual del personal, esto principalmente porque pueden potenciar la eficiencia y eficacia del trabajo municipal, mientras que condiciones desfavorables tienden a limitar el desempeño de los trabajadores y afectar directamente a la comunidad; en este sentido, resulta indispensable abordar estos aspectos y fortalecer la productividad laboral en los equipos de gestión de la municipalidad; en ese sentido, la presente investigación se estructura considerando:

Capítulo I: Planteamiento del Problema, se explica la situación que motiva el estudio, se formula el problema, los objetivos, las hipótesis, así como la justificación y los límites de la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico presenta los antecedentes y bases teóricas, además de la definición y explicación de las variables, su operacionalización y el marco conceptual.

Capítulo III: Metodología, se detallan los aspectos metodológicos utilizados, como el tipo, enfoque, diseño, alcance, población, muestra, técnicas, instrumentos y procedimientos para recopilar y procesar los datos.

Capítulo IV: Resultados muestra los hallazgos obtenidos y las pruebas de hipótesis aplicadas.

Capítulo V: Discusión, se comparan los resultados con investigaciones previas, resaltando coincidencias y diferencias.

Conclusiones y Recomendaciones: Se presentan las principales conclusiones del estudio y las sugerencias derivadas del mismo.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

1.1 Descripción del Problema

Fernández et al. (2023) afirman que la productividad laboral en el sector público es crucial para fomentar la participación activa del personal, lo que se traduce en una mayor rapidez y efectividad en la prestación de servicios públicos. A nivel internacional, Bijalwan et al. (2024) señalan que, en las municipalidades de Uttarakhand, India, la productividad en los departamentos municipales era aproximadamente 0.60. Sin embargo, tras la implementación de incentivos, esta cifra aumentó a 0.86, lo que subraya la importancia del factor motivacional en el incremento de la productividad laboral.

A nivel de Latinoamérica, según la página Bloomberg en Línea (2024), países como Brasil, Costa Rica y Chile tienen niveles de empleo público de alrededor del 10%; mientras que, Colombia, Ecuador y Perú, presentan niveles más moderados. Por otra parte, los trabajadores del sector público reciben salarios 36% más altos que los del sector privado de similar edad, educación y género y; respecto a la distribución del empleo, el 7% se concentra en ocupaciones elementales y el 23% en empleos administrativos; además, el 30% son técnicos y 54%, profesionales. Estos datos a nivel de la región muestran la importancia que tiene la participación de los servidores públicos dentro de la generación de empleo, pero también son indicadores que, dependiendo del tamaño del sector público, pueden incidir en la productividad.

A nivel nacional, Dávila et al. (2022) indicaron que durante la pandemia la mayoría de servidores públicos cambiaron la modalidad de trabajo, pasando de la presencialidad al teletrabajo; en ese contexto, señalan que el 78.46% de trabajadores percibieron que su trabajo realizado tuvo un nivel eficiente; el uso de las TIC permitió

mantener en nivel eficiente las funciones y, solamente, los indicadores de desarrollo profesional y personal obtuvo un 63.08% de nivel eficiente.

Por otra parte, Ramos et al. (2021) señalan que la productividad de los trabajadores contratados bajo el Decreto Legislativo 276 y el régimen CAS 1057 en las municipalidades de San Agustín de Cajas y Pilcomayo, Huancayo, mostró patrones similares en las dimensiones de condicionantes, características, y necesidad y viabilidad. En particular, para la primera dimensión, se registraron puntajes que oscilaron entre un mínimo de 30 y un máximo de 105, lo que sugiere que la productividad de los empleados en ambas municipalidades sigue una tendencia parecida y se sitúa en un nivel moderado.

A nivel de la región de Cusco, Cordova (2022) señala que la productividad laboral de los funcionarios del Gobierno Regional de Cusco reportó que un 45% mostró un nivel medio, estos datos muestran un moderado conocimiento del uso de equipos informáticos de las tareas que se les asignan; además, los procesos documentarios son mayormente engorrosos lo que no contribuye al personal a realizar con eficiencias sus labores; asimismo, las dimensiones de eficiencia y efectividad alcanzaron un 43.3% y 18,3%, respectivamente.

A nivel local, en la Municipalidad Distrital de Echarati, la productividad laboral puede verse influenciada por una variedad de factores clave como el clima laboral percibido, los salarios, el nivel educativo de los empleados y el tipo de contrato bajo el cual trabajan. Un entorno de trabajo positivo, acompañado de salarios justos, oportunidades de formación y contratos estables, puede mejorar significativamente la eficiencia, eficacia y efectividad del personal municipal. Sin embargo, si el clima laboral es negativo, los salarios son bajos, falta capacitación y prevalecen contratos precarios, la productividad podría disminuir, afectando directamente la capacidad de la municipalidad para cumplir con sus objetivos y brindar servicios de calidad a la comunidad.

De no abordarse esta problemática, la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, podrían verse perjudicados respecto a su desempeño profesional y personal, manteniendo un nivel regular o inferior, lo que se traduce, en el menor logro de objetivos propuestos al inicio del periodo. Y, finalmente, la población del distrito de Echarati puede perjudicarse con servicios ineficientes y de baja calidad.

Para afrontar la problemática es necesario que los trabajadores de la municipalidad reciban de manera constante capacitaciones sobre la especialidad de cada área, y de manera interna, se incentive la participación activa de los gerentes en la formulación no solo de objetivos institucionales sino en la proyección de actividades.

1.2 Formulación de Problema

1.2.1 Problema General

¿Cuál es la influencia de los factores determinantes en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Cómo influyen las características personales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024?
- ¿Cómo influyen los factores grupales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024?
- ¿Cómo influyen los factores organizacionales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Analizar la influencia de los factores determinantes en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar la influencia de las características personales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.
- Determinar la influencia de los factores grupales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.
- Determinar la influencia de los factores organizacionales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

1.4 Formulación de hipótesis

1.4.1 Hipótesis General

Los factores determinantes influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024.

1.4.2 Hipótesis específicas

- Las características personales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.
- Los factores grupales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

- Los factores organizacionales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

1.5 Justificación

1.5.1 Justificación teórica

La presente investigación se justifica teóricamente en razón que busca generar interés sobre los factores que determinan la productividad de los trabajadores de las municipalidades del Estado, asimismo, se pretende con el estudio contrastar los resultados obtenidos con la teoría de las organizaciones que asocia la productividad con los valores gerenciales, incorporando principios de eficacia y de eficiencia. Asimismo, se podrá conocer el comportamiento de los factores que determinan la productividad de los trabajadores de la Municipalidad de Echarati.

1.5.2 Justificación práctica

Esta investigación busca dar soluciones al problema de la baja productividad de los trabajadores de la municipalidad y el buen desempeño de los servidores públicos es importante para que la comunidad reciba servicios de calidad y la institución cumpla con sus funciones; por eso, se analizan con detalle los factores que afectan la productividad y, con base en los resultados, se proponen recomendaciones que ofrezcan herramientas y estrategias sencillas para mejorar la forma de trabajar y lograr un mejor rendimiento; por lo que, este aumento en la productividad no solo beneficiará a los trabajadores en términos de rendimiento y satisfacción laboral, sino que también repercutirá positivamente en la calidad de los servicios ofrecidos a los ciudadanos y por lo tanto, los hallazgos de esta investigación podrán ser utilizados para diseñar políticas y programas de capacitación, motivación y gestión del talento humano que contribuyan a un mejor desempeño de la municipalidad en su conjunto.

1.5.3 Justificación de implicancia social

La investigación es importante porque contribuye a mejorar la calidad de vida de los habitantes del distrito de Echarati, esto ya que, al centrarse en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad, busca no solo hacer más eficiente la gestión pública, sino también asegurar que la población reciba servicios de mejor calidad, es decir que sean más rápidos y efectivos; además, cuando los servidores municipales trabajan de manera más productiva, la administración se vuelve ágil y capaz de responder oportunamente a las necesidades de la comunidad y esto genera confianza en las instituciones locales, motiva a los ciudadanos a participar más activamente y, en conjunto, impulsa el desarrollo del distrito; por lo tanto, los beneficios de esta investigación no solo se limitan al ámbito laboral interno de la Municipalidad, sino que se extienden a la sociedad en general, mejorando el bienestar de los pobladores al asegurarles un acceso más equitativo y eficiente a los bienes y servicios públicos.

1.5.4 Justificación metodológica

El presente estudio se justifica a nivel metodológico debido a que se formuló un instrumento acorde a los factores que determinan la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, asimismo, se pretende dejar un antecedente de estudio sobre productividad en el ámbito del personal público para que futuras investigaciones puedan abordar la problemática.

1.6 Delimitación de la investigación

1.6.1 Delimitación espacial

La investigación se realizó en el distrito de Echarati, provincia de La Convención, departamento de Cusco.

1.6.2 Delimitación temporal

El estudio se desarrolló en el año 2024

1.6.3 Delimitación teórica

El estudio se centró en el empleo de variable como: productividad laboral y factores vinculados a la variable.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 *Antecedentes Internacionales*

Bijalwan et al. (2024) en su artículo “Predicción de la Productividad de los Trabajadores Municipales: Una Comparación de Seis Algoritmos de Aprendizaje Automático”, indicaron que una de las áreas más importantes del gobierno local en el mundo es el sector municipal. Proporciona diversos servicios a los residentes y empresas de sus zonas, como suministro de agua, eliminación de aguas residuales, atención sanitaria, educación, vivienda y transporte. Los municipios también promueven el desarrollo social y económico y garantizan una gobernanza democrática y responsable. También ayuda a fomentar la participación de las comunidades en los asuntos locales. Los trabajadores de los Municipios necesitan mantener sus servicios al público con regularidad. La productividad de los empleados es solo uno de los principales factores importantes que influyen en el desempeño general de la organización, el estudio tiene como objetivo proponer un enfoque de aprendizaje automático para predecir y evaluar la productividad de los trabajadores municipales. La evaluación de la productividad general prevista y real de cada departamento muestra que de 12 departamentos diferentes, sólo 5 departamentos pudieron alcanzar su productividad prevista.

Kuzior et al. (2023) en su artículo “Determinants of labor productivity in the USA”, Este estudio tiene como objetivo examinar si la productividad laboral de la población estadounidense depende directamente de la cobertura de seguro público o privado de las personas, el nivel de empleo, esperanza de vida, gasto en el sistema de salud pública como porcentaje del PIB, y gasto en el sistema público de salud en términos naturales. Se llevaron a cabo pruebas empíricas con los datos estadísticos de EE. UU.

para 1987-2021 utilizando un modelo de regresión con el procedimiento de ajuste de selección gradual hacia atrás (en Statgraphics software) y un spline de regresión adaptativo multivariado MARS (utilizando Salford Predictive software de modelado). La hipótesis de la investigación fue confirmada sólo para dos indicadores: la vida. expectativas y gasto del sistema público de salud en términos naturales, su impacto sobre la productividad laboral es directamente proporcional, como indicador, el gasto en el sistema público de salud tiene un mayor impacto en el cambio de productividad (0,0058%), mientras que la esperanza de vida tiene un efecto menor (0,0047%).

Quijia et al. (2021) en su artículo “Determinantes de la Productividad Laboral para las Empresas Ecuatorianas en el Periodo 2009-2014”, este estudio identifica los factores que influyen en la productividad laboral, el análisis incorpora no solo factores internos de cada empresa, sino también elementos externos vinculados al entorno económico, como las economías de aglomeración, entendidas como las ventajas derivadas de la concentración de numerosas compañías en una misma área geográfica; a partir de la información obtenida en la Encuesta de Ciencia, Tecnología e Innovación de los años 2011 y 2014, se aplicó un modelo de regresión múltiple en el que la productividad fue estimada mediante el método de mínimos cuadrados ordinarios. Los hallazgos señalan que un incremento de un punto porcentual en la proporción de trabajadores con educación terciaria se traduce en un aumento del 1% en la productividad laboral, asimismo, se observa que las empresas que participan en actividades de exportación o que forman parte de un grupo empresarial registran un desempeño superior, con mejoras de 41% y 27,7%, respectivamente, otros factores que favorecen la productividad son la existencia de múltiples plantas y la inversión en capital fijo, mientras que elementos propios de cada organización, combinados con características del entorno como la densidad empresarial

y el nivel de competencia en un sector o región, también ejercen un efecto positivo al estimular la productividad individual.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Ramon (2023) en su investigación “La motivación y productividad laboral en una municipalidad distrital de Lima, 2022”, buscó conocer si existe relación entre la motivación y la productividad de los trabajadores de una municipalidad de Lima; por eso realizó un estudio básico, correlacional, cuantitativo y de corte transversal (es decir, se recogieron datos en un solo momento sin intervenir); además, la población fue el personal de la municipalidad y la muestra fue de 69 empleados, a quienes se aplicaron dos cuestionarios diseñados por el investigador, uno para motivación (con 2 dimensiones y 12 ítems) y otro para productividad laboral (con 4 dimensiones y 12 ítems) y para verificar que los cuestionarios midieran lo que debían, tres expertos revisaron y aprobaron su contenido, y su consistencia interna se comprobó con el Alfa de Cronbach, obteniendo valores altos; finalmente, el análisis del coeficiente Rho de Spearman confirmaron la hipótesis, es decir, hay una correlación positiva y fuerte entre la motivación y la productividad laboral de los colaboradores estudiados.

Echevarría et al. (2022) en su investigación “La motivación y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Daniel Hernández de Pampas Tayacaja, 2022”, buscó analizar si la motivación se relaciona con la productividad; para ello emplearon el método científico con un enfoque cuantitativo y un alcance descriptivo, partieron de una población de 130 colaboradores y calcularon una muestra de 50 empleados, recogiendo la información mediante un cuestionario; los resultados indican una correlación directa y moderada entre motivación y productividad (r de Pearson = 0,478) con significancia estadística ($p = 0,000$), por lo que se concluye que al aumentar la motivación también aumenta la productividad en esa municipalidad en 2022.

Balladares (2022) en su investigación “Motivación y productividad laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Región Tumbes, Perú-2021”, tuvo como objetivo establecer de qué modo la motivación influye sobre la productividad laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, región Tumbes, Perú, en 2021; la población y la muestra estuvieron formadas por 40 trabajadores, y los datos provinieron del Archivo 2021 de la Oficina de Recursos Humanos de la municipalidad y para recoger la información se usó la técnica de encuesta con un cuestionario cuyas respuestas se valoraron mediante la escala de Likert y siguiendo el plan de recolección y análisis, se aplicaron procedimientos estadísticos, se organizaron los resultados en iconografías y se elaboraron gráficos estadísticos para su interpretación; finalmente, el estudio encontró una relación positiva y significativa entre la motivación y la productividad laboral.

2.1.3 Antecedentes Locales

Silva y Ramos (2019) en su investigación “Influencia del ambiente laboral en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurímac-2017” como objetivo determinar cómo el ambiente laboral influye en la productividad de los trabajadores; para ello realizaron una investigación explicativa-correlacional con diseño no experimental y de corte transaccional; en la recolección de datos usaron varias técnicas como, encuestas, entrevistas y observación, apoyadas en instrumentos como cuestionarios, guías de entrevista y fichas de observación, y aplicaron métodos cuantitativos y cualitativos para analizar la información del campo y la muestra estuvo formada por 98 colaboradores; los resultados señalan que el ambiente laboral afecta significativamente en la productividad, siendo los motivos de una productividad baja la desvaloración de aportes entre compañeros, la intolerancia, la falta de confianza en el equipo y la ausencia de material logístico; como consecuencia hay un índice

negativo alto en productividad, además de ineficiencia en las tareas asignadas y falta de calidad en el desempeño.

Ovalle (2023) en su investigación “Gestión administrativa y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocobamba La Convención Cusco 2021”, tuvo como objetivo determinar cómo la gestión administrativa se relaciona con la productividad laboral, se consideró un estudio cuantitativo, no experimental y de tipo correlacional; además, la población estuvo compuesta por todos los trabajadores de la municipalidad, de la cual se tomó una muestra no probabilística de 40 empleados, a quienes se aplicaron dos cuestionarios; los resultados demostraron una alta relación entre ambas variables, ello corroborado con un Rho de Spearman de 0.773.

Cordova (2022) en su investigación “Comportamiento Organizacional y productividad laboral de los trabajadores de la Sub Gerencia de Obras del Gobierno Regional del Cusco, 2022”, se centró, por un lado, en el comportamiento organizacional vinculado al área de administración de personal y, por otro, en la productividad laboral dentro de la Subgerencia de Obras del Gobierno Regional de Cusco y su objetivo fue determinar la relación entre el comportamiento organizacional y la productividad laboral de los trabajadores de dicha subgerencia en 2022; metodológicamente, se aplicó un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y nivel descriptivo, con un diseño no experimental y transversal, la población estuvo compuesta por 80 trabajadores, a quienes se les aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. El análisis mostró un rho de Spearman de 0.494 señalando la relación positiva moderada de ambas variables.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Teorías relacionadas a la productividad laboral

Teoría Z de Willian Ouchi: La teoría Z según Navarro (2018) plantea una nueva forma de entender la cultura empresarial inspirada en cómo se organizan las empresas

japonesas, con la idea de adaptarla después a los países occidentales y la propuesta de Ouchi destaca que, cuando un trabajador se siente parte de la empresa y está satisfecho con ella, aumenta su productividad y desarrolla una motivación real y duradera que lo impulsa a dar lo mejor de sí en sus tareas.

Para según Navarro (2018) plantea que el trabajo no puede entenderse como algo separado de la vida de las personas, pues forma parte de ella y ocupa un lugar central en su desarrollo, bajo esta mirada, trabajar no debería convertirse en una carga o en una fuente de frustración, sino en una actividad capaz de generar satisfacción, motivación y entusiasmo, la teoría también resalta la relevancia de las relaciones humanas dentro del entorno laboral: la forma en que compañeros, jefes y supervisores interactúan puede marcar la diferencia en los niveles de productividad, otro aspecto esencial es que cada persona del equipo se sienta reconocida y apreciada no solo por su desempeño, sino también por sus cualidades individuales, en este marco, la llamada cultura Z coloca como pilares fundamentales valores orientados al bienestar, al respeto y al reconocimiento mutuo. Los principales valores de esta nueva cultura Z, serían los siguientes:

- **Confianza.** El jefe debe demostrar confianza en que el trabajador hará bien su labor y cuando el empleado percibe esa confianza, se siente motivado de manera natural y procura cumplir con lo esperado sin necesidad de presión.
- **Trato íntimo.** Ouchi plantea que la vida personal y laboral no pueden separarse totalmente; por eso, si los jefes construyen relaciones más humanas con sus empleados y muestran interés por sus metas, logros o dificultades personales, la productividad aumenta porque el trabajador se siente valorado y apoyado.
- **Sutileza en las relaciones.** Es importante que el trato sea personal y adaptado a cada empleado, ya que todos son distintos; el superior debe ajustar su forma de relacionarse con cada uno, humanizando la empresa y creando un ambiente de

trabajo positivo y también se debe poner atención a los nuevos ingresos y garantizarles una acogida cálida para que se integren bien al equipo.

Teoría de la motivación para la productividad: Chiavenato (2002) afirma que la motivación alcanzada por la persona ayuda a la consecución de objetivos, al mismo tiempo, podrá cumplir sus propios objetivos personales; esta motivación resulta de un amplio proceso y complejo que impulsa y guía a la persona hacia ciertas metas y es importante considerar que las conductas humanas varían y están relacionadas con las necesidades de cada individuo, por lo que puede afirmarse que el comportamiento está provocado, motivado y dirigido por esas necesidades.

La motivación laboral es el proceso que impulsa, dirige y mantiene las acciones de los trabajadores; por eso, es fundamental que las empresas se preocupen por motivar a su personal e identificar qué factores los animan a alcanzar metas, ya que de ello depende que la organización funcione haciendo sentir satisfechos a sus integrantes y esta motivación actúa como una fuerza que lleva a los empleados a realizar sus tareas, especialmente las productivas, con la expectativa de obtener recompensas y cumplir sus propios objetivos.

Teoría de los retornos de las habilidades socioemocionales y cognitivas. Según Heckman et al. (2006), se trata de un modelo que explica cómo influyen las habilidades y la educación en los ingresos y la productividad debe considerar también aquellas habilidades que no se observan directamente, conocidas como habilidades latentes. Estas, ya sean cognitivas o socioemocionales, influyen tanto en las habilidades que sí se miden durante la recolección de datos como en las decisiones educativas de las personas y a su vez, las habilidades observables dependen de la escolaridad y de los antecedentes familiares, mientras que los ingresos y la productividad están determinados por esas habilidades medidas junto con la educación recibida; además, la evidencia muestra que

las habilidades cambian con el tiempo y que suelen estar influenciadas por la educación previa, siendo común encontrar que las habilidades cognitivas medidas en la etapa posterior a la escuela están positivamente relacionadas con la trayectoria educativa.

2.2.2 Productividad laboral

Desde la perspectiva del proceso, la productividad se entiende como la relación entre lo que se produce y los recursos utilizados para lograrlo; en ese sentido, la productividad laboral es el resultado de la producción obtenida con la cantidad de trabajo invertido en un periodo específico y otra forma de calcularla es relacionando la producción con el número de trabajadores que participan en ella; por lo que, es importante evaluar la productividad laboral porque esto permite conocer el desempeño de los empleados y su nivel de eficiencia (Dávila et al., 2022).

La productividad se define como un elemento clave que hace posible conocer qué tan eficientemente se usan los recursos en la elaboración ya sea de bienes o servicios; en el caso de la productividad laboral, este indicador mide cuánto produce cada trabajador dentro de la economía; además, de acuerdo con Paul Krugman, que es un economista galardonado con el Premio Nobel en 2008, el progreso de un país y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes dependen en gran medida de la capacidad para lograr incrementos en la producción del trabajador y esto resalta que, la productividad no solo se constituye como un indicador económico, sino también como factor esencial para el desarrollo y el bienestar social; por otro lado, la competitividad se define como la habilidad de una economía para producir bienes y servicios que sean competitivos en los mercados globales. Una economía se considera más competitiva en la medida en que puede crear un entorno favorable para la utilización eficiente de sus recursos disponibles, lo que a su vez conduce a un aumento sostenido de su productividad. De este modo, una mayor productividad no solo eleva la competitividad de una economía, sino que también

tiene un impacto directo en el crecimiento económico y en la mejora de la calidad de vida de la población (IPE, 2002).

Desde la perspectiva del mercado laboral, la jornada laboral se configura como una variable fundamental que se define conjuntamente con la remuneración. Ambas son el resultado de la interacción entre empleadores y empleados, y están influenciadas por un contexto institucional determinado por un marco legal, así como por la intervención de sindicatos y otras organizaciones. En muchos casos, la jornada laboral y el salario están predeterminados por los contratos de trabajo, que suelen especificar si el empleo es de jornada parcial o completa, dejando poco margen para la negociación individual de las horas de trabajo por parte de los empleados (CNP, 2020).

Este contexto implica que la capacidad de los trabajadores para negociar sus horas de trabajo es limitada en la práctica, dado que las condiciones de empleo suelen estar estandarizadas y reguladas por normativas y acuerdos colectivos. En consecuencia, el rendimiento de los trabajadores no solo está influenciado por sus características personales y habilidades únicas, sino también por las condiciones circundantes que afectan su entorno laboral (Cabrera, 2023).

La literatura y la investigación en el campo de la productividad laboral han abordado extensamente cómo estas condiciones afectan el rendimiento. Existen numerosos enfoques y perspectivas que exploran cómo factores como el ambiente de trabajo, la estructura de la jornada laboral, el nivel de remuneración, la calidad de las relaciones laborales y el apoyo institucional influyen en la productividad de los empleados. Entre estos enfoques se encuentran estudios que examinan el impacto de la flexibilidad laboral, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo, la disponibilidad de recursos y herramientas adecuadas, y la influencia de la cultura organizacional en la motivación y eficiencia de los trabajadores (Cabrera, 2023).

Además, se han propuesto diferentes teorías que examinan cómo las regulaciones y políticas laborales inciden en la capacidad de los trabajadores para mantener un balance entre sus responsabilidades en el empleo y sus necesidades personales o familiares, lo cual repercute directamente en su productividad y del mismo modo, diversos estudios señalan que la participación en programas de capacitación y desarrollo profesional fortalece las habilidades de los empleados, permitiéndoles mejorar su rendimiento y adaptarse con mayor facilidad a las transformaciones del mercado laboral (Cabrera, 2023).

2.2.2.1 Componentes de la productividad

La productividad suele ser medida comparando lo que se logra con los recursos que se usan, como trabajadores, tiempo o materiales, para evaluarla correctamente, no basta con saber cuántos recursos se emplean, sino también cómo se aprovechan; una organización es más productiva cuando consigue producir más con la misma cantidad de recursos, o cuando alcanza los mismos resultados usando menos; es así que, la productividad laboral depende de factores como las condiciones de trabajo, la capacitación del personal y el ambiente laboral; un nivel alto de productividad muestra que los recursos se están utilizando de manera eficiente, mientras que un nivel bajo señala la necesidad de mejorar su gestión, en este sentido, la productividad refleja tanto los resultados alcanzados como la capacidad de la organización para optimizar lo que tiene (Ramírez et al., 2022).

Asimismo esta productividad en el ámbito de trabajo se desarrolla por medio del equilibrio entre eficiencia, eficacia y efectividad; la combinación adecuada de estos componentes determina el nivel general de productividad. Una organización puede ser eficiente en el uso de recursos, pero si no logra alcanzar los objetivos establecidos o no cumple con los estándares de calidad, la productividad no será óptima. De igual manera,

una organización puede alcanzar sus objetivos (ser eficaz) pero si lo hace desperdiciando muchos recursos, la productividad también se verá afectada negativamente (Hernández, 2011).

A. Eficiencia

Se refiere a cómo se utilizan los recursos disponibles para generar resultados. En términos de productividad laboral, la eficiencia evalúa el uso óptimo de recursos como el número de trabajadores, el tiempo empleado, y otros insumos. La eficiencia busca minimizar el desperdicio de recursos y asegurar que la producción o el trabajo se realice con el menor costo posible en términos de tiempo y materiales. Por ejemplo, en un entorno laboral, una empresa puede ser eficiente si logra producir una gran cantidad de bienes utilizando pocos recursos o minimizando el tiempo de producción (Hernández, 2011).

B. Eficacia

Se centra en la capacidad de alcanzar los objetivos establecidos y cumplir con los estándares de calidad. En el contexto laboral, la eficacia mide si los resultados obtenidos cumplen con los objetivos propuestos y si el trabajo realizado cumple con los requisitos de calidad deseados. Por ejemplo, una empresa puede ser eficaz si el producto final cumple con las especificaciones y expectativas del cliente, independientemente de los recursos utilizados para su producción (Hernández, 2011).

C. Efectividad

En el contexto de la productividad laboral, la efectividad se refiere a la capacidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos utilizando los recursos disponibles. Este concepto se centra en si los resultados obtenidos cumplen con las expectativas y requisitos definidos, sin considerar necesariamente la cantidad de recursos empleados. Es decir, la efectividad mide el grado en que se logran los resultados deseados o se alcanzan las metas propuestas, evaluando el éxito en términos de los resultados alcanzados y la calidad del

trabajo realizado, más allá del uso de recursos. Por ejemplo, un equipo puede ser considerado efectivo si completa un proyecto dentro del plazo y con los estándares de calidad requeridos, independientemente de la cantidad de recursos utilizados en el proceso (Hernández, 2011).

2.2.3 *Determinantes de la Productividad*

A partir de una exhaustiva revisión de la literatura económica publicada entre 1990 y 2016, Kim y Loayza (2019), investigadores del Banco Mundial, lograron identificar y clasificar los determinantes clave de la productividad en cinco componentes principales: Educación, Eficiencia de mercado, Infraestructura, Instituciones e Innovación, estos factores desempeñan un papel crucial en el impulso de la productividad, afectando directamente la capacidad de una entidad o país para competir en la economía global y mejorar el bienestar de su población.

Educación: La educación es fundamental para la difusión de tecnologías y la capacitación de la fuerza laboral. No solo se trata de proporcionar conocimientos básicos, sino de asegurar que estos conocimientos sean relevantes y estén alineados con las necesidades del mercado laboral. La calidad de la enseñanza es esencial, ya que una educación de alto nivel permite formar profesionales y técnicos que pueden contribuir significativamente al proceso productivo. Además, es importante que exista una correspondencia entre las habilidades adquiridas en el sistema educativo y las demandas del mercado laboral, lo que facilita una transición fluida de la educación al empleo y maximiza el potencial productivo de la fuerza laboral. En resumen, un sistema educativo sólido y bien estructurado es un pilar indispensable para el desarrollo económico sostenido (IPE, 2022).

Eficiencia del mercado: La eficiencia del mercado es otro factor determinante de la productividad, ya que promueve la asignación eficiente y flexible de los recursos

económicos. Esto implica la creación de un entorno donde sea fácil hacer negocios, lo que incluye reducir la burocracia, simplificar los trámites legales y ofrecer un marco regulatorio claro y justo. Una normativa laboral que fomente la competencia y permita que los trabajadores se empleen en roles donde puedan ser más productivos es crucial. Además, la transparencia y eficiencia de los mercados financieros son esenciales para garantizar que los recursos estén disponibles para las empresas y los emprendedores, permitiéndoles crecer e innovar. Políticas de competencia robustas aseguran que el mercado funcione de manera equitativa, beneficiando tanto a consumidores como a productores, y fomentando un entorno en el que la productividad pueda florecer (IPE, 2022).

Infraestructura: La infraestructura es el soporte físico sobre el cual se construye la actividad económica. Una infraestructura bien desarrollada reduce los costos de transporte, comunicaciones, energía y saneamiento, lo que a su vez aumenta la productividad al permitir una circulación más rápida y eficiente de bienes, servicios e información. Esto incluye la construcción y mantenimiento de carreteras, puertos, aeropuertos, sistemas de telecomunicaciones, así como la provisión de servicios esenciales como salud y educación. Una infraestructura robusta no solo facilita el comercio y la conectividad dentro del país, sino que también mejora la competitividad internacional al hacer que los productos y servicios locales sean más atractivos en los mercados globales (IPE, 2022).

Instituciones: Las instituciones representan las "reglas del juego" que rigen la actividad económica y social. Unas instituciones sólidas y confiables garantizan la estabilidad política y económica, protegen los derechos de propiedad y proporcionan un entorno predecible para la inversión. Estas instituciones abarcan aspectos regulatorios, judiciales y políticos, y su calidad es crucial para el desarrollo económico. Un sistema

judicial eficiente, por ejemplo, garantiza que los contratos se cumplan y que las disputas se resuelvan de manera justa y rápida, lo que aumenta la confianza de los inversores y fomenta un entorno de negocios más dinámico. Además, la estabilidad política es fundamental para atraer inversión extranjera y para el desarrollo de proyectos a largo plazo que puedan contribuir al crecimiento económico y la mejora de la productividad (IPE, 2022).

Innovación: La capacidad de una economía para crear y adoptar nuevas tecnologías es un motor clave de la productividad. La innovación está estrechamente relacionada con la inversión en investigación y desarrollo (I+D), la protección de la propiedad intelectual y una cultura empresarial que fomente la creatividad y el emprendimiento. Las economías que invierten en innovación pueden desarrollar productos y servicios más avanzados, mejorar los procesos de producción y adaptarse más rápidamente a los cambios tecnológicos y económicos globales. La innovación no solo impulsa la productividad directamente, sino que también crea nuevas oportunidades de negocio, aumenta la competitividad internacional y contribuye al crecimiento económico a largo plazo (IPE, 2022).

Por otro lado, acorde a Jaimes et al. (2018) el estudio de la productividad laboral, abordado desde las dimensiones humana y de procesos, permitió identificar factores determinantes clave que influyen en cada una de ellas.

- En la dimensión humana, se puede identificar que, tanto el comportamiento del grupo como la calidad del ambiente social, se constituyen como factores que son clave para la productividad laboral; en consecuencia, la unión y la buena dinámica entre los miembros del equipo en conjunto con un entorno positivo que se basa en la confianza y la comunicación abierta influyen

directamente en la motivación y el compromiso de los trabajadores, lo cual se refleja en un mejor desempeño y en una mayor productividad.

- Por otro lado, en la dimensión de los procesos, se resalta que la forma en la que se gestionan, en conjunto con las capacidades y el control de la empresa, son aspectos esenciales; por lo que, una buena planificación, ejecución y mejora constante de las actividades, así como, la habilidad de la organización para adaptarse a los cambios y administrar bien sus recursos, resultan claves para el incremento de la eficiencia operativa y la productividad.

Además es necesario los empresarios valoren e incentiven la capacitación del personal, reconociendo que el desarrollo continuo de habilidades y conocimientos es crucial para el desempeño laboral. Asimismo, se enfatiza la importancia de promover la participación activa de los trabajadores en la mejora de los procesos productivos, ya que su inclusión en la toma de decisiones y la optimización de procedimientos contribuye a aumentar la eficiencia y fortalecer el compromiso con la empresa. Finalmente, es importante que las empresas dispongan de información detallada sobre los aspectos psicosociales del personal. Comprender las necesidades y motivaciones de los trabajadores permite crear un entorno laboral saludable y productivo, donde se favorezca el equilibrio entre la vida laboral y personal, y se ofrezca apoyo en situaciones de estrés. Este enfoque integral es fundamental para lograr un incremento sostenible en la productividad que beneficie tanto a la empresa como a los empleados (Jaimes et al., 2018).

Otros textos señalan que los determinantes de la Productividad Laboral en diferentes contextos incluyen:

- **Formación y Capacitación:** Las empresas que invierten en la formación del personal suelen ser más grandes, con trabajadores más cualificados, relaciones

laborales estables, mayor participación de capital extranjero, alta capacitación tecnológica, asociaciones tecnológicas y una intensa actividad innovadora (Batalla & Myrthianos, 2015).

- **Delegación y Empoderamiento:** La delegación, el empoderamiento en la toma de decisiones, las decisiones en conjunto y el comportamiento de los empleados se identifica como la variable más significativa en la productividad (Fahed, 2012).
- **Programas de Gestión:** Estudios, señalan una mayor relación entre el crecimiento de la productividad y los programas de gestión, los cuales introducen cambios en los métodos de trabajo, en comparación con las prácticas de trabajo actuales (Satish et al., 2013).
- **Innovación Tecnológica y Organizativa:** Las innovaciones tecnológicas, organizativas, y las tecnologías de información y comunicación se identifican como factores con impacto significativo en los niveles de productividad laboral.
- **Interacciones Complejas entre Factores:** La productividad del trabajo está influenciada por una serie de factores que interactúan de manera compleja entre sí (Jaimes et al., 2018).

Ramos et al. (2021) indican que entre los factores que explican la productividad en el personal público se encuentra las características de cada personal. Por otra parte, Cequea et al. (2011) sugieren que los factores que influyen en la productividad se agrupan en factores individuales, grupales y organizacionales.

A partir de la identificación de los factores que influyen en la productividad, el estudio sugiere que estos pueden agruparse en tres categorías principales: características personales, factores grupales y factores organizacionales.

- **Las características personales:** incluyen aspectos como la edad, el género, el nivel educativo, la experiencia laboral, el tipo de contrato y el salario. Estos

factores individuales son fundamentales ya que determinan la capacidad y disposición de los trabajadores para desempeñar sus funciones de manera eficiente. La edad y la experiencia, por ejemplo, pueden influir en la destreza y el conocimiento acumulado, mientras que el nivel educativo y el salario pueden afectar la motivación y el compromiso del empleado con su trabajo (Cabrera, 2023).

- **Los factores grupales:** abarcan elementos como la cohesión, la sinergia y la participación dentro del equipo de trabajo. La cohesión se refiere a la unidad y el sentido de pertenencia entre los miembros del equipo, lo que puede potenciar la colaboración y el trabajo conjunto. La sinergia, por otro lado, implica que el trabajo en equipo produce resultados superiores a los que cada individuo podría lograr por separado. La participación de los empleados en la toma de decisiones y en los procesos laborales también es crucial, ya que puede aumentar el sentido de responsabilidad y el compromiso hacia los objetivos comunes (Satish et al., 2013).
- **Los factores organizacionales** incluyen la cultura organizacional, el liderazgo, el clima laboral y la satisfacción laboral. La cultura organizacional establece los valores y normas que guían el comportamiento dentro de la organización, influyendo en la manera en que los empleados se relacionan entre sí y con su trabajo. El liderazgo es otro factor clave, ya que un liderazgo eficaz puede motivar e inspirar a los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo positivo y productivo. El clima laboral, que se refiere a la percepción general del entorno de trabajo, y la satisfacción laboral, que mide el grado en que los empleados están contentos con su trabajo y condiciones laborales, también son determinantes esenciales de la productividad. Un ambiente de trabajo favorable y una alta

satisfacción laboral pueden llevar a un mayor rendimiento y a una menor rotación de personal (IPE, 2022).

2.2. Marco Conceptual

Productividad laboral: Medida de la cantidad de producción generada por un trabajador en un determinado periodo, reflejando la eficiencia en el uso de los recursos laborales (Dávila et al., 2022).

Factores que explican la productividad laboral: Elementos que influyen en el nivel de productividad de los trabajadores, como características personales, factores grupales y organizacionales (IPE, 2022).

Características personales: Atributos individuales de los trabajadores, como edad, género, nivel educativo, experiencia laboral, tipo de contrato y salario, que impactan en su rendimiento y productividad (Hernandez, 2011).

Factores grupales: Elementos que afectan la dinámica de los equipos de trabajo, incluyendo la cohesión, sinergia y participación, los cuales influyen en la productividad colectiva (Cequea et al., 2011).

Factores organizacionales: Aspectos estructurales y culturales dentro de una organización, como la cultura organizacional, el liderazgo, el clima laboral y la satisfacción laboral, que afectan la productividad de los empleados (Cequea et al., 2011).

Eficiencia: Capacidad de lograr un resultado utilizando la menor cantidad de recursos posible, minimizando el desperdicio (Ramirez et al., 2022).

Eficacia: Capacidad de alcanzar los objetivos y metas planteadas, sin necesariamente considerar los recursos utilizados (Ramirez et al., 2022).

Efectividad: Grado en que se logran los resultados deseados, combinando eficiencia y eficacia, es decir, cumpliendo los objetivos con el uso adecuado de los recursos (Ramirez et al., 2022).

2.4. Identificación de variables

2.4.1. *Variable Independiente*

Factores determinantes de la productividad

Dimensiones

- Características personales
- Factores grupales
- Factores organizacionales.

2.4.2. Variable Dependiente

Productividad

Dimensiones

- Eficiencia
- Eficacia
- Efectividad.

2.5. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems de reactivos	Escala de valoración
Variable dependiente: Productividad	Acorde a Dávila et al. (2022) la productividad se define como la correspondencia entre la cantidad producida y la cantidad de insumos empleados en el proceso productivo. Es por tanto que la productividad laboral, se evalúa por medio de la relación entre la producción alcanzada y la cantidad de labor aportada al proceso en un tiempo determinado.	Corresponde a las cantidades producidas y el número de trabajadores involucrados. Es fundamental medir la productividad laboral, ya que esto proporciona una visión clara del rendimiento de los empleados, así como de su capacidad para trabajar de manera eficiente, efectiva y con resultados óptimos (Dávila et al., 2022).	Eficiencia	- Satisfacción de usuarios - Empleo de recursos	15, 16, 17 , 18	ordinal
			Eficacia	- Precisión en el trabajo - Promoción de cambios - Priorización de objetivos	19, 20, 21, 22, 23, 24	ordinal
			Efectividad	- Cumplimiento de metas - Sostiene cambios	25, 26, 27, 28	ordinal
Variable independiente: Factores determinantes de la productividad	Cequea et al. (2012) develan la multidimensionalidad del concepto al enunciar que la productividad es “el resultado de la articulación armónica entre la tecnología, la organización y el talento humano, combinando en forma óptima o equilibrada los recursos para la obtención de los objetivos”	Ramos et al. (2021) indican que entre los factores que explican la productividad en el personal público se encuentra las características de cada personal. Por otra parte, Cequea et al. (2011) sugieren que los factores que influyen en la productividad se agrupan en factores individuales, grupales y organizacionales.	Características personales	- Edad - Género - Nivel educativo - Experiencia - Tipo de contrato - Salario	1, 2, 3, 4, 5, 6	ordinal
			Factores grupales	- Cohesión - Sinergia - Participación	7,8,9,10	ordinal
			Factores organizacionales	- Cultura - Liderazgo - Clima - Satisfacción laboral	11,12, 13,14	ordinal

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación

Es de tipo básica porque su objetivo principal fue generar y ampliar el conocimiento teórico sobre los factores que influyen en la productividad laboral en un contexto específico.

Según Baena (2017), este tipo de investigación no pretende que sus resultados se apliquen de forma inmediata, sino que busca comprender y explicar los fenómenos analizados; de esta manera, aporta al desarrollo de la teoría y ofrece un punto de partida para futuras investigaciones, las cuales podrían aprovechar estos hallazgos en contextos diferentes o en estudios de carácter más práctico.

3.2. Enfoque de investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, ya que se centró en examinar la productividad laboral a través del uso de datos numéricos y herramientas estadísticas, este tipo de enfoque hizo posible medir y relacionar los distintos factores que intervienen en el desempeño de los trabajadores, ofreciendo resultados claros y sustentados en evidencia, gracias a ello fue posible reconocer patrones de comportamiento y poner a prueba hipótesis sobre cómo influyen esas variables en la productividad, además, la fortaleza del enfoque cuantitativo radica en la rigurosidad con que se recolecta y analiza la información, lo que brinda la posibilidad de identificar tanto relaciones de causa y efecto como asociaciones entre las variables estudiadas.

De acuerdo con Hernández et al. (2014), el enfoque cuantitativo sigue un proceso ordenado y comprobatorio, donde cada etapa depende de la anterior y no puede omitirse, aunque es posible ajustar alguna fase si es necesario; todo comienza con una idea general que se va delimitando hasta definir los objetivos y las preguntas de investigación; luego

se revisa la literatura existente y se elabora un marco teórico, a partir de las preguntas se formulan hipótesis y son puestas a prueba por medio de la estadística para obtener determinadas conclusiones.

3.3. Diseño de la investigación

El estudio utilizó un diseño no experimental - transversal; ya que las variables no fueron modificadas ni controladas, sino fueron evaluadas tal como se dan en la realidad, asimismo, es transversal ya que la información se recolectó en un solo momento, lo que permitió analizar cómo se relacionaban las variables en ese instante específico.

De acuerdo con Hernández et al. (2014), en un estudio no experimental no se crean situaciones nuevas, sino que se observan las que ya existen de manera natural, sin que el investigador las provoque y en este tipo de investigación, las variables independientes aparecen por sí mismas y no pueden ser manipuladas ni controladas directamente, ya que los hechos y sus efectos ya ocurrieron previamente.

3.4. Alcance de la investigación

Es de alcance explicativo ya que identificó las causas y efectos entre las variables; este tipo de investigación no solo describe las variables involucradas, sino que también explora las relaciones de causalidad entre ellas, tratando de explicar por qué y cómo ciertos factores afectan la productividad.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

De acuerdo con Hernández et al. (2014), la población de estudio se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones que establece el investigador y donde las unidades que conforman dicho grupo poseen una característica en común.

De acuerdo a lo anterior, la población de la investigación estuvo conformada por los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarte, que según el Cuadro de Asignación del Personal hacen un total de 116 trabajadores entre administrativos, técnicos, especialistas, auxiliares, coordinadores, directores, profesionales, etc.

3.5.2. Descripción de la muestra

La muestra es un grupo seleccionado de la población total y puede obtenerse a través de diferentes métodos y es importante que sea representativa, ya que de ello depende la exactitud y la validez de los resultados obtenidos en la investigación (Hernández et al., 2018).

Por esta razón, se decidió aplicar el muestreo probabilístico aleatorio simple, el cual emplea la fórmula de muestreo para poblaciones finitas; esta herramienta resulta clave para calcular el tamaño correcto de la muestra dentro de la población que se desea estudiar y la fórmula utilizada fue la siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{95\%}^2 * p * q}{e^2(N - 1) + Z_{95\%}^2 * p * q}$$

Donde:

- N: 106 trabajadores
- Z= 1.93 al 95% de confianza
- p: 0.5
- q: 1-p = 0.5
- e: 0.05 = 5% de error

$$n = 90 \text{ encuestados}$$

A partir de la fórmula calculada, se obtuvo como muestra a 90 trabajadores de la municipalidad distrital de Echarati.

3.6. Técnicas de recolección de información

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario

Se empleó un cuestionario dirigido a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, este cuestionario ha sido diseñado para recopilar datos relevantes sobre los factores que podrían influir en la productividad laboral. El cuestionario incluyó preguntas cerradas y escalas de Likert que permitirán medir diversas variables relacionadas con las características personales, factores grupales y factores organizacionales que se consideran determinantes en la productividad de los empleados. La administración del cuestionario se realizó de manera presencial, garantizando la confidencialidad de las respuestas y facilitando la participación voluntaria de los trabajadores.

3.6.1. *Fiabilidad del instrumento*

Para garantizar la fiabilidad del instrumento utilizado se procedió a estimar el alpha de Cronbach de esta manera se tuvo:

Tabla 1

Fiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
,954	28

De acuerdo con la Tabla 1, el valor del alfa de Cronbach obtenido para las 28 preguntas del cuestionario fue de 0,954. Dado que este coeficiente es superior a 0,7, se concluye que el instrumento aplicado presenta una alta confiabilidad, lo que demuestra la consistencia interna de los ítems evaluados.

3.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se siguió un enfoque cuantitativo, primero, los datos fueron ingresados y organizados en Excel, de realizaron procedimientos de limpieza de datos y se procedió con el análisis descriptivo para resumir las características principales de la muestra por medio de frecuencias y porcentajes; posteriormente, se aplicaron técnicas de análisis

inferencial para evaluar las relaciones causales entre las variables estudiadas, lo cual fue por medio de una regresión lineal simple.

3.8. Procedimiento para el procesamiento de los datos

El procesamiento de los datos recolectados se llevó a cabo en varias etapas para asegurar su precisión y utilidad en el análisis, a continuación se describe el procedimiento empleado:

- Una vez recolectados los cuestionarios, se realizó una revisión preliminar para verificar la completitud de las respuestas, luego se codificaron y registraron las respuestas.
- Los datos codificados se ingresaron en una base de datos utilizando un software Excel. Durante este proceso, se realizaron verificaciones periódicas para minimizar posibles errores de ingreso.
- Se llevó a cabo un proceso de limpieza de datos para identificar y corregir inconsistencias, como datos faltantes o respuestas atípicas. Las respuestas incompletas se manejaron de acuerdo con las técnicas apropiadas, como imputación de datos o exclusión de casos, según corresponda.
- Una vez ingresados y limpiados los datos, se validó la base de datos mediante revisiones cruzadas para asegurar que los datos sean coherentes y reflejen fielmente las respuestas originales de los cuestionarios.
- Los datos fueron organizados en función de las necesidades específicas del análisis estadístico.
- Antes de proceder al análisis inferencial, se realizó un análisis descriptivo preliminar para obtener una visión general de las características de la muestra y los patrones básicos en los datos.

- Finalmente, se aplicaron las técnicas de análisis estadístico previamente definidas para explorar las relaciones entre las variables y probar las hipótesis planteadas en la investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Resultados descriptivos

4.1.1. Factores que explican la productividad laboral

A. Características personales

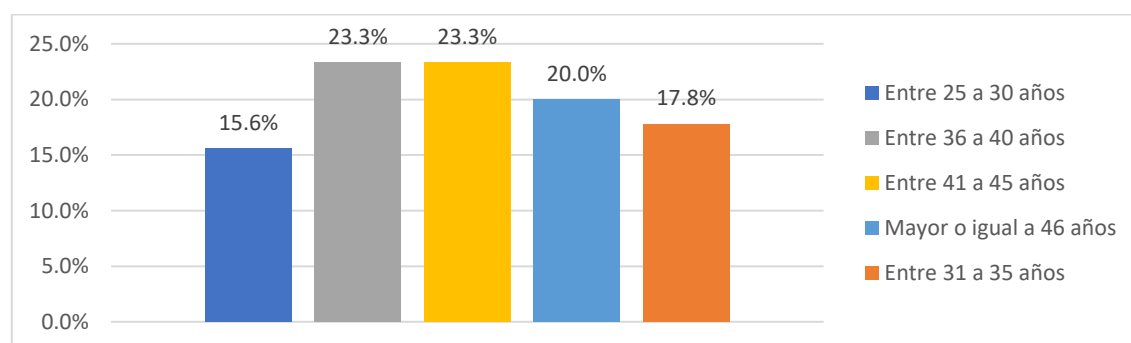
Tabla 2

Edad de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 25 a 30 años	14	15.6%
Entre 31 a 35 años	16	17.8%
Entre 36 a 40 años	21	23.3%
Entre 41 a 45 años	21	23.3%
Mayor o igual a 46 años	18	20.0%
Total	90	100.0%

Figura 1

Edad de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



En la Tabla 2 y la Figura 1, se observa la distribución por edades de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati y se observa que el 15.6% del personal presenta entre 25 a 30 años, mientras que el 17.8% se encuentra en el rango de 31 a 35 años; asimismo, los grupos más numerosos corresponden a aquellos que tienen entre 36 a 40 años y entre 41 a 45 años, cada uno con un 23.3% y por último un 20% de trabajadores cuenta con 46 años o más.

Teniendo en cuenta que entre las características personales, la edad es un factor clave para comprender la productividad laboral en la municipalidad, se observa que la

mayor concentración de trabajadores dentro del rango de 36 a 45 años, evidencia un predominio de personal en plena madurez profesional, por lo que se puede mencionar que se cuenta una base de conocimiento sólida respecto a los procesos institucionales; en tanto, existe también, una proporción bastante baja de empleados jóvenes entre 25 y 35 años, limitando la incorporación de nuevas estrategias, innovación y adaptación a nuevas tecnologías; asimismo, el grupo de 46 años o más, tiene como principal aporte la experiencia, por lo que puede enfrentar retos de manera adecuada respecto a los cambios que se puedan dar.

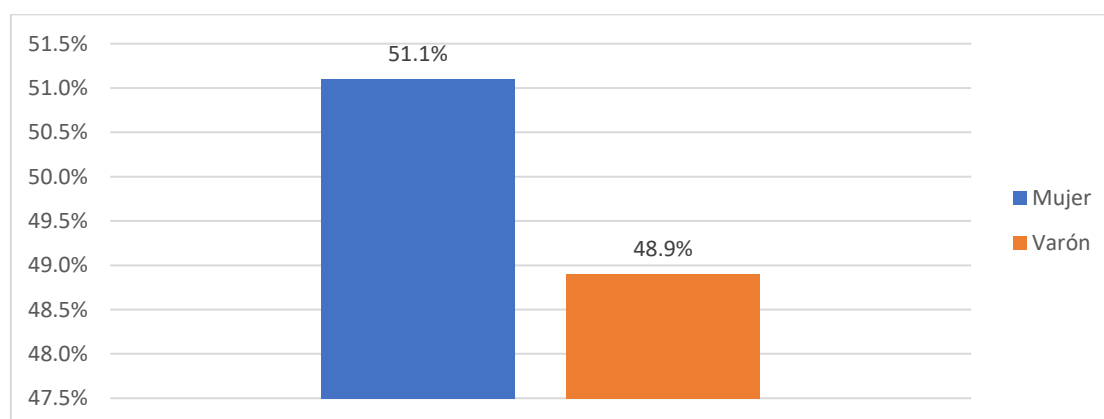
Tabla 3

Género de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	46	51.1%
Varón	44	48.9%
Total	90	100.0%

Figura 2

Genero de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



En la tabla 2 y la figura 2, se observa la distribución de acuerdo al género de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati y se observa que, que el 51.1% corresponde a mujeres, mientras que el 48.9% de trabajadores son varones.

En consecuencia existe diferencias entre hombres y mujeres en la municipalidad, situación que puede afectar en la productividad laboral, ya que se cuenta diferentes perspectivas, estilos de liderazgo y formas en la organización del trabajo, así mismo, la

mayoría de mujeres, evidencia una participación femenina activa en las labores de la municipalidad, lo cual aporta sensibilidad social y capacidad de coordinación en proyectos comunitarios y al mismo tiempo, la presencia casi igualitaria de varones asegura un balance en la distribución de responsabilidades y en la toma de decisiones.

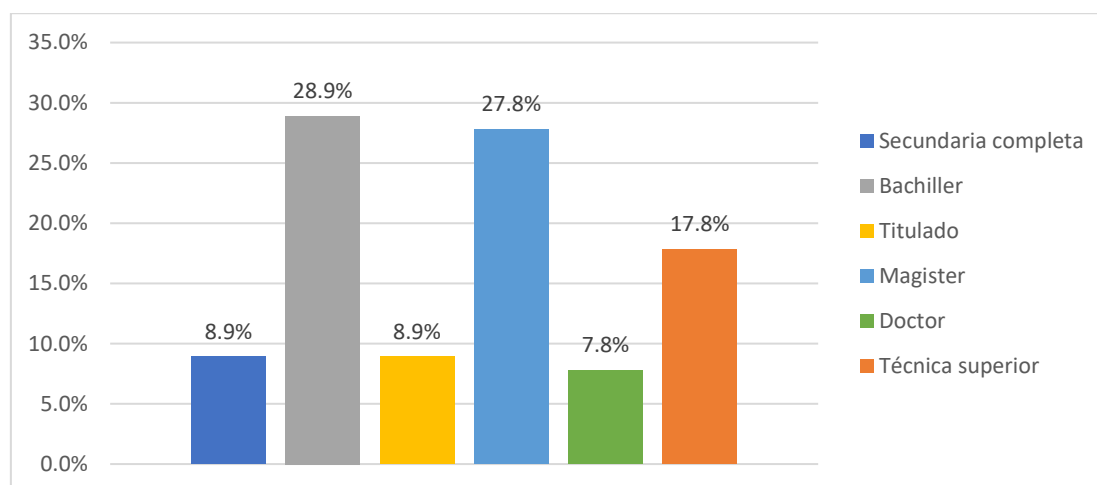
Tabla 4

Nivel educativo de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria completa	8	8.9%
Técnica superior	16	17.8%
Bachiller	26	28.9%
Titulado	8	8.9%
Magister	25	27.8%
Doctor	7	7.8%

Figura 3

Nivel educativo de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



En la tabla 4 y en la figura 3, respecto al nivel educativo de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, se observa que, el 8.9% culminó la secundaria, mientras que el 17.8% cuenta con formación técnica superior y el grupo más numeroso corresponde a quienes poseen grado de bachiller, con un 28.9%; a ello se suma un 8.9% de titulados y un 27.8% que ha alcanzado el grado de magíster y finalmente, el 7.8% de los empleados tiene estudios de doctorado.

En consecuencia, se observa que, el hecho de que más de la mitad de los trabajadores cuente con estudios universitarios de pregrado y posgrado (bachiller, titulado, magíster y doctor) evidencia que la municipalidad cuenta con un capital humano de buena formación, lo que favorece la toma de decisiones técnicas y la planificación estratégica; sin embargo, la presencia de un 26.7% de personal con secundaria completa o estudios técnicos también es relevante, pues aporta habilidades prácticas y operativas necesarias en la gestión municipal y esta diversidad de niveles académicos podría potenciar la productividad si se logra una adecuada articulación entre la experiencia práctica y los conocimientos especializados, generando equipos de trabajo complementarios.

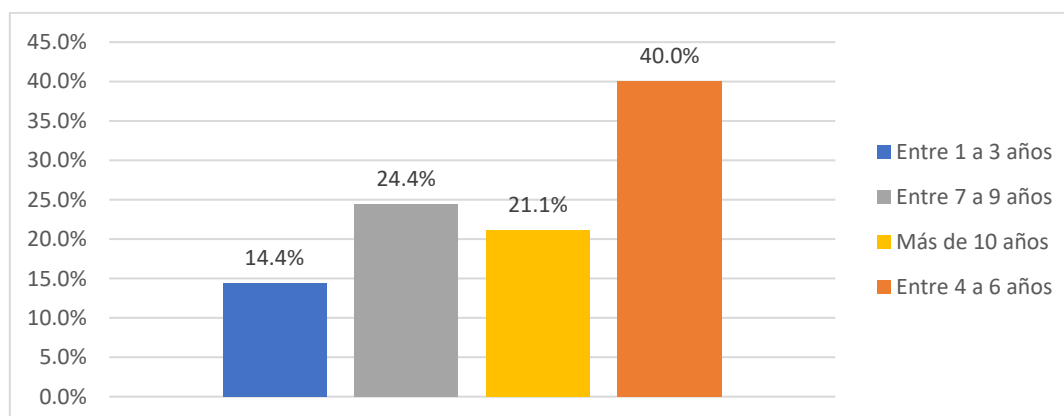
Tabla 5

Experiencia de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 a 3 años	13	14.4%
Entre 4 a 6 años	36	40.0%
Entre 7 a 9 años	22	24.4%
Más de 10 años	19	21.1%
Total	90	100.0%

Figura 4

Experiencia de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



De acuerdo con la tabla 5 y la figura 4, se observa respecto a la experiencia de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati que, el 14.4% del personal cuenta

con 1 a 3 años de experiencia, mientras que el 40.0% tiene entre 4 a 6 años, constituyendo el grupo más numeroso y un 24.4% de los empleados se ubica en el rango de 7 a 9 años de trayectoria, y finalmente el 21.1% posee más de 10 años de experiencia en la institución. En consecuencia, ya que, la mayoría de trabajadores tiene entre 4 y 6 años de experiencia se evidencia un equilibrio entre conocimiento adquirido y dinamismo, lo cual favorece el desempeño institucional; además, la presencia de un grupo significativo con más de 7 años, e incluso más de 10 años de trayectoria, aporta estabilidad, memoria organizacional y confianza en la gestión; por otro lado, aunque menor en número, el personal con 1 a 3 años de experiencia puede representar nuevas ideas y energía renovadora y esta combinación indica que la productividad se sostiene tanto en la solidez de la experiencia acumulada como en la integración de trabajadores con menos tiempo de servicio que aportan innovación.

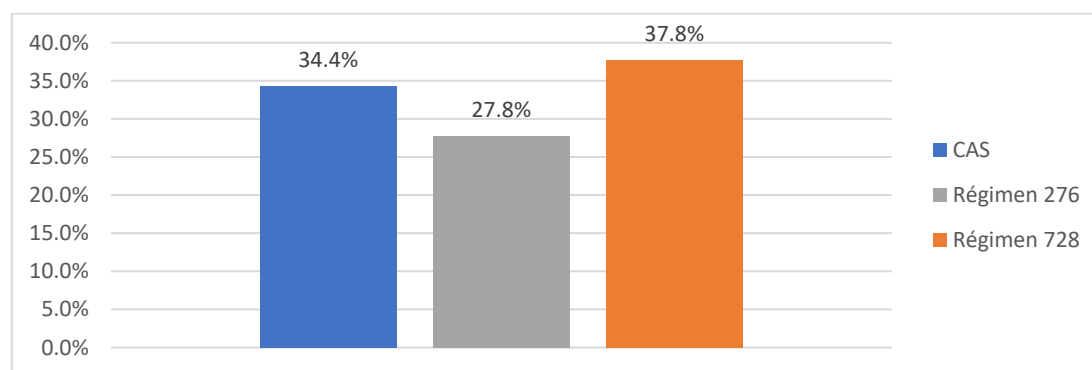
Tabla 6

Tipo de Contrato de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
CAS (1057)	31	34.4%
Régimen 728	34	37.8%
Régimen 276	25	27.8%
Total	90	100.0%

Figura 5

Tipo de Contrato de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



De acuerdo con la tabla 6 y la figura 5, respecto al tipo de contrato que tienen los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, se observa que, el 34.4% del

personal se encuentra bajo el régimen CAS 1057, conocida por ser transitoria con una duración de 3 meses, mientras que el 37.8% pertenece al régimen 728, siendo este último el grupo más numeroso y finalmente, el 27.8% de los empleados labora bajo el régimen 276.

Además, en vista de que, los trabajadores bajo el régimen 728 y 276 cuentan con mayor estabilidad, lo que puede traducirse en compromiso a largo plazo, desarrollo de capacidades y continuidad en la gestión institucional y el personal contratado mediante CAS 1057, representa más de un tercio del total, enfrenta mayor inestabilidad, lo cual podría afectar su nivel de motivación; también puede aportar dinamismo y flexibilidad en la atención de necesidades específicas, la diversidad refleja un equilibrio entre estabilidad y adaptabilidad, aspectos que, si se gestionan adecuadamente, contribuyen a sostener y fortalecer la productividad en la municipalidad.

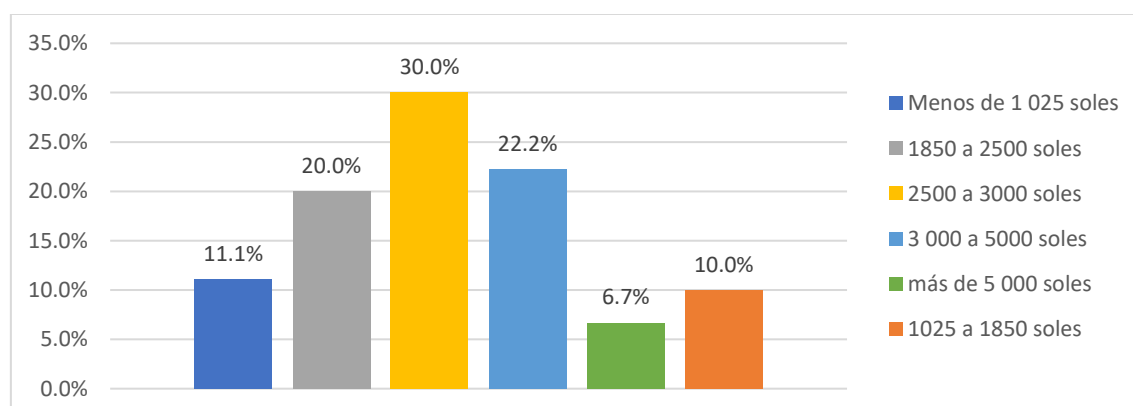
Tabla 7

Salario de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 025 soles	10	11.1%
1025 a 1850 soles	9	10.0%
1850 a 2500 soles	18	20.0%
2500 a 3000 soles	27	30.0%
3 000 a 5000 soles	20	22.2%
más de 5 000 soles	6	6.7%
Total	90	100.0%

Figura 6

Salario de los Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



De acuerdo con la tabla 7 y la figura 6, se observa que, el 11.1% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, percibe menos de 1 025 soles y el 10.0% gana entre 1 025 y 1 850 soles; además, un 20.0% recibe entre 1 850 y 2 500 soles, mientras que el grupo más numeroso corresponde al 30.0% que percibe entre 2 500 y 3 000 soles y asimismo, un 22.2% gana entre 3 000 y 5 000 soles, y finalmente el 6.7% percibe más de 5 000 soles.

En consecuencia, la mayoría del personal percibe ingresos en rangos intermedios, indicando un nivel de remuneración relativamente estable que puede contribuir a un desempeño constante; además, los trabajadores con salarios más altos representan casi una tercera parte del total, se vincula con cargos de mayor responsabilidad y especialización, donde la productividad se vincula a la toma de decisiones estratégicas y por otro lado, los grupos con menores ingresos podrían enfrentar desmotivación si perciben una brecha respecto a sus colegas.

B. Factores grupales

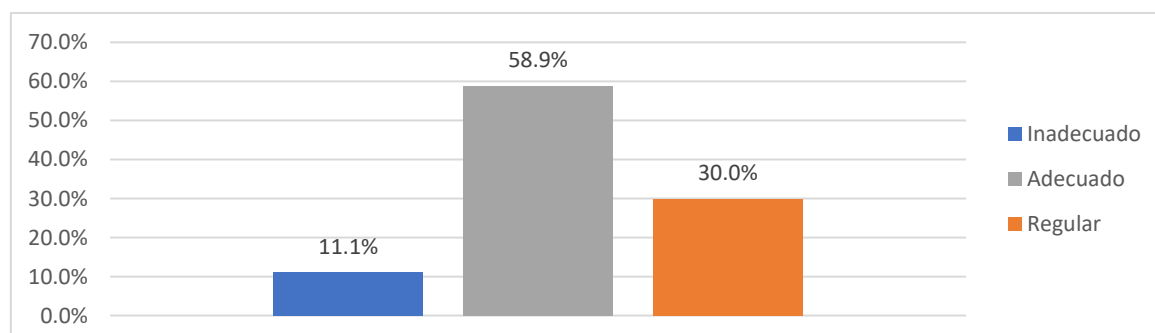
Tabla 8

Percepción de factores grupales de los trabajadores de la M.D. de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	10	11.1%
Regular	27	30.0%
Adecuado	53	58.9%
Total	90	100.0%

Figura 7

Percepción de factores grupales de los trabajadores de la M.D. de Echarati



De acuerdo con la tabla 8 y la figura 7, se observa respecto a los factores grupales que, el 11.1% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, considera que estos factores grupales relacionados a participación, sinergia o cohesión son inadecuados, mientras que el 30.0% los califica como regulares y la mayoría, con un 58.9% percibe que son adecuadas.

En consecuencia, los factores grupales que implican cohesión, sinergia y participación son determinantes en la productividad, ya que favorecen el trabajo en equipo, la coordinación y el logro de objetivos comunes; asimismo, el hecho de que la mayoría de trabajadores perciba estos aspectos como adecuados refleja que existe un entorno laboral cooperativo, donde se promueven reuniones, cooperación entre áreas y participación activa en las actividades municipales; sin embargo, la presencia de percepciones regulares e inadecuadas en una cantidad considerable señala que aún existen debilidades en la integración de equipos, lo que podría limitar el máximo potencial de productividad.

C. Factores organizacionales

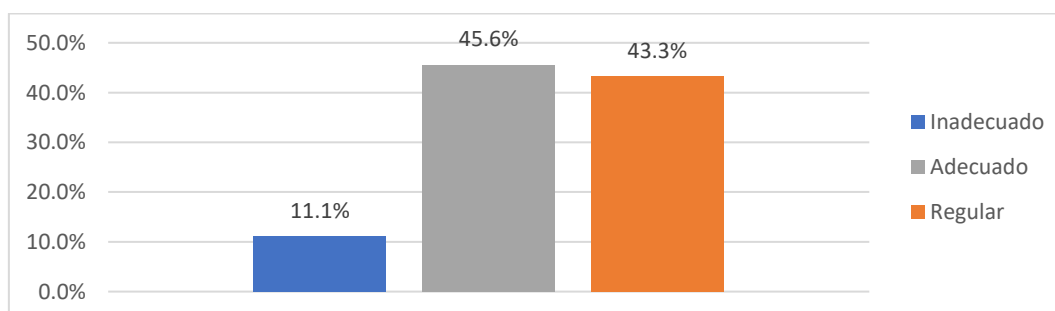
Tabla 9

Percepción de factores organizacionales de los trabajadores de la M.D. de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	10	11.1%
Regular	39	43.3%
Adecuado	41	45.6%
Total	90	100.0%

Figura 8

Percepción de factores organizacionales de los trabajadores de la M.D. de Echarati



De acuerdo con la tabla 9 y la figura 8, se observa respecto a los factores organizacionales como cultura, liderazgo, clima laboral y satisfacción son calificados como inadecuados para el 11.1% de los trabajadores, mientras que el 43.3% los califica como regulares y por su parte, el 45.6% los percibe como adecuados.

En consecuencia, los factores organizacionales como la cultura, el liderazgo, el clima laboral y la satisfacción en su mayoría, muestran compromiso, motivación y eficiencia de los trabajadores demostrando que existen condiciones favorables para un desempeño efectivo; sin embargo, el 43.3% que los califica como regulares y el 11.1% que los ve como inadecuados muestran que persisten debilidades relacionadas con estilos de dirección poco efectivos, deficiencias en el clima organizacional o insatisfacción con las condiciones laborales.

4.1.2. Productividad laboral

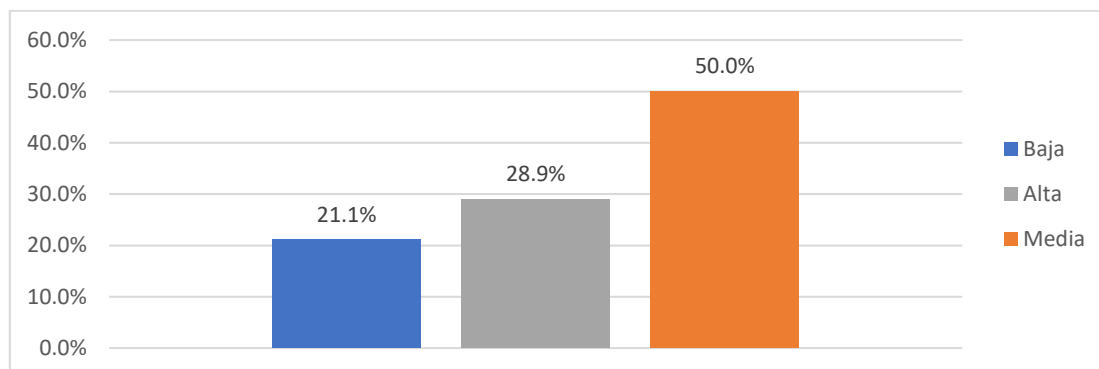
Tabla 10

Productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Baja	19	21.1%
Media	45	50.0%
Alta	26	28.9%
Total	90	100.0%

Figura 9

Productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Echarati



La tabla 10 y la figura 9, presentan el nivel de productividad laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Echarati y se observa que, el 21.1% de los

trabajadores muestra una productividad baja, mientras que la mitad (50.0%) tiene productividad media y 28.9% muestra una productividad es alta.

El predominio de una productividad media y alta indica que la municipalidad cuenta con un desempeño aceptable muestra que existen áreas o equipos con buen funcionamiento debido a una adecuada experiencia, formación o cohesión; no obstante, algunos muestran productividad baja y señala que aún persisten limitaciones vinculadas a motivación, liderazgo o condiciones de trabajo; en consecuencia, este panorama sugiere que la municipalidad debe fortalecer sus políticas de gestión de personal, incentivando la capacitación, la participación activa y la satisfacción laboral para elevar la productividad a niveles más consistentes.

A. Eficiencia

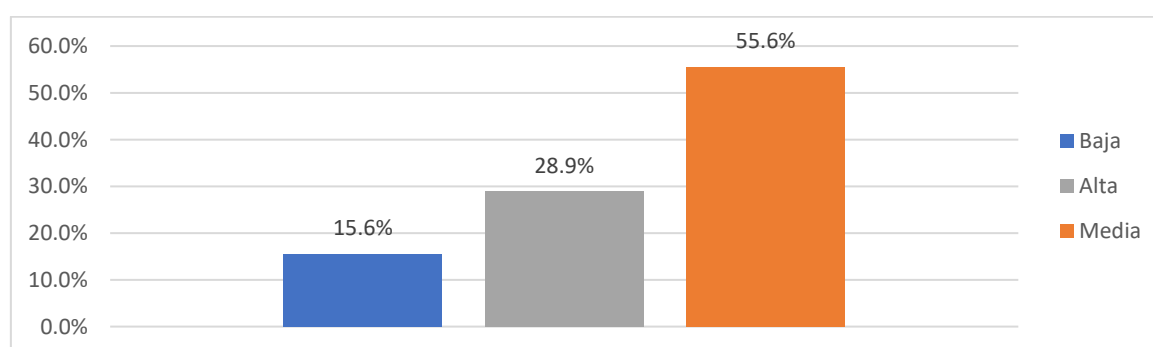
Tabla 11

Eficiencia de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Baja	14	15.6%
Media	50	55.6%
Alta	26	28.9%
Total	90	100.0%

Figura 10

Eficiencia de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



En la tabla 11 y la figura 10, se presenta el nivel de eficiencia de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati y se observa que, el 15.6% muestra una eficiencia laboral baja, mientras que el 55.6% califica como media y por su parte, el

28.9% tiene un nivel alto de eficiencia, esto refleja la capacidad de los trabajadores para responder a la demanda ciudadana, satisfacer a los usuarios y administrar adecuadamente los recursos disponibles; el hecho de que más de la mitad de los encuestados muestre una eficiencia media indica que, aunque se cumplen parcialmente los objetivos, aún existen limitaciones en la gestión de recursos o en la atención de la población.

B. Eficacia

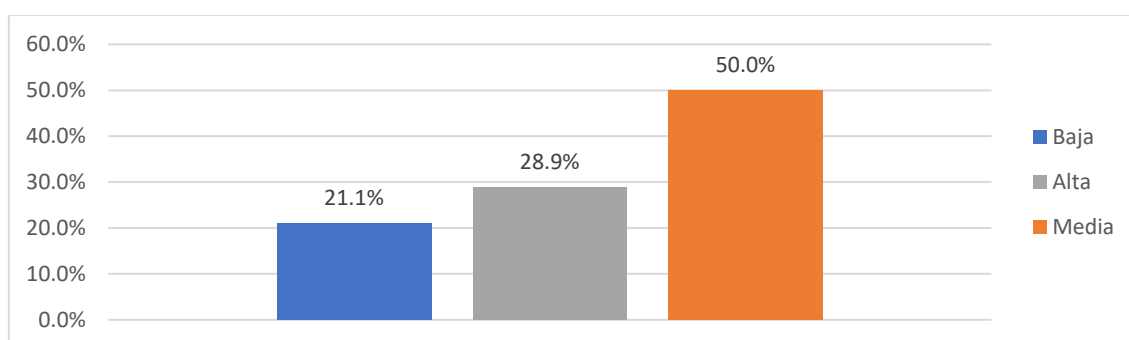
Tabla 12

Eficacia en la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Baja	19	21.1%
Media	45	50.0%
Alta	26	28.9%
Total	90	100.0%

Figura 11

Eficacia en la Municipalidad Distrital de Echarati



En la tabla 12 y la figura 11, se muestran que el 21.1% de trabajadores tienen una eficacia baja, mientras que el 50.0% muestra una eficacia media y el 28.9% muestra un nivel alto de eficacia.

En consecuencia, el predominio de una eficacia media indica que los trabajadores cumplen parcialmente con la precisión de cumplir con las tareas, utilizar adecuadamente los recursos y alcanzar los objetivos propuestos, pero aún enfrentan dificultades para consolidar mejoras sostenidas y garantizar claridad en la priorización del trabajo, aquellos con una eficacia alta evidencia que existen equipos o áreas con un desempeño sólido,

donde se implementan cambios y se priorizan los objetivos institucionales; sin embargo, todavía hay deficiencias en la organización de tareas y en la gestión de recursos y este panorama evidencia la importancia de fortalecer la planificación, la claridad de metas y la cultura de mejora continua para elevar los niveles de eficacia y, en consecuencia, la productividad en la municipalidad.

C. Efectividad

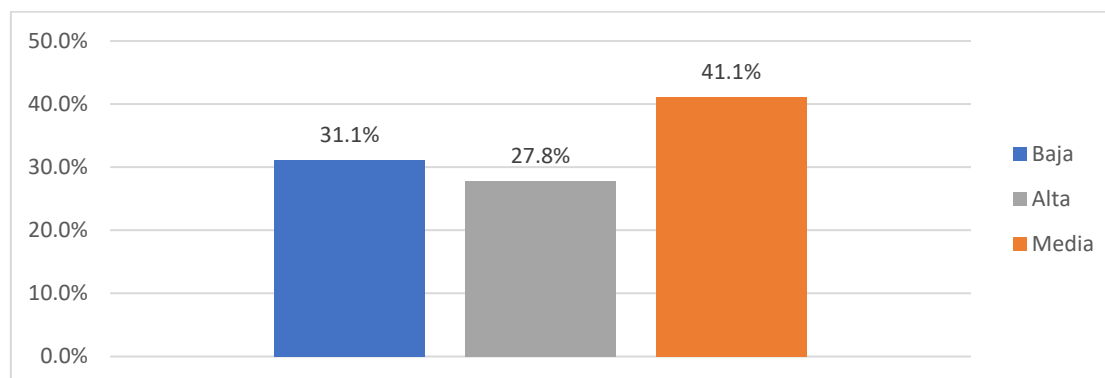
Tabla 13

Efectividad en la Municipalidad Distrital de Echarati

	Frecuencia	Porcentaje
Baja	28	31.1%
Media	37	41.1%
Alta	25	27.8%
Total	90	100.0%

Figura 12

Efectividad en la Municipalidad Distrital de Echarati



La tabla 13 y la figura 12 muestra que el 31.1% de los trabajadores tiene una efectividad baja, mientras que el 41.1% tiene una efectividad media y el 27.8% alta.

Considerando que la efectividad está relacionada con la capacidad de cumplir metas de forma periódica y sostener en el tiempo los cambios implementados, el predominio de niveles medios en los trabajadores indica que, si bien la municipalidad logra avances, aún existen debilidades en mantener resultados consistentes y en consolidar el rendimiento a largo plazo; además, una alta efectividad muestra que existen trabajadores capaces de sostener su productividad.

4.2. Resultado según objetivos

4.2.1. OE1: Influencia de las características personales en la productividad de los trabajadores

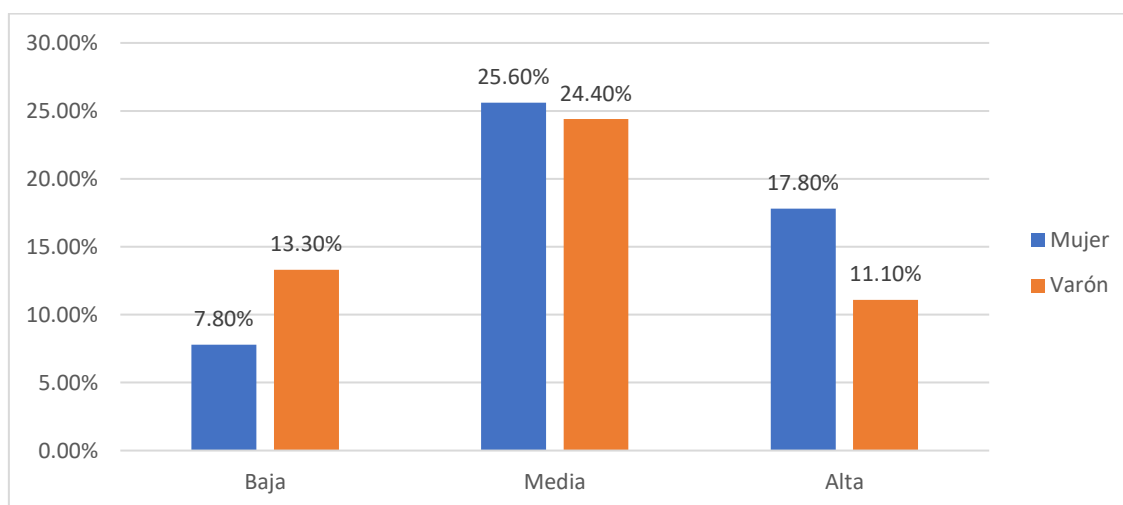
Tabla 14

Sexo y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

			Productividad			Total
			Baja	Media	Alta	
Sexo	Mujer	f	7	23	16	46
		%	7,8%	25,6%	17,8%	51,1%
	Varón	f	12	22	10	44
		%	13,3%	24,4%	11,1%	48,9%
Total	f		19	45	26	90
	%		21,1%	50,0%	28,9%	100,0%

Figura 13

Sexo y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



La tabla 14 y la figura 13, muestran la relación entre el sexo y la productividad de los trabajadores en la municipalidad distrital de Echarati y se observa que entre las mujeres, el 7.8% tiene una productividad baja, el 25.6% media y el 17.8% alta y en el caso de los varones, el 13.3% muestra productividad baja, el 24.4% media y el 11.1% alta, por lo que, la mayoría de trabajadores, tanto hombres como mujeres, se ubica en un nivel medio de productividad, aunque las mujeres presentan un mayor porcentaje en los

niveles altos; evidenciando que, la participación femenina podría muestra un mejor aprovechamiento de las condiciones laborales, un mayor compromiso o adaptación a las dinámicas organizacionales; en cambio, la mayor presencia de varones en productividad baja refleja diferencias en motivación, roles asignados o estilos de trabajo y por lo que el género revela patrones que la municipalidad puede considerar para diseñar estrategias de gestión equitativas y de fortalecimiento del desempeño en ambos grupos.

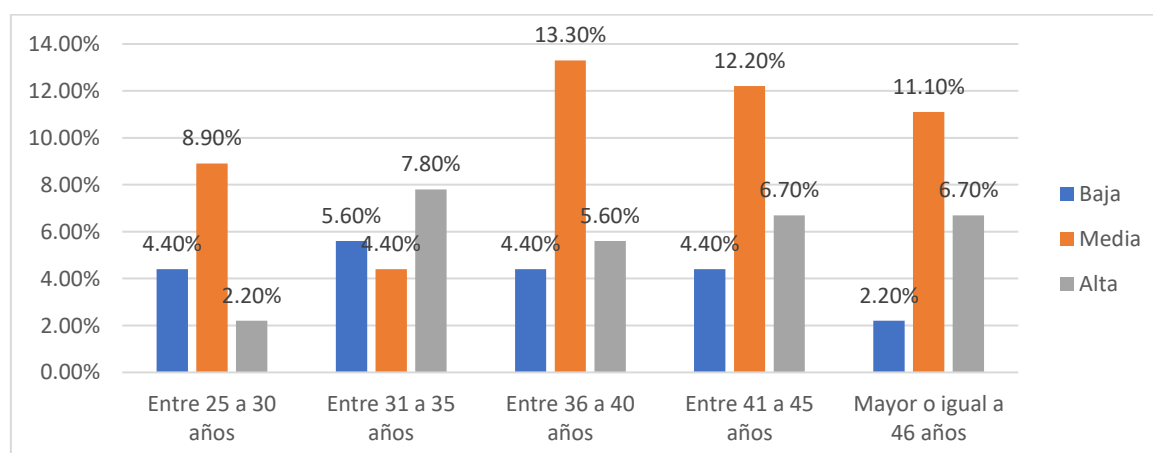
Tabla 15

Edad y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

			Productividad			Total
			Baja	Media	Alta	
Edad	Entre 25 a 30 años	f	4	8	2	14
		%	4,4%	8,9%	2,2%	15,6%
	Entre 31 a 35 años	f	5	4	7	16
		%	5,6%	4,4%	7,8%	17,8%
	Entre 36 a 40 años	f	4	12	5	21
		%	4,4%	13,3%	5,6%	23,3%
	Entre 41 a 45 años	f	4	11	6	21
		%	4,4%	12,2%	6,7%	23,3%
	Mayor o igual a 46 años	f	2	10	6	18
		%	2,2%	11,1%	6,7%	20,0%
Total		f	%	45	26	90
		%	21,1%	50,0%	28,9%	100,0%

Figura 14

Edad y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



La tabla 14 y la figura 14 muestran la relación entre la edad y la productividad de los trabajadores de la municipalidad distrital de Echarati y se observa que el grupo de 25 a 30 años representa el 15.6% del total, con predominio en el nivel de productividad media; además, los trabajadores entre 31 y 35 años, que conforman el 17.8%, destacan por tener la mayor proporción en productividad alta y los grupos de 36 a 40 años y de 41 a 45 años, ambos con 23.3% del total, concentran principalmente productividad media; finalmente, los mayores de 46 años, que representan el 20.0%, también se ubican mayoritariamente en productividad media, aunque un 6.7% alcanza el nivel alto, por lo que, la mayoría de las edades tiende a concentrarse en la productividad media.

Se evidencia que, los trabajadores más jóvenes (25 a 30 años) muestran un menor peso en los niveles altos de productividad debido a una menor experiencia y en contraste, el grupo de 31 a 35 años destaca por un mayor aporte en productividad alta, lo cual refleja un equilibrio entre juventud y madurez profesional; además, los rangos intermedios se concentran en productividad media, lo que indica estabilidad y cumplimiento de funciones, aunque con menos sobresalientes en niveles altos.

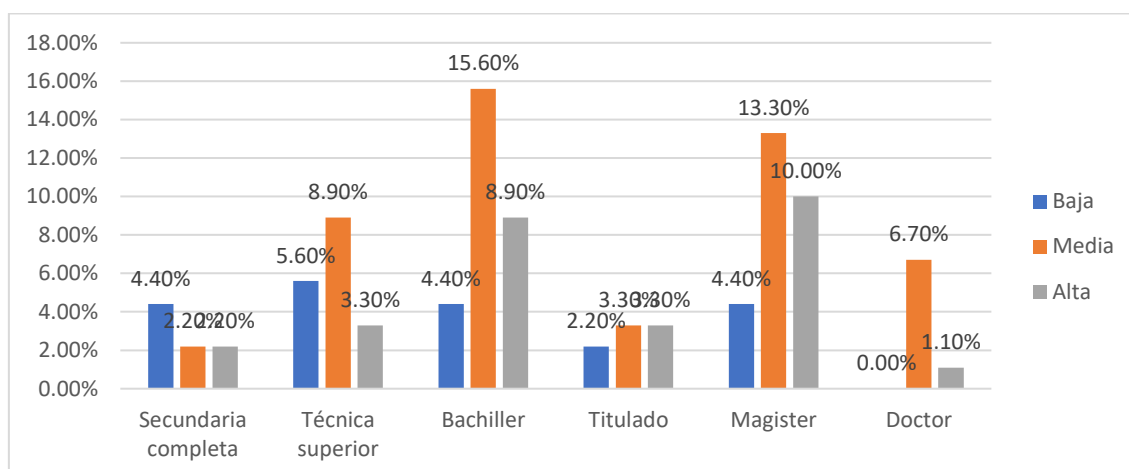
Tabla 16

Educación y productividad de los trabajadores de la M.D. de Echarati

			Productividad			Total
			Baja	Media	Alta	
Educación	Secundaria completa	f	4	2	2	8
		%	4,4%	2,2%	2,2%	8,9%
	Técnica superior	f	5	8	3	16
		%	5,6%	8,9%	3,3%	17,8%
	Bachiller	f	4	14	8	26
		%	4,4%	15,6%	8,9%	28,9%
	Titulado	f	2	3	3	8
		%	2,2%	3,3%	3,3%	8,9%
	Magister	f	4	12	9	25
		%	4,4%	13,3%	10,0%	27,8%
	Doctor	f	0	6	1	7
		%	0,0%	6,7%	1,1%	7,8%
Total	f	19	45	26	90	
	%	21,1%	50,0%	28,9%	100,0%	

Figura 15

Educación y productividad de los trabajadores de la M.D. de Echarati



De acuerdo con la tabla 16 y la figura 15, se observa que, quienes tienen secundaria completa representan el 8.9% del total, sin embargo en su mayoría una productividad baja 4.4% y una distribución equilibrada entre media y alta productividad (2.2%); los de formación técnica superior (17.8%) se concentran en productividad media, el grupo con grado de bachiller, que constituye el 28.9%, también predomina en productividad media y en menor medida en alta y los titulados (8.9%) tienen proporciones similares en los tres niveles; además, el personal con grado de magíster (27.8%) muestra un peso significativo en productividad media y alta y finalmente, los doctores (7.8%) se concentran mayormente en productividad media, con un 1.1% en alta, por lo que, los niveles educativos superiores concentran la mayor proporción de productividad alta.

En consecuencia, los trabajadores con mayor nivel académico tienden a aportar más en los niveles medios y altos de productividad, los bachilleres y magísteres son los grupos más representativos en productividad alta, indicando que la formación universitaria y de posgrado favorece el desempeño institucional al brindar conocimientos técnicos y estratégicos, sin embargo, el hecho de que también existan trabajadores con secundaria y formación técnica en niveles de productividad media y alta muestra que la experiencia práctica y las habilidades operativas también contribuyen al rendimiento y el grupo de doctores, aunque reducido, se concentra en productividad media, lo que podría

reflejar limitaciones en la aplicación práctica de su formación en las funciones municipales, lo que evidencia que la educación es un factor que potencia la productividad, pero su impacto depende de la articulación con la experiencia, la motivación y el entorno organizacional.

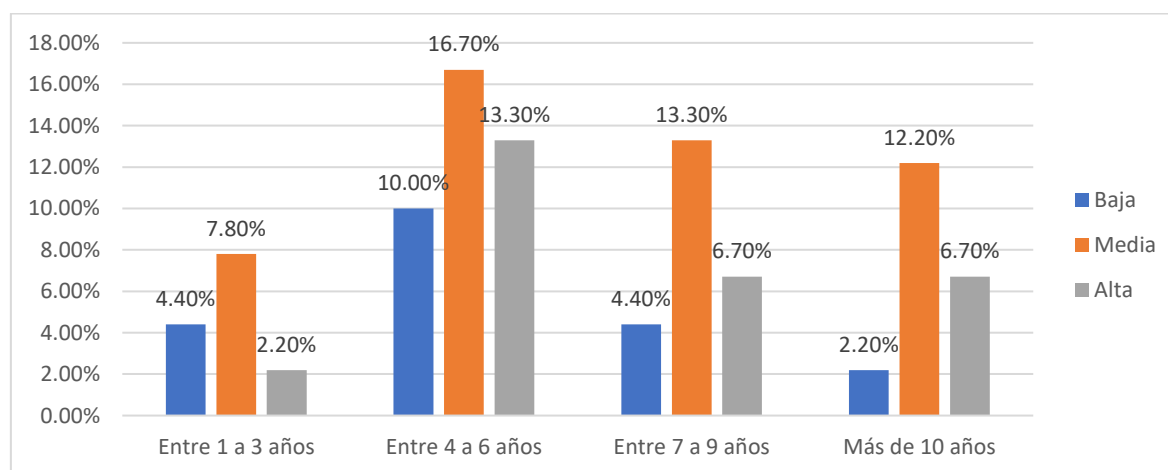
Tabla 17

Experiencia y productividad de los trabajadores de la M.D de Echarati

			Productividad			Total
			Baja	Media	Alta	
Experiencia	Entre 1 a 3 años	f	4	7	2	13
		%	4,4%	7,8%	2,2%	14,4%
	Entre 4 a 6 años	f	9	15	12	36
		%	10,0%	16,7%	13,3%	40,0%
	Entre 7 a 9 años	f	4	12	6	22
		%	4,4%	13,3%	6,7%	24,4%
	Más de 10 años	f	2	11	6	19
		%	2,2%	12,2%	6,7%	21,1%
Total	f	19	45	26	90	
	%	21,1%	50,0%	28,9%	100,0%	

Figura 16

Experiencia y productividad de los trabajadores de la M.D de Echarati



De acuerdo con la tabla 16 y la figura 16, se observa que, quienes tienen entre 1 y 3 años de experiencia representan el 14.4% del total, concentrándose principalmente en productividad media, el grupo con 4 a 6 años, que constituye el 40.0%, muestra una distribución significativa en los tres niveles, aunque predomina en productividad media

y alta; además, los trabajadores con 7 a 9 años (24.4%) se concentran también en productividad media, con un 6.7% en alta y finalmente, aquellos con más de 10 años de experiencia, que representan el 21.1%, se ubican mayoritariamente en productividad media y en menor medida en alta y de manera general, la productividad media es la más frecuente en todos los grupos de experiencia.

En consecuencia, el grupo con 4 a 6 años de trayectoria destaca por tener la mayor proporción en productividad alta, lo que refleja un equilibrio entre aprendizaje acumulado y dinamismo; en contraste, los trabajadores con más de 10 años, aunque aportan estabilidad, tienden a concentrarse en niveles medios, lo que puede estar relacionado con rutinas consolidadas o menor disposición a innovar y los menos experimentados (1 a 3 años) muestran un peso reducido en productividad alta, lo cual se explica por su etapa de adaptación, lo que, evidencia que la productividad laboral se fortalece en la etapa intermedia de experiencia, y que para mantenerla elevada en trabajadores con mayor antigüedad es necesario implementar estrategias de motivación, capacitación y actualización continua.

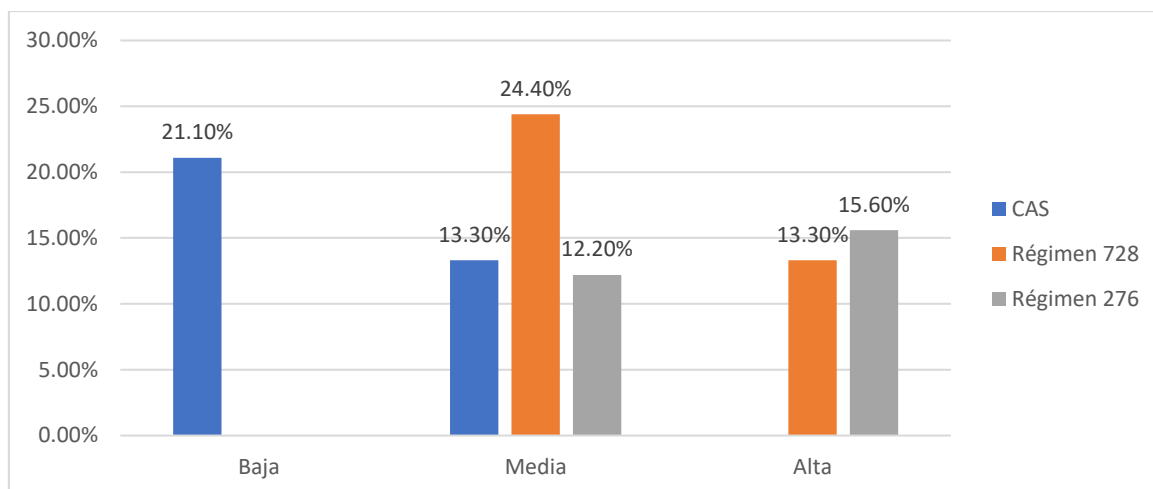
Tabla 18

Tipo de contrato y productividad de los trabajadores de la M.D. de Echarati

			Productividad			Total
			Baja	Media	Alta	
Tipo de contrato	CAS 1057	f	19	12	0	31
		%	21,1%	13,3%	0,0%	34,4%
	Régimen 728	f	0	22	12	34
		%	0,0%	24,4%	13,3%	37,8%
	Régimen 276	f	0	11	14	25
		%	0,0%	12,2%	15,6%	27,8%
Total	f		19	45	26	90
	%		21,1%	50,0%	28,9%	100,0%

Figura 17

Tipo de contrato y productividad de los trabajadores de la M.D. de Echarati

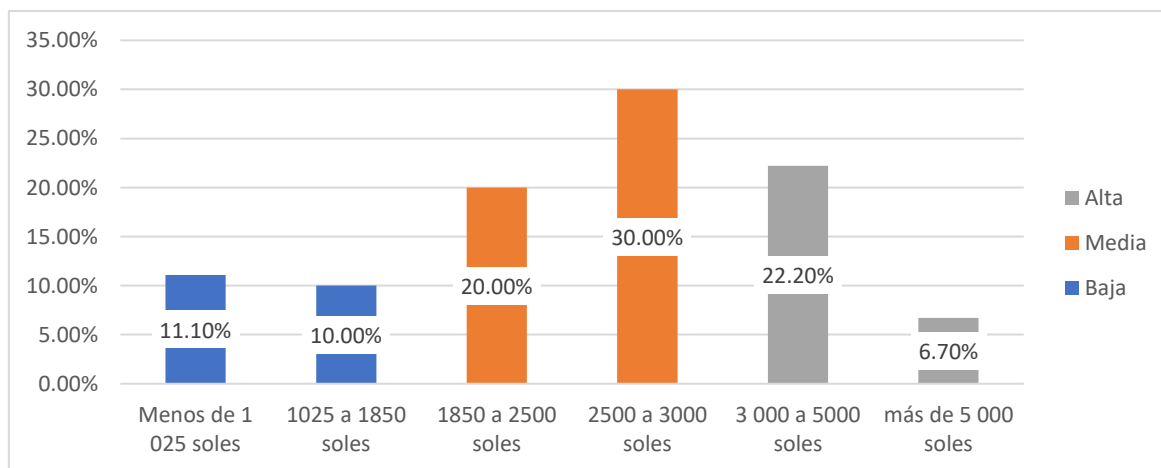


De acuerdo con la tabla 18 y la figura 17, se observa que, el personal contratado bajo el régimen CAS 1057 representa el 34.4% del total, concentrándose principalmente en productividad baja y en menor medida en media, sin presencia en productividad alta; los trabajadores del régimen 728, que constituyen el 37.8%, se distribuyen en productividad media y alta y por su parte, quienes laboran en el régimen 276, que representan el 27.8%, tienen una proporción mayor en productividad alta y un 12.2% en media, por lo que, se observa una marcada diferencia en la productividad según el tipo de contrato.

En consecuencia, se observa que, el régimen de contratación afecta la productividad de los trabajadores; esto ya que, los empleados CAS 1057 tienden a mostrar menores niveles de rendimiento debido a condiciones laborales menos estables por ser un tipo de contrato transitorio y en contraste, los regímenes 728 y 276 concentran mayor proporción de trabajadores con productividad media y alta, lo que indica que contar con mejores condiciones contractuales se asocia a un desempeño más eficiente, esto refleja que la estabilidad y los derechos laborales podrían ser factores determinantes en el nivel de productividad dentro de la municipalidad.

Tabla 19*Salario y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati*

Tabla cruzada Salario*Productividad						
			Productividad			Total
			Baja	Media	Alta	
Salario	Menos de 1 025 soles	f	10	0	0	10
		%	11,1%	0,0%	0,0%	11,1%
	1025 a 1850 soles	f	9	0	0	9
		%	10,0%	0,0%	0,0%	10,0%
	1850 a 2500 soles	f	0	18	0	18
		%	0,0%	20,0%	0,0%	20,0%
	2500 a 3000 soles	f	0	27	0	27
		%	0,0%	30,0%	0,0%	30,0%
	3 000 a 5000 soles	f	0	0	20	20
		%	0,0%	0,0%	22,2%	22,2%
	más de 5 000 soles	f	0	0	6	6
		%	0,0%	0,0%	6,7%	6,7%
Total		f	19	45	26	90
		%	21,1%	50,0%	28,9%	100,0%

Figura 18*Salario y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati*

De acuerdo con la tabla 19 y la figura 18, se observa que, quienes reciben menos de 1 850 soles se concentran exclusivamente en la categoría de baja productividad y los trabajadores con salarios intermedios, entre 1 850 y 3 000 soles, se ubican en su totalidad en productividad media; finalmente, los empleados que perciben remuneraciones superiores a 3 000 soles se distribuyen únicamente en el nivel de productividad alta, con

un grupo mayoritario en el rango de 3 000 a 5 000 soles y un menor número con sueldos superiores a 5 000.

En consecuencia, se evidencia una relación directa entre el nivel salarial y la productividad ya que, a menores ingresos corresponde un desempeño bajo, mientras que los salarios intermedios se vinculan a productividad media, y los más altos se vinculan con una productividad elevada; esto indica que, la remuneración no solo actúa como incentivo económico, sino también como un factor que incide en la motivación y el compromiso del trabajador, por lo que, la política salarial desempeña un rol decisivo en la eficiencia laboral dentro de la municipalidad, reforzando la idea de que una mejor compensación contribuye a mayores niveles de productividad.

4.2.1.1. Prueba de hipótesis específica 1

Se plantea por hipótesis:

Ha: Las características personales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

H0: Las características personales no influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

Para la comprobación de hipótesis se planteó una regresión lineal simple donde:

$$Productividad = f(\text{factores personales})$$

$$Productividad = \beta_0 + \beta_1 Varón + \beta_2 Edad + \beta_3 Edu.Sec + \beta_4 Edu.Tecnica + \beta_5 Edu.Bach + \beta_6 Edu.Titulado + \beta_7 Experiencia + \beta_8 Reg.728 + \beta_9 Reg.275 + \beta_{10} Sal.Básico + \beta_{11} Sal.Alto + e$$

Dónde:

- Productividad = Puntaje total obtenido de la encuesta
- $\beta_0, \dots, \beta_{11}$ = Coeficientes que muestran si existe influencia positiva o negativa
- Varón = Variable dicotómica: 0=Mujer; 1=Varón

- Edad = Años de edad del trabajador
- Edu.Sec = Variable dicotómica: 0=No tiene educación secundaria; 1=Sí tiene educación secundaria
- Edu.Tecnica = Variable dicotómica: 0=No tiene educación técnica; 1=Sí tiene educación técnica
- Edu.Bach = Variable dicotómica: 0=No es bachiller; 1=Sí es bachiller
- Edu.Titulado = Variable dicotómica: 0=No es titulado; 1=Sí es titulado
- Experiencia = Años de experiencia laboral
- Reg.728 = Variable dicotómica: 0=No está en el régimen 728; 1=Sí está en el régimen 728
- Reg.276 = Variable dicotómica: 0=No está en el régimen 276; 1=Sí está en el régimen 276
- Sal.Básico = Variable dicotómica: 0=No tiene salario básico; 1=Sí tiene salario básico
- Sal.Alto = Variable dicotómica: 0=No tiene salario alto; 1=Sí tiene salario alto
- e = término de error

Acorde a la tabla 19 se muestra que el modelo presenta un coeficiente de determinación (R^2) de 0,875, lo que significa que casi el 88 % de la productividad puede explicarse a partir de dichas características, por otro lado, el R^2 ajustado, con un valor de 0,857, confirma la solidez del modelo, mientras que el error estándar de 4,90729 indica un nivel aceptable de precisión en las predicciones; de esta manera el modelo estimado muestra:

Tabla 20

Modelo de regresión para características personales y productividad en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	
1	,935 ^a	,875	,857	4,90729	
Coeficientes ^a					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	28,862	5,090		5,670	,000
Varón	,306	1,090	,012	,281	,779
Edad	,095	,100	,066	,950	,345
Edu.Sec	1,196	3,079	,026	,388	,699
Edu.Tecnica	1,320	2,327	,039	,567	,572
Edu.Bach	3,254	2,350	,114	1,385	,170
Edu.Titulado	,463	2,108	,010	,220	,827
Experiencia	-,040	,208	-,013	-,193	,847
Reg.728	5,891	1,479	,221	3,982	,000
Reg.276	6,089	1,679	,211	3,627	,001
Sal.Básico	-5,412	2,117	-,132	-2,556	,013
Sal.Alto	21,607	1,338	,758	16,14	,000

a. Variable dependiente: Productividad

Se observa que, la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati está fuertemente influida por el nivel salarial y el régimen laboral; en primer lugar, salario alto presenta el mayor efecto positivo ($\beta = 21,607$; Sig. = 0,000), lo que significa que quienes perciben este nivel salarial incrementan su productividad en 21,6 puntos respecto a los trabajadores que no lo reciben; de igual manera, pertenecer al régimen 728 ($\beta = 5,891$; Sig. = 0,000) aumenta la productividad en casi 5,9 puntos, mientras que estar en el régimen 276 ($\beta = 6,089$; Sig. = 0,001) la eleva en alrededor de 6,1 puntos, siendo ambos efectos estadísticamente significativos y en contraste, tener un salario básico ($\beta = -5,412$; Sig. = 0,013) reduce la productividad en aproximadamente 5,4 puntos, lo que refleja un impacto negativo importante; por lo que, el modelo resalta que son los incentivos económicos y el tipo de contrato los que más contribuyen al incremento

o reducción de la productividad de los trabajadores municipales; de esta manera se procede a aceptar la hipótesis alterna “Las características personales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024” y rechazar la nula.

4.2.2. OE2: Influencia de los factores grupales en la productividad de los trabajadores

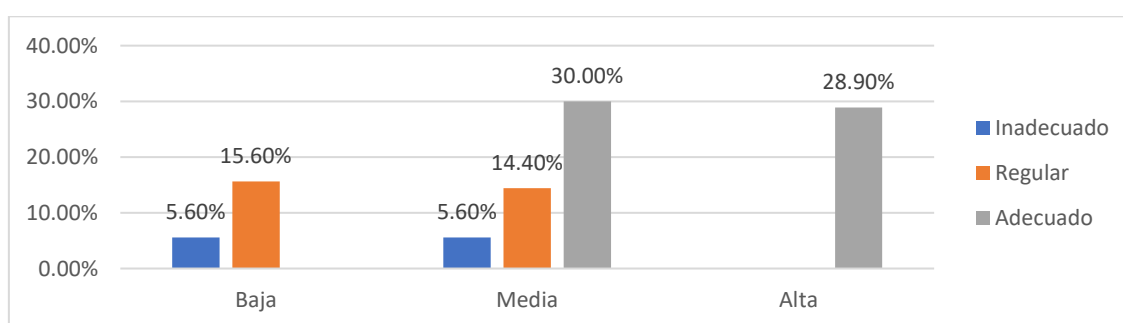
Tabla 21

Factores grupales y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

			Productividad			Total
			Baja	Media	Alta	
Factores Grupales	Inadecuado	Recuento	5	5	0	10
		% del total	5,6%	5,6%	0,0%	11,1%
	Regular	Recuento	14	13	0	27
		% del total	15,6%	14,4%	0,0%	30,0%
	Adecuado	Recuento	0	27	26	53
		% del total	0,0%	30,0%	28,9%	58,9%
Total	Recuento	19	45	26	90	
	% del total	21,1%	50,0%	28,9%	100,0%	

Figura 19

Factores grupales y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



De acuerdo con la tabla 21 y la figura 19, se observa que, entre los trabajadores con productividad media (50%), el 30% percibe los factores grupales como adecuados y el 14.4% como regulares; en el caso de aquellos con productividad alta (25.9%), todos consideran que los factores grupales son adecuados. En contraste, entre los trabajadores

con productividad baja (21.1%), el 15.6% califica los factores grupales como regulares y el 5.6% como inadecuados.

Los resultados reflejan que los factores grupales adecuados son determinantes para impulsar la productividad, ya que están directamente vinculados con la ausencia de trabajadores en niveles bajos y con la presencia significativa de niveles medios y altos; en contraste, cuando los factores grupales se perciben como regulares o inadecuados, se evidencia una clara limitación en el rendimiento, pues ningún trabajador alcanza un nivel de productividad alto y esto indica que, la calidad de las interacciones grupales, la cooperación y la cohesión en los equipos de trabajo constituyen elementos críticos para maximizar el desempeño organizacional, reforzando la idea de que un entorno grupal favorable no solo previene bajos niveles de productividad, sino que también potencia el logro de resultados sobresalientes.

4.2.2.1. Prueba de hipótesis específica 2

Se plantea por hipótesis:

Ha: Los factores grupales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

H0: Los factores grupales no influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

Para la comprobación de hipótesis se planteó una regresión lineal simple donde:

$$Productividad = f(\text{factores grupales})$$

$$Productividad = \beta_0 + \beta_1 \text{Factores grupales} + e$$

Dónde:

- Productividad = Puntaje total obtenido de la encuesta
- β_0, β_1 = Coeficientes que muestran si existe influencia positiva o negativa

- Factores grupales = Puntaje obtenido de la encuesta; un mayor puntaje implica una percepción aceptable de los factores grupales.
- e = término de error

De acuerdo con la tabla 22 el modelo muestra un coeficiente de determinación (R^2) alcanza 0,336, lo que significa que alrededor del 34 % de la productividad puede explicarse por los factores grupales y el valor del R^2 ajustado (0,328) respalda la consistencia del modelo, mientras que el error estándar (10,65493) muestra una dispersión moderada en las predicciones; por lo que, estos hallazgos evidencian que la calidad de las relaciones y dinámicas grupales tiene un impacto importante en el desempeño productivo de los trabajadores, la estimación muestra:

Tabla 22

Modelo de regresión para factores grupales y productividad en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

Resumen del modelo					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	
1	,579 ^a	,336	,328	10,65493	
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	17,714	4,007		4,420	,000
Factores Grupales	1,799	,270	,579	6,669	,000

a. Variable dependiente: Productividad

De acuerdo con la Tabla 22, se observa que la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati está significativamente influida por los factores grupales, ya que esta variable presenta un efecto positivo ($\beta = 1,799$; Sig. = 0,000), lo que significa que una mejor percepción de los factores grupales por parte de los trabajadores conlleva a que la productividad de los trabajadores se incrementa en 1,8 puntos, siendo un resultado estadísticamente sólido y representando; en consecuencia, se concluye que

la calidad de los factores grupales constituye un elemento determinante para el incremento de la productividad, evidenciando que un entorno de trabajo colaborativo y adecuado promueve un desempeño laboral más eficiente; de esta manera se acepta la hipótesis alterna (Ha): “Los factores grupales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024” y se rechaza la nula (H0).

4.2.3. OE3. Influencia de los factores organizacionales en la productividad de los trabajadores.

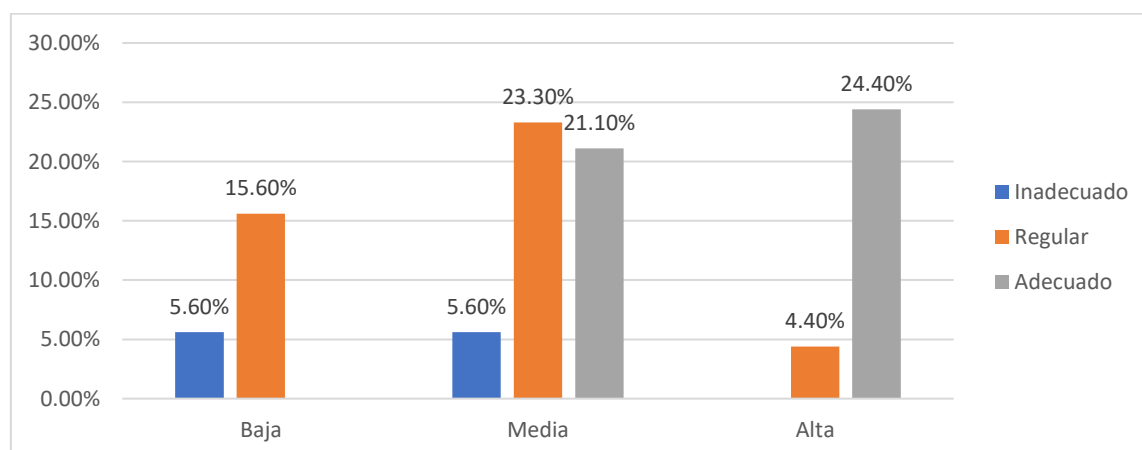
Tabla 23

Factores organizacionales y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

			Productividad			
			Baja	Media	Alta	Total
Factores	Inadecuado	Recuento	5	5	0	10
Organizacionales		% del total	5,6%	5,6%	0,0%	11,1%
	Regular	Recuento	14	21	4	39
		% del total	15,6%	23,3%	4,4%	43,3%
	Adecuado	Recuento	0	19	22	41
		% del total	0,0%	21,1%	24,4%	45,6%
	Total	Recuento	19	45	26	90
	% del total	21,1%	50,0%	28,9%	100,0%	

Figura 20

Factores organizacionales y productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati



De acuerdo con la tabla 24 y la figura 20, se observa que el 50% de los trabajadores presenta una productividad media, de los cuales el 23.3% percibe los factores organizacionales como regulares. Entre quienes tienen una productividad alta (28.9%), el 24.4% considera adecuados los factores organizacionales de la municipalidad. En contraste, del 21.1% de trabajadores con productividad baja, el 15.6% percibe los factores organizacionales como regulares y el 5% los califica como inadecuados.

En consecuencia, los resultados evidencian que, la adecuación de los factores organizacionales influye directamente en el desempeño laboral y cuando dichos factores se perciben como adecuados, los trabajadores logran elevar su productividad, evitando niveles bajos y alcanzando un equilibrio entre desempeños medios y altos; en contraste, la presencia de factores organizacionales inadecuados limita el rendimiento, ya que no permite que ningún trabajador se sitúe en niveles de alta productividad, esto indica que la gestión organizacional constituye un elemento clave para potenciar el desempeño institucional, ya que proveer condiciones organizativas adecuadas favorece la eficiencia y la efectividad en el cumplimiento de las tareas.

4.2.3.1. Prueba de hipótesis específica 3

Se plantea por hipótesis:

Ha: Los factores organizacionales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

H0: Los factores organizacionales no influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.

Para la comprobación de hipótesis se planteó una regresión lineal simple donde:

$$Productividad = f(\text{factores organizacionales})$$

$$Productividad = \beta_0 + \beta_1 \text{Factores organizacionales} + e$$

Dónde:

- Productividad = Puntaje total obtenido de la encuesta
- β_0, β_1 = Coeficientes que muestran si existe influencia positiva o negativa
- Factores organizacionales = Puntaje obtenido de la encuesta; un mayor puntaje implica una percepción aceptable de los factores organizacionales.
- e = término de error

De acuerdo con la tabla 25, se observa que el modelo tuvo un coeficiente de determinación ($R^2 = 0,391$) muestra que un 39 % de la variabilidad de la productividad se explica por estos factores y al mismo tiempo, el R^2 ajustado (0,384) confirma la solidez del modelo, considerando el tamaño de la muestra. Por último, el error estándar de 10,202 indica un nivel de dispersión aceptable en las predicciones; por lo que, los resultados confirman que los factores organizacionales tienen un papel clave en el rendimiento productivo de los trabajadores.

Tabla 24

Modelo de regresión para factores organizacionales y productividad en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

Resumen del modelo					
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	
1	,625 ^a	,391	,384	10,20200	
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
(Constante)	12,569	4,236		2,967	,004
1 Factores Organizacionales	2,090	,278	,625	7,516	,000

a. Variable dependiente: Productividad

De acuerdo con la Tabla 24, se observa que la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati está fuertemente influida por los factores organizacionales, los cuales muestran un efecto positivo ($\beta = 2.090$; Sig. = 0.000). Esto significa que, a medida que aumenta la percepción de los trabajadores que califican como adecuados dichos factores, la productividad se incrementa en 2.1 puntos, resultado que es estadísticamente significativo. En consecuencia, se concluye que contar con factores organizacionales adecuados constituye un determinante esencial para elevar el nivel de productividad en los trabajadores municipales. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna (Ha): “Los factores organizacionales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024”, y se rechaza la hipótesis nula (H0).

4.2.4. OG: Factores que explican la productividad de los trabajadores

Tabla 25

Factores que explican la productividad en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati

Factores	Significancia	β
Personales		
- Reg. 728	0,000	5,891
- Reg. 276	0,001	6,089
- Sal. Básico	0,013	-5,412
- Sal. Alto	0,000	21,607
Grupales	0,000	1,799
Organizacionales	0,000	2,090

De acuerdo con la Tabla 25, se evidencia que la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati está determinada por una combinación de factores personales, grupales y organizacionales. En el ámbito personal, destacan el tipo de contrato y el nivel salarial como variables claves, los resultados muestran que

pertenecer al régimen laboral 728 o 276 se asocia con un incremento en la productividad, lo que refleja la importancia de contar con condiciones contractuales estables y con mayores beneficios laborales, de igual manera, el nivel salarial aparece como un factor determinante: percibir un salario alto genera un efecto claramente positivo en la productividad, mientras que recibir únicamente el salario básico la limita, evidenciando la relación directa entre la retribución económica y el rendimiento laboral.

En cuanto a los aspectos grupales, el trabajo en un entorno colaborativo y armónico contribuye significativamente a mejorar la productividad, resaltando el rol del clima laboral y las relaciones interpersonales en el desempeño de los trabajadores y desde la perspectiva organizacional, contar con una gestión eficiente, procesos bien estructurados y una adecuada organización institucional también se traduce en un impacto favorable sobre la productividad.

En consecuencia, se puede afirmar que la productividad de los trabajadores no depende de un solo aspecto aislado, sino de la interacción entre condiciones contractuales más equitativas, remuneraciones justas y competitivas, un ambiente de trabajo saludable y una gestión organizacional sólida, estos hallazgos ponen de manifiesto que fortalecer dichos factores de manera integral es clave para optimizar el rendimiento laboral dentro de la institución.

4.2.4.1. Prueba de hipótesis general

Ha: Los factores determinantes influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024.

H0: Los factores determinantes no influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024.

De acuerdo con las regresiones estimadas, la comprobación de esta hipótesis se sustenta en el análisis conjunto de dichos modelos, lo cual se presenta en la tabla resumen de las regresiones calculadas:

Tabla 26

Tabla resumen de factores que explican la productividad

Factores	Significancia
Personales	P<0.05
Grupales	P<0.05
Organizacionales	P<0.05

Los resultados mostrados en la tabla 25 permiten dar validez a la hipótesis alterna (Ha): “Los factores determinantes influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024” y rechazar la nula (H0), ya que los factores personales, grupales y organizacionales presentan valores de significancia menores a 0,05 en todos los casos, lo que confirma que influyen de manera estadísticamente significativa en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati.

CAPÍTULO V

DISCUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Los resultados del estudio evidencian que las características personales, en particular el régimen contractual y el nivel salarial, ejercen una influencia decisiva sobre la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati y se constató que quienes se encuentran bajo regímenes estables (728 y 276) y reciben remuneraciones altas tienden a mostrar un desempeño superior, mientras que quienes perciben un salario básico presentan menor productividad; este hallazgo coincide con la literatura previa que subraya la relevancia de los incentivos económicos y la seguridad laboral, al respecto, Kuzior et al. (2023) demostraron que los beneficios ligados a contratos formales, como el acceso a salud pública, impactan directamente en la productividad; de forma similar, Quijia et al. (2021) señalaron que la pertenencia a grupos empresariales y la capacidad exportadora, indicadores de estabilidad y recursos, fortalecen el rendimiento en empresas ecuatorianas; a nivel regional, Ovalle (2023) en Cusco vinculó la gestión administrativa, incluyendo políticas de contratación y remuneración, con el desempeño laboral; no obstante, este estudio aporta un valor adicional al precisar el peso de cada variable, evidenciando que el salario elevado es el factor individual con mayor capacidad explicativa (+21.6 puntos), una precisión que los antecedentes no habían cuantificado.

Este resultado, concuerda con la teoría Z de Ouchi, que resalta la importancia de la estabilidad, la confianza y el reconocimiento en la vida laboral, aspectos que se reflejan en contratos formales y salarios adecuados (Navarro, 2018); según esta perspectiva, un trabajador que percibe seguridad y trato justo tiende a integrarse más a la organización, mostrando mayor motivación y compromiso con los objetivos institucionales, asimismo, la Teoría de los Retornos de las Habilidades explica que factores como la educación, experiencia y condiciones laborales influyen en las capacidades productivas, lo que

reafirma que un salario competitivo no solo recompensa el esfuerzo, sino también el capital humano acumulado. (Heckman et al., 2006)

En cuanto a los factores grupales, se confirmó que estos constituyen un predictor significativo de la productividad, pues un ambiente grupal adecuado se relaciona exclusivamente con niveles medios y altos de rendimiento, sin presencia de resultados bajos; además, el modelo de regresión reveló que cada punto de mejora en esta dimensión incrementa la productividad en 1.8 puntos, lo que refuerza la importancia de la cohesión y la colaboración dentro del equipo, estos resultados se encuentran en línea con investigaciones nacionales previas, al respecto, Ramon (2023) y Echevarría et al. (2022) coincidieron en que la motivación, componente esencial del entorno grupal, se vincula de manera positiva y significativa con el desempeño en municipalidades de Lima y Tayacaja; de manera concordante, Balladares (2022) en Tumbes identificó que la motivación influye directamente en la productividad y el presente estudio confirma estos planteamientos en un contexto distinto como es el Cusco y los amplía al ofrecer un coeficiente cuantitativo ($B=1.799$) que permite dimensionar con mayor precisión el efecto del ambiente grupal, consolidando la evidencia de que la cooperación y la cohesión del equipo son factores críticos para potenciar el rendimiento en el sector público peruano.

Al respecto, la Teoría de la Motivación, de acuerdo con Chiavenato (2002) refuerza esta relación al señalar que el grado de esfuerzo de los trabajadores depende de cómo perciban la posibilidad de cumplir sus objetivos personales dentro de la organización y en este sentido, la cohesión grupal, la comunicación abierta y la confianza mutua, como resaltan Jaimes et al. (2018) en la dimensión humana de la productividad, permiten que el equipo se convierta en una fuente de motivación constante, aumentando la disposición a cumplir metas institucionales y a ello se suma la propuesta de la Teoría Z de Ouchi, que enfatiza el valor de cuidar las relaciones interpersonales y fomentar un

ambiente de confianza y apoyo, lo cual se refleja directamente en equipos de trabajo más productivos (Navarro, 2018); el presente estudio confirma estas ideas en el contexto cusqueño que mide la magnitud de esta influencia, reforzando que la cohesión y cooperación grupal son claves para el desempeño en el sector público.

En tanto, los factores organizacionales se posicionan como la segunda variable con mayor efecto individual en la productividad ($B=2.090$), únicamente superados por el salario elevado; además, el análisis reveló que cuando la estructura y la gestión institucional son percibidas como adecuadas, los trabajadores tienden a ubicarse en niveles medios y altos de productividad, desapareciendo los resultados bajos y este hallazgo encuentra respaldo en estudios como el de Silva y Ramos (2019), en Apurímac, que mostraron que un ambiente laboral deficiente, caracterizado por falta de confianza y recursos logísticos, se asocia con baja productividad, mientras que su adecuada gestión favorece el rendimiento; de manera similar, Ovalle (2023) en La Convención, Cusco, se halló una relación significativa entre gestión administrativa y productividad, además, el presente estudio complementa estos aportes al demostrar, mediante un modelo de regresión, no solo la correlación sino la magnitud causal de los factores organizacionales, destacando que una gestión institucional sólida constituye un pilar esencial para la mejora continua de la productividad en las municipalidades.

De acuerdo con los determinantes de la productividad propuestos por Kim y Loayza (2019), los factores organizacionales abarcan elementos institucionales como la calidad de la gestión, la eficiencia administrativa y la solidez de las estructuras internas y estos factores son cruciales porque garantizan que los recursos sean asignados correctamente y que los procesos estén alineados con los objetivos estratégicos; además, Jaimes et al. (2018) destacan en la dimensión de procesos que una adecuada planificación, ejecución y control permite optimizar la productividad, coincidiendo con lo hallado en

este estudio y asimismo, desde la perspectiva de la Teoría Z, la gestión organizacional debe considerar las relaciones humanas como parte central, fomentando la confianza y el sentido de pertenencia para consolidar un clima laboral estable (Navarro, 2018); de esta manera, este trabajo complementa los antecedentes al demostrar, mediante el modelo de regresión, no solo la correlación sino también la influencia causal y el peso específico de los factores organizacionales, confirmando que una gestión institucional sólida es un pilar para optimizar resultados en las municipalidades.

Finalmente, respecto a los factores que explican la productividad en la Municipalidad Distrital de Echarati, mostrando que no depende de un solo aspecto, sino de la interacción de tres dimensiones como, las características personales, factores grupales y factores organizacionales y esta visión multidimensional está respaldada por lo reportado por investigaciones internacionales y nacionales como el de Bijalwan et al. (2024) que demostraron que, la productividad municipal responde a un entramado complejo de variables interrelacionadas, y en el contexto local, Córdova (2022) en el Gobierno Regional del Cusco ya había señalado la importancia de considerar elementos individuales y grupales dentro del comportamiento organizacional; además, Silva y Ramos (2019) resaltaron el papel del ambiente laboral, mientras que Ovalle (2023) destacó la influencia de la gestión administrativa; este estudio avanza sobre esos aportes al jerarquizar y cuantificar el impacto de cada dimensión dentro de un modelo unificado y los resultados indican que, aunque el entorno grupal y organizacional son determinantes, el factor personal, particularmente los incentivos económicos (salario alto) y la estabilidad contractual (régimen 276 y 728), concentra el mayor poder explicativo; así, la productividad óptima se alcanza cuando la municipalidad integra estrategias coordinadas como, ofrecer condiciones salariales y contractuales justas (personal), fomentar un clima de trabajo colaborativo (grupal) y consolidar una gestión institucional

eficiente (organizacional) y esta combinación constituye el marco más completo para comprender y potenciar la productividad en el sector público local.

Al respecto, los determinantes de la productividad identificados por Kim y Loayza (2019) que son, educación, eficiencia de mercado, instituciones, infraestructura e innovación, se reflejan en este estudio, pues los factores personales (contratos y salarios) se relacionan con la eficiencia e incentivos; los grupales, con la cohesión y motivación (educación socioemocional y clima social); y los organizacionales, con la institucionalidad y eficiencia de la gestión pública; asimismo, la Teoría de la Motivación, de acuerdo con Chiavenato (2002) explica que la productividad depende de la capacidad de la organización para alinear los objetivos institucionales con los individuales, lo que coincide con la importancia del salario y la estabilidad contractual hallados en este análisis y de igual manera, la Teoría de los Retornos de las Habilidades que explica Heckman et al. (2006) resalta que el capital humano, formado por educación, experiencia y habilidades socioemocionales, es un motor de productividad, lo que se refleja en la influencia de los factores personales y grupales; finalmente, la Teoría Z de Ouchi complementa esta visión al subrayar que la confianza, el reconocimiento y el trato cercano son indispensables para lograr compromiso y motivación en los trabajadores.

CONCLUSIONES

Primera: Se evidencia que los factores determinantes influyen de manera significativa en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024. Entre los factores identificados destacan los personales, principalmente el salario percibido y el tipo de contrato laboral, así como la percepción positiva respecto a los factores grupales y organizacionales. Todos estos aspectos fueron confirmados como determinantes significativos ($p < 0.05$) en el modelo de regresión.

Segunda: Se determinó que las características personales influyen significativamente en la productividad ($p < 0.05$), evidenciando que el salario alto ($\beta = 21.607$; $p = 0.000$) y los regímenes contractuales estables (Régimen 276: $\beta = 6.089$; $p = 0.001$ y Régimen 728: $\beta = 5.891$; $p = 0.000$) impactan positivamente, mientras que el salario básico reduce el desempeño ($\beta = -5.412$; $p = 0.013$); en consecuencia, se concluye que las condiciones contractuales y económicas individuales son determinantes críticos para la productividad laboral.

Tercera: Se determinó que los factores grupales influyen significativamente en la productividad ($p = 0.000$), con un efecto positivo ($\beta = 1.799$) que indica que por cada mejora en el entorno grupal, la productividad aumenta 1.8 puntos; en consecuencia, se concluye que un ambiente de trabajo colaborativo y cohesionado es clave para impulsar el desempeño de los trabajadores.

Cuarta: Se determinó que los factores organizacionales influyen significativamente en la productividad ($p = 0.000$), con un efecto individual de ($\beta = 2.090$); en consecuencia, se concluye que una estructura organizacional adecuada y una gestión eficiente son fundamentales para elevar la productividad, ya que facilitan procesos y recursos que optimizan el trabajo.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda aplicar una estrategia integral que actúe de forma coordinada en tres frentes como, personal, grupal y organizacional; esto significa dar mayor estabilidad laboral a los trabajadores (pasando los contratos CAS 2057 a regímenes más seguros como 728 o 276), crear un sistema salarial justo y motivador, fortalecer el trabajo en equipo a través de capacitaciones y programas de integración, y mejorar la gestión interna eliminando trámites innecesarios y este enfoque conjunto es clave para lograr una productividad más alta y sostenible en el tiempo.

Segunda: Se recomienda revisar a fondo las políticas de contratación y compensación; es importante ajustar los sueldos al nivel del mercado local y crear una escala salarial que premie el buen desempeño con incentivos o aumentos y a la par, se debe facilitar que los trabajadores con contratos CAS pasen a regímenes más estables (728 o 276), ya que esto genera mayor compromiso y productividad.

Tercera: Se recomienda promover un ambiente laboral colaborativo y para ello, se pueden implementar talleres de integración, comunicación y resolución de conflictos, además de fijar metas comunes que reconozcan el logro colectivo; además, generar espacios donde prime la confianza y el apoyo entre colegas permitirá aprovechar mejor el efecto positivo del trabajo en equipo en el rendimiento.

Cuarta: Se recomienda mejorar la gestión interna de la municipalidad y esto implica simplificar procesos administrativos, asegurar que los trabajadores cuenten con los recursos y herramientas necesarios y promover un liderazgo cercano y claro; además, contar con protocolos eficientes y buena comunicación desde la dirección ayudará a que el personal trabaje sin trabas y con mayor efectividad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Balladares, G. (2022). *Motivación y productividad laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de San Jacinto, Región Tumbes, Perú-2021*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes .
- Barrios, S., & Schaechter, A. (2009). Gauging by numbers: A first attempt to measure the quality of public finances in the EU. *Economic and Financial Affairs*.
- Batalla, J., & Myrthianos, V. (2015). The Impact of Innovation and the Use of ICTs on Human Capital Development in. *Intangible Capital*, 11(2), 249-269. <https://doi.org/10.3926/ic.423>
- Bijalwan, P., Gupta, A., Mendiratta, A., Johri, A., & Asif, M. (2024). Predicting the Productivity of Municipality Workers: A Comparison of Six Machine Learning Algorithms. *Economies*, 12(1).
- Bloomberg Línea. (19 de Febrero de 2024). <https://www.bloomberglinea.com/2024/02/19/salarios-en-el-sector-publico-en-latinoamerica-que-tan-costosos-de-soportar-son/>
- Cabrera, F. (2023). *Productividad laboral y jornadas de trabajo. Factores que inciden y estadísticas en países de la OCDE*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile | Asesoría Técnica Parlamentaria. https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/34461/1/Informe_BCN_2023_Productividad_y_jornada_laboral_Factores_y_estadisticas_FINAL.pdf
- Cequea, M., & Rodríguez, C. (2012). Productividad y factores humanos. Un modelo con ecuaciones estructurales. *Interciencia*, 121-127.

- Cequea, M., Rodríguez, C., & Núñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Edición digital*, 7(2), 549-584.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México: Editorial Practice Hill.
- CNP. (2020). *Análisis Técnico de una Reducción Legal de la Jornada Laboral*. Comisión Nacional de Productividad . <https://www.cnep.cl/wp-content/uploads/2020/04/An%C3%A1lisis-T%C3%A9cnico-de-la-Reducci%C3%B3n-Legal-de-la-Jornada-Laboral.pdf>
- Congreso de la República, .. (2009). *Ley que crea el Plan de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal* . Lima.
- Cordova, C. (2022). *Comportamiento Organizacional y productividad laboral de los trabajadores de la Sub Gerencia de Obras del Gobierno Regional del Cusco, 2022*. Cusco: Universidad César Vallejo.
- Dávila, C., Agüero, C., Castro, L., & Vargas, R. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 402-409. https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3360/T037_70089413_T.pdf
- Echevarría, J., Porras, F., & Tomas, G. (2022). *La motivación y la productividad laboral en la Municipalidad Distrital de Daniel Hernández de Pampas Tayacaja, 2022*. Huancayo: Unversidad Continental .
- Fahed, J. (2012). The Effect of Investing in Hiring, Human Resource Planning and Employee Development on Labor Productivity: Case of Lebanon. *Journal of International Business Research*, 11(1), 29-51.

- Fernández, A., De Rutte, J., & Suárez, E. (2023). Productividad y motivación laboral en el personal de la Municipalidad Provincial de Rodríguez de Mendoza, Amazonas. *Rev. Horizonte Empresarial.*, 10(1), 282-299.
- González, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3), 1-3.
- Heckman, J., Stixfurd, J., & Urzua, S. (2006). The Effects of Cognitive and Noncognitive Abilities on Labor Market Outcomes and Social Behavior. *Journal of Labor Economics*, 411-482.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6° ed. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2011). *Introduccion a la administracion*. Mc Graw Hill.
- IPE. (2022). *Perú: Determinantes de las brechas de productividad laboral según regiones en 2012-2022*. Intituto Peruano de Economía. https://www.ipe.org.pe/portal/wp-content/uploads/2023/11/Boletin-IPE-Peru_determinantes-de-las-brechas-de-productividad-laboral-segun-regiones-en-2012-2022.pdf
- Jaimes, L., Luzardo, M., & Rojas, M. D. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5), 175-186. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500175>
- Kim, Y., & Loayza, N. (2019). Productivity Growth Patterns and Determinants across. *World Bank Policy Research Working Paper*(8852).
- Kuzior, A., Koibichuk, V., Drozd, S., Grytsyshen, D., & Vasylieva, T. (2023). Determinants of labor productivity in the USA. *Problems and Perspectives in Management*, 21(4), 724-739.

- Martínez, J., Palacios, G., & Oliva, D. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental: propuesta desde el enfoque investigativo. *RA XIMHAI*, 67-83.
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, .. (2020). *Evaluación de la calidad del gasto público en los programas presupuestales vinculados a la niñez y adolescencia*. Lima: MIMP.
- Navarro, J. (23 de Agosto de 2018). *Mc Graw Hill*. <https://www.mheducation.es/blog/la-teoria-z>
- Ovalle, J. (2023). *Gestión administrativa y productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ocobamba La Convención Cusco 2021*. Cusco : Universidad César Vallejo .
- Peña, T., & Pirela, J. (2007). La complejidad del análisis documental . *información, cultura y sociedad*, 55-81.
- Quijia, J., Guevara, C., & Ramírez, J. (2021). Determinantes de la Productividad Laboral para las Empresas Ecuatorianas en el Periodo 2009-2014. *Revista Politécnica*, 17-26.
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20), 189-208.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ramon, L. (2023). *La motivación y productividad laboral en una municipalidad distrital de Lima, 2022* . Lima: Universidad César Vallejo.
- Ramos, A., Reyes, W., & Paita, O. (2021). Productividad del empleado público del Decreto Legislativo 276 y CAS 1057 de las Municipalidades de San Agustín de Cajas y Pilcomayo provincia de Huancayo. *Sciéndo* , 67-77.

- Robbins, R., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13 ed. ed.). México: Pearson Education, Inc.
- Satish, U., Cleckner, L., & Vasselli, J. (2013). Impact of VOCs on Decision Making and Productivity. *Intelligent Buildings International*, 5(4), 213-220.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/17508975.2013.812956>
- Silva, S., & Ramos, R. (2019). *Influencia del ambiente laboral en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Challhuahuacho-Apurímac-2017*. Cusco: Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco.

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems de reactivos	Escala de valoración ordinal
Variable dependiente: Productividad laboral	Acorde a Dávila et al. (2022) la productividad se define como la correspondencia entre la cantidad producida y la cantidad de insumos empleados en el proceso productivo. Es por tanto que la productividad laboral, se evalúa por medio de la relación entre la producción alcanzada y la cantidad de labor aportada al proceso en un tiempo determinado.	Corresponde a las cantidades producidas y el número de trabajadores involucrados. Es fundamental medir la productividad laboral, ya que esto proporciona una visión clara del rendimiento de los empleados, así como de su capacidad para trabajar de manera eficiente, efectiva y con resultados óptimos (Dávila et al., 2022).	Eficiencia	- Satisfacción de usuarios - Empleo de recursos	15, 16, 17, 18	ordinal
			Eficacia	- Precisión en el trabajo - Promoción de cambios - Priorización de objetivos	19, 20, 21, 22, 23, 24	ordinal
			Efectividad	- Cumplimiento de metas - Sostiene cambios	25, 26, 27, 28	ordinal
Variable independiente: Factores que explican la productividad laboral	Cequea y Rodríguez (2012) develan la multidimensionalidad del concepto al enunciar que la productividad es “el resultado de la articulación armónica entre la tecnología, la organización y el talento humano, combinando en forma óptima o equilibrada los	Ramos et al. (2021) indican que entre los factores que explican la productividad en el personal público se encuentra las características de cada personal. Por otra parte, Cequea et al. (2011) sugieren que los factores que influyen en la productividad se agrupan en factores individuales, grupales y organizacionales.	Características personales	- Edad - Género - Nivel educativo - Experiencia - Tipo de contrato - Salario	1, 2, 3, 4, 5, 6	ordinal
			Factores grupales	- Cohesión - Sinergia - Participación	7,8,9,10	ordinal

	recursos para la obtención de los objetivos”		Factores organizacionales	- Cultura - Liderazgo - Clima - Satisfacción laboral	11,12, 13,14	ordinal
--	--	--	---------------------------	---	--------------	---------

Anexo 02: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“TÍTULO: Factores que determinan la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.”

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
¿Cuál es la influencia de los factores determinantes en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024?	Analizar la influencia de los factores determinantes en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024.	Los factores determinantes influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, Cusco, 2024.	Variable dependiente: Productividad	Eficiencia Eficacia	- Satisfacción de usuarios - Empleo de recursos - Precisión en el trabajo - Promoción de cambios - Priorización de objetivos	Tipo: Básica Enfoque: Cuantitativa
			Variables independientes:	Efectividad	- Cumplimiento de metas - Sostiene cambios	Alcance: Explicativa
Específicos ▪ ¿Cómo influye las características personales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024? ▪ ¿Cómo influye los factores grupales	Específicos ▪ Determinar la influencia de las características personales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024. ▪ Determinar la influencia de los	Específicos ▪ Las características personales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024. ▪ Los factores grupales influyen significativamente en la productividad	Factores que explican la productividad	Características personales	- Edad - Género - Nivel educativo - Experiencia - Tipo de contrato - Motivación - Competencias - Satisfacción - Identificación - Compromiso - Desempeño - Cohesión	Diseño: No experimental-Longitudinal Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024? ▪ ¿Cómo influye los factores organizacionales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024?	factores grupales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024. ▪ Determinar la influencia de los factores organizacionales en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.	de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024. ▪ Los factores organizacionales influyen significativamente en la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati, La Convención, Cusco, 2024.		Factores grupales Factores organizacionales	- Sinergia - Participación - Cultura - Liderazgo - Clima - Satisfacción Laboral	Población y muestra: Trabajadores Procesamiento Excel – STATA Modelo de regresión lineal
---	---	---	--	---	---	---

Anexo 03

CUESTIONARIO A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ECHARATI

Estimada autoridad, funcionario y/o servidor municipal, el presente cuestionario contiene un conjunto de proposiciones que describen los factores que determina la productividad, para ello debe responder con la mayor sinceridad y objetividad posible a cada una de las preguntas, en concordancia a cómo piense o actúe. Recuerde que esta encuesta es totalmente anónima, además no hay respuestas buenas o malas, todas son de gran utilidad.

Marque con una (X) donde corresponda:

Características personales

1. Con que sexo se identifica
 - a) Femenino
 - b) Masculino
2. ¿Qué edad tiene?
 - a) Entre 25 a 30 años
 - b) Entre 31 a 35 años
 - c) Entre 36 a 40 años
 - d) Entre 41 a 45 años
 - e) Mayor o igual a 46 años
3. ¿Cuál es el nivel educativo que posee?
 - a) Secundaria completa
 - b) Técnica superior
 - c) Bachiller
 - d) Titulado
 - e) Magister
 - f) Doctor

4. ¿Cuántos años de experiencia tiene el área?
 - a) Entre 1 a 3 años
 - b) Entre 4 a 6 años
 - c) Entre 7 a 9 años
 - d) Más de 10 años
5. ¿Cuál es el régimen de contratación al que pertenece?
 - a) CAS (1057)
 - b) Régimen 728
 - c) Régimen 276
 - d) Otro: _____
6. Salario que recibe al mes
 - a) Menos de 1 025 soles
 - b) 1025 a 1850 soles
 - c) 1850 a 2500 soles
 - d) 2500 a 3000 soles
 - e) 3 000 a 5000 soles
 - f) más de 5 000 soles

Factores grupales y organizacionales

Ítems	Cuestionario de preguntas	Escala de valoración				
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo o acuerdo	En acuerdo	Muy de acuerdo
7	Existe unión entre los colaboradores para el logro de los objetivos del área					
8	Se fomenta las reuniones entre personal para coordinar las actividades de la unidad					
9	Se promueve la cooperación entre los trabajadores del área para el cumplimiento de las funciones asignadas					
10	Existe una participación activa de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Echarati					

	Dimensión factores organizacionales	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo o acuerdo	En acuerdo	Muy de acuerdo
11	En la Municipalidad Distrital de Echarati existe una adecuada cultura organizacional					
12	Sus superiores muestran la capacidad para dirigir a sus grupo					
13	En la Municipalidad Distrital de Echarati existe un adecuado clima laboral					
14	Se siente satisfecho con el trabajo que posee					

PRODUCTIVIDAD

ítems	Cuestionario de preguntas	Escala de valoración				
	Dimensión: Eficiencia	Nunca	Muy pocas veces	Muchas veces	Casi siempre	Siempre
15	Atiende mucha demanda de los usuarios/población					
16	Los usuarios se sienten satisfechos con su trabajo					
17	Existen los recursos necesarios para sus actividades					
18	Utiliza todos los recursos necesarios para su labor					
	Dimensión Eficacia	Nunca	Muy pocas veces	Muchas veces	Casi siempre	Siempre
19	Se realiza con precisión el trabajo indicado					
20	Queda desperdicio de algún bien o suministro utilizado					
21	Encuentra cambios de mejora para su área					
22	Implementa o gestiona los cambios identificados					
23	Prioriza su trabajo a los temas personales					
24	Sus objetivos son prioritarios y claros					
	Dimensión Efectividad	Nunca	Muy pocas veces	Muchas veces	Casi siempre	Siempre
25	Está familiarizado con el cumplimiento de metas					
26	Cumple sus metas de manera periódica					
27	Mantiene los cambios implementados en el tiempo					
28	Sostiene su rendimiento y productividad con el tiempo					

Anexo 04: BASE DE DATOS

N	Características Personales							F. Grupales				F. Organizacionales				Eficiencia				Eficacia						Efectividad			
	Sexo	Edad	Nivel Educativo.	Experiencia	Años de experiencia	Régimen de contratación	Salario mensual	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28
1	0	36	1	2	5	1	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3
2	1	31	3	2	4	1	1	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2
3	0	25	1	1	3	1	1	3	2	4	3	4	2	4	1	1	2	2	1	1	2	3	1	1	2	3	1	2	1
4	0	32	1	2	4	2	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4
5	0	37	2	2	6	2	3	2	1	2	1	1	2	4	2	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
6	0	38	3	2	5	2	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
7	0	33	2	2	5	3	5	3	4	5	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4
8	0	41	4	4	15	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2
9	0	46	5	4	11	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	2	3	3	2	4	3	3	5	3	5	2	3	3
10	0	39	3	2	5	2	5	3	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5
11	1	34	4	2	6	2	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4
12	1	35	3	2	4	1	1	2	1	2	1	1	2	4	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	1	2	1
13	1	40	2	2	6	2	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
14	1	31	1	2	6	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	1	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4
15	1	42	6	4	10	1	3	3	2	4	3	4	2	4	1	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
16	0	36	2	2	4	2	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
17	1	47	5	4	18	1	2	2	1	2	1	1	2	4	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	3
18	1	48	6	4	14	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
19	0	32	3	2	6	1	1	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2
20	0	33	2	2	6	1	2	2	1	2	1	1	2	4	2	2	3	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2
21	1	43	6	4	10	1	3	3	2	4	3	4	2	4	1	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
22	0	49	5	3	9	3	6	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4
23	1	37	2	2	5	1	1	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3

24	0	50	5	3	8	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	2	1	1	2	3	1	1	2	3	1	2	1
25	0	34	3	2	4	2	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	2	3	3	2	4	3	3	5	3	5	2	3	3
26	1	51	5	4	15	1	3	2	1	2	1	1	2	4	2	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2
27	1	52	5	3	8	3	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2
28	1	38	2	2	6	1	1	2	1	2	1	1	2	4	2	2	3	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2
29	1	44	5	3	8	1	2	3	2	4	3	4	2	4	1	2	3	3	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	2
30	1	45	6	3	8	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
31	0	53	5	4	19	2	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
32	0	54	6	3	8	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	4	2	3	3	2	4	3	3	5	3	5	2	3	3
33	0	41	5	3	9	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
34	1	42	4	3	9	2	6	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	2	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
35	0	35	3	2	5	3	5	3	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5
36	1	39	3	2	4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
37	0	43	6	4	18	2	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2
38	0	44	5	4	17	3	5	3	4	5	5	4	5	4	3	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5
39	0	45	4	3	9	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	1	2	1
40	0	55	4	4	16	2	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
41	0	41	4	4	15	2	6	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	4
42	1	56	5	3	9	1	3	3	2	4	3	4	2	4	1	4	2	3	3	2	4	3	3	5	3	5	2	3	3
43	1	26	3	2	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
44	1	31	3	2	4	3	6	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
45	1	27	3	1	3	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	2	3	3	2	4	3	3	5	3	5	2	3	3
46	1	40	3	2	5	2	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4
47	1	42	5	4	14	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2
48	1	28	3	1	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
49	1	29	1	1	1	1	1	3	2	4	3	4	2	4	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3
50	0	43	5	4	13	2	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	2	5	4	5	5	2	4	5	4	4	4	3

51	0	57	6	3	9	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2
52	0	45	5	3	9	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5
53	0	58	5	3	9	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
54	0	32	3	2	5	3	6	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4
55	1	37	3	2	6	3	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5
56	1	30	3	1	2	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4
57	1	59	5	4	10	2	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5
58	0	25	3	1	2	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	2	2	2
59	1	26	3	1	1	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
60	0	60	5	4	10	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
61	1	45	4	4	11	1	2	2	1	2	1	1	2	4	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	1	2	1
62	0	43	4	3	8	2	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	2	3	3	2	4	3	3	5	3	5	2	3	3
63	0	33	3	2	4	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
64	0	38	3	2	5	1	3	2	1	2	1	1	2	4	2	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
65	1	39	2	2	5	1	2	3	2	4	3	4	2	4	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3
66	1	40	2	2	6	1	3	2	1	2	1	1	2	4	2	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
67	1	38	2	2	6	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
68	1	37	2	3	7	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
69	0	42	5	4	11	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
70	0	27	3	1	3	1	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
71	0	28	2	1	1	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5
72	1	59	5	3	9	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
73	0	41	5	3	8	1	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	3
74	1	36	3	2	6	2	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4
75	0	58	5	3	8	2	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5
76	1	29	3	1	3	1	1	3	2	4	3	4	2	4	1	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	3	3	3
77	0	57	5	3	8	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5

78	0	45	5	3	9	3	6	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	4	5	5
79	1	30	2	1	1	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
80	1	39	3	2	6	1	3	3	2	4	3	4	2	4	1	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
81	0	25	1	1	1	2	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
82	0	41	5	3	8	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
83	1	26	2	1	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	1	1	2	3	1	1	2	3	1	2	1
84	0	42	5	4	12	3	3	2	1	2	1	1	2	4	2	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
85	1	34	3	2	5	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	2
86	0	35	2	2	4	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
87	1	31	1	2	5	1	1	2	3	3	2	3	3	3	3	1	2	2	1	1	2	3	1	1	2	3	1	2	1
88	1	40	3	3	7	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
89	1	38	2	2	6	2	3	3	2	4	3	4	2	4	1	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3
90	0	39	1	2	5	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	3	4	3