

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU
RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNHEVAL.
HUÁNUCO. 2017**

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

TESISTA:

SUMARÁN ROJAS, Noyra

VÁSQUEZ GUERRA, Mónica

ASESOR:

Dr. David Julio Martel Zevallos

HUÁNUCO – PERÚ

2018

DEDICATORIA

A Dios por darnos la vida y la sabiduría para poder concluir satisfactoriamente el presente trabajo de investigación.

A nuestros padres Martínez Sumarán Polinar y Edelmira Rojas Ramón; Delfín Vásquez Hurtado y Betty Guerra Fasabi, por la semilla de superación que han sembrado en nosotras, por su apoyo incondicional en el desarrollo de nuestra carrera profesional, por creer en nosotras y en nuestros sueños anhelados.

Las tesistas

AGRADECIMIENTO

Al personal administrativo de la UNHEVAL por su tiempo y paciencia al brindarnos información para realizar nuestro trabajo de investigación.

Al nuestro asesor Dr. David Julio Martel Zevallos por brindarnos su valiosa y desinteresada orientación para la elaboración de nuestro trabajo de investigación.

Al Dr. Wilmer Ramos Giles por compartir sus conocimientos y habernos orientado en el desarrollo de nuestro informe de tesis.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “La gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral UNHEVAL HUÁNUCO-2017, es una investigación de carácter **descriptivo/correlacional**. Para corroborar con el problema y con los objetivos planteados, se utilizaron teorías e investigaciones realizadas, libros relacionados con las variables dependientes y con la variable independiente.

La población y muestra del presente trabajo de investigación lo constituye el personal administrativo de la UNHEVAL.

El objetivo del presente trabajo de investigación fue determinar de qué manera se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral en el personal administrativo de la UNHEVAL.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se concluyó que en la UNHEVAL existe una mala gestión del talento humano.

LAS TESISAS

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación fue realizado con mucha dedicación por las investigadoras y fue desarrollado en la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán” – Huánuco. En dicha institución se observó que existe una mala gestión del talento humano debido a la insatisfacción que muestra el personal administrativo en relación al trabajo que desempeñan. Es muy importante el buen desenvolvimiento del trabajador en el cumplimiento de sus funciones porque esto contribuirá al logro del objetivo institucional, es por eso que en la actualidad la buena gestión del talento humano es un elemento imprescindible para el crecimiento de las instituciones.

En tal sentido, se ha visto la necesidad de determinar la relación que existe entre la Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL ya que es de gran importancia porque contribuirá en forma teórica y práctica a superar algunas carencias y empirismos aplicativos que se observa en las distintas áreas de la UNHEVAL.

La metodología utilizada en el presente trabajo de investigación se ubicó en el nivel descriptivo/correlacional, lo que permitió describir la investigación.

En el objetivo general se logró determinar la causa de la mala gestión del talento humano.

Este trabajo de investigación se ha desarrollado en 5 capítulos en los cuales se consigna toda la información concisa: en el Capítulo I se describió el problema donde se establece la situación actual, se formuló el problema general y los problemas específicos, se plantearon los objetivos y las hipótesis, se detalló las

variables, dimensiones e indicadores, justificación e importancia, asimismo la viabilidad y las limitaciones.

En el Capítulo II, se presentaron los antecedentes de la investigación, principales definiciones y conceptos relacionados con la gestión del talento humano, desempeño laboral y otras teorías relacionadas con el tema de investigación que forman parte del marco teórico que se utilizó como guía para el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo III se desarrolló el Marco Metodológico donde se mencionó el nivel, tipo, diseño, esquema de la investigación, población y muestra, además se diseñó los instrumentos de recolección de datos y las técnicas para recoger datos.

El Capítulo IV está referido al análisis e interpretación de los resultados obtenidos por medio de los instrumentos aplicados, como el cuestionario, la observación y la entrevista, para el desarrollo de la investigación.

Por último, el Capítulo V contiene la discusión de los resultados de la investigación con los antecedentes, con el marco teórico y la contrastación de la hipótesis.

Al finalizar los cinco capítulos, mediante los resultados obtenidos y de las interpretaciones realizadas, se procedió a la elaboración de las conclusiones y las sugerencias que no solo orientará futuras investigaciones, sino también podría ayudar a superar las falencias de los trabajadores administrativos que están laborando en la UNHEVAL.

Expresamos nuestra sincera gratitud al Jefe de Personal de la UNHEVAL y al personal administrativo que contribuyeron a la realización del presente informe

ÍNDICE

Resumen.....	04
Introducción.....	05
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Descripción del problema.....	09
1.2. Formulación del Problema.....	12
1.2.1. Problema General.....	12
1.2.2. Problemas Específicos.....	12
1.3. Objetivo general y objetivos específicos.....	13
1.3.1. Objetivo General.....	13
1.3.2. Objetivos Específicos.....	13
1.4. Hipótesis de investigación.....	14
1.4.1. Hipótesis general.....	14
1.4.2. Hipótesis específicas.....	14
1.5. Variables.....	15
1.6. Operacionalización de variables.....	16
1.7. Justificación e importancia de la investigación.....	17
1.8. Viabilidad de la investigación.....	17
1.9. Limitación de investigación.....	19
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO.	
2.1. Antecedentes de la investigación.....	21
2.2. Bases Teóricas.....	26
2.2.1. Gestión del talento Humano.....	26
2.2.2. Desempeño laboral.....	36
2.3. Definición de términos básicos.....	47
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO.	
3.1. Nivel y tipo de Investigación.....	50
3.1.1. Nivel de la investigación.....	50
3.1.2. Tipos de investigación.....	50
3.2. Diseño de la investigación.....	51
3.3. Población y muestra.....	52
3.3.1. Población.....	52
3.3.2. Muestra.....	53
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.....	54
3.5. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.....	55
CAPÍTULO IV.	
RESULTADOS.	
4.1. Resultados del trabajo de campo.....	56
4.2. Contrastación de hipótesis.....	93

CAPÍTULO V.
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

5.1. Contrastación de resultados con los antecedentes.....	106
5.2. Contrastación con el marco teórico... ..	108
5.3. Contrastación de resultados con la hipótesis.....	111
CONCLUSIONES... ..	112
SUGERENCIAS... ..	113
BIBLIOGRAFÍA... ..	114
WEBGRAFÍA.....	115
LINCOGRAFÍA	117
ANEXOS	118

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1. Descripción del problema

Todos reconocemos que en el mundo el cambio se ha convertido en una constante en las organizaciones debido a la globalización: los cambios en la gestión del talento humano, en las empresas centradas en el cliente y la agresiva información que se obtiene en el Internet, son solo algunos de los elementos que permiten motivar el cambio en las organizaciones como una constante en su gestión.

En este escenario, con muchas turbulencias, las instituciones públicas y privadas, como las universidades, tienen la obligación ineludible de adaptarse a los cambios y exigencias del mercado. Pero nos encontramos con graves problemas en la gestión del talento humano en las universidades públicas, tales como la excesiva injerencia política, la creciente desacreditación de la sociedad, la baja calidad administrativa, los malos servicios administrativos, la escasa investigación, una formación profesional carente de calidad académica, con escasa opción de competir en el mercado, mal uso de la autonomía universitaria, violación permanente de las normas legales y deficiente evaluación de la gestión por indicadores. Tenemos como referente una universidad extranjera: la Universidad del Norte es una institución de educación superior colombiana con sede en Barranquilla. Cuenta con la "acreditación institucional de Alta Calidad" cuyo lema es "Formamos ciudadanos íntegros mediante procesos educativos innovadores que privilegian el aprendizaje, el pensamiento crítico y el espíritu emprendedor", que concibe la gestión del talento humano como un

proceso vital en el desarrollo y crecimiento de la Institución, pues son sus miembros quienes le otorgan mayor dinamismo, a través de los cuales se puede implementar, adaptar y hacer factible cualquier cambio organizacional, innovación tecnológica, aplicación práctica o emprendimiento de estrategias de impacto. La Gestión del Talento Humano de la Universidad del Norte busca obtener la máxima creación de valor para la Institución a través de la selección y contratación de perfiles calificados y competitivos, la administración de salarios y beneficios, la formación y seguimiento del desempeño y la seguridad e higiene en el lugar de trabajo, como parte del desarrollo integral y el bienestar del talento humano; todo ello con el fin de motivar, potenciar y retener el capital intelectual. Señalan que para el desarrollo del capital humano se continuará fortaleciendo la formación de alta calidad como mecanismo para elevar el nivel de competencias y desempeño, que optimicen la gestión, promuevan el crecimiento personal y potencien el desarrollo del talento y las habilidades. Se sostiene que la gestión del talento humano responde a las estrategias institucionales, fomenta un clima organizacional que facilita la integración de los procesos, la motivación, el trabajo en equipo y que, por supuesto, asegura el cumplimiento de la misión y la cristalización de la visión de futuro.

En la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, ubicada en la Av. Universitaria-Cayhuayna, Huánuco, hemos advertido, como alumnas del pregrado, que la gestión del talento humano del personal administrativo tiene deficiencias, por ejemplo en las remuneraciones, que son bajas, están establecidas en niveles, siendo así: directivos, se dividen en F1, F2 y F3, encontrándose dentro de este nivel el Jefe de oficina y el Jefe de Unidad,

quienes perciben un sueldo de S/.1 483.04, S/.1 502.94 y S/. 1 654.89 soles, respectivamente. En el nivel Profesional, de SPE a SPA, se encuentran trabajando los que poseen el grado de bachiller o titulados, siendo el sueldo de S/. 1196.25 y S/.1 297.51 soles. En el nivel Técnico, de STE a STA, el personal con formación universitaria o formación técnica con título, siendo el sueldo de S/. 1 092.84 y S/. 1 124.69 soles. En el nivel Auxiliar, de SAE a SAA, el personal con estudios de nivel secundario o primario, siendo el sueldo que perciben de S/.1 027.70 y S/.1 059.27 soles. Mediante el Comité de Administración del Fondo de Asistencia y Estímulo (CAFAE), se recauda los descuentos por faltas y tardanzas, con lo que se otorga al personal administrativo una bonificación especial; en el año 2011 fue por el monto de S/. 100.00 soles; algunos trabajadores técnicos y auxiliares tienen más de quince años de servicio y no se sienten satisfechos con el sueldo que perciben, porque las leyes emanadas del gobierno no son dadas de acuerdo a la realidad laboral, motivo por el cual existen muchos reclamos, incluso a través de huelgas. Así mismo, se evidenció que entre algunos trabajadores no hay buenas relaciones interpersonales, porque existe favoritismo para determinadas áreas de trabajo por preferencias políticas, ocasionando que las relaciones interpersonales sean deficientes, pocos trabajadores practican los valores, como el saludo, el respeto y la solidaridad frente a otras personas a causa de esa mala interrelación interpersonal; de la misma manera se evidencia que algunos ambientes de trabajo son inadecuados, como el área de logística, existe mucha tensión entre los trabajadores por el reducido espacio de trabajo que no les permite desenvolverse idóneamente, pero sí todas las oficinas están equipadas con equipos de cómputo en buen estado para acelerar los

trabajos encomendados, así como también con mobiliarios nuevos. Así mismo, el jefe de la Unidad de Recursos Humanos manifiesta que los ascensos están suspendidos por ley dada por el gobierno Nacional. La última vez que hubo un ascenso fue en el año 2010. Así mismo existe flexibilidad por parte de la Alta Dirección, predominando una comunicación vertical inadecuada, debido a que las órdenes de algunas áreas hacia los subordinados no son cumplidas, buscando su conveniencia; en el caso de la asignación de secretarías, algunas veces no son aceptadas por las facultades debido a que no simpatizan con las autoridades de las facultades; de la misma manera se ha podido evidenciar que hay poca capacitación al personal. Existen capacitaciones dispuestas por el Ministerio de Economía y Finanzas para las áreas de Contabilidad, Administración, Planificación y Logística; en el año 2014 la Universidad Hermilio Valdizán capacitó solo al personal auxiliar (seguridad, jardinería, limpieza); en el mes de agosto del año 2015 se realizó una capacitación gratuita de gestión pública al personal profesional y técnico hasta el mes de octubre del mismo año; en el año 2017, se programó capacitaciones para todo el personal administrativo de la UNHEVAL, en los últimos meses del año. Así mismo, se evidenció que hay falta de sinergia organizacional, ya que no hay apoyo y comprensión entre sus miembros, haciendo que el trabajo sea aislado, poco unido; solo cumplen sus labores diarias sin buscar el crecimiento o desarrollo de la institución.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general.

Se formuló así:

¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?

1.2.2. Problemas específicos.

PE₁: ¿Cómo se relaciona el reclutamiento de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?

PE₂: ¿De qué manera se relaciona la selección de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?

PE₃: ¿De qué manera se relaciona el diseño de cargos de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?

PE₄: ¿De qué manera se relaciona la capacitación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?

PE₅: ¿De qué manera se relaciona la evaluación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?

1.3. Objetivos de la investigación.

1.3.1. Objetivo general.

Se formuló así:

Conocer la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

1.3.2. Objetivos específicos.

OE₁: Identificar la relación del reclutamiento de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal

administrativo de la UNHEVAL.

OE₂: Identificar la relación de la selección de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

OE₃: Determinar la relación del diseño de cargos de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

OE₄: Apreciar la relación de la capacitación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

OE₅: Apreciar la relación de la evaluación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

1.4. Hipótesis y/o sistema de hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Se formula así:

H_i: La gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

H₀: La gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

1.4.2. Hipótesis específicas

H_{i1}: El reclutamiento de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

- H₀₁: El reclutamiento de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.
- H_{i2}: La selección de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.
- H₀₂: La selección de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.
- H_{i3}: El diseño de cargos de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.
- H₀₃: El diseño de cargos de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.
- H_{i4}: La capacitación de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.
- H₀₄: La capacitación de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.
- H_{i5}: La evaluación de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

H₀₅: La evaluación de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

1.5. Variables

Las variables del siguiente trabajo de investigación se mencionan a continuación:

**CUADRO N° 01
VARIABLES DE INVESTIGACIÓN**

HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
H _i	Gestión del talento humano	Desempeño laboral
H _{i1}	Reclutamiento	
H _{i2}	Selección	
H _{i3}	Diseño de cargos	
H _{i4}	Capacitación	
H _{i5}	Evaluación	

1.6. Operacionalización de las variables

**CUADRO N° 02
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

VARIABLE INDEPENDIENTE: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO"			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL		
	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICA/INSTRUMENTOS
Es un proceso administrativo que define el enfoque general que adopta una organización para garantizar la utilización eficaz de su personal con el fin de lograr sus objetivos.	Reclutamiento	1.1. La capacidad del personal. 1.2. Proceso de reclutamiento.	TÉCNICA 1: Encuesta. INSTRUMENTO Cuestionario.
	Selección	1.3. Proceso de selección del personal. 1.4. Entrevista para la selección de personal. 1.5. Pruebas psicotécnicas para el personal. 1.6. La selección del personal adecuado.	
	Diseño de cargos	1.7. Mejora del ambiente físico. 1.8. Incentivo salarial 1.9. Satisfacción con el trabajo.	

	Capacitación	1.10. Importancia de la capacitación. 1.11. Actitud del trabajador. 1.12. Desarrollo personal del trabajador. 1.13. Compromiso del trabajador. 1.14. Un trabajador bien capacitado 1.15. Retribución económica.	
	Evaluación	1.16. Condiciones para el ascenso. 1.17. Oportunidad de ascenso para los trabajadores. 1.18. Evaluación del desempeño humano.	

VARIABLE DEPENDIENTE: “DESEMPEÑO LABORAL”			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL		
	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICA/INSTRUMENTOS
Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.	Satisfacción del trabajo	2.1. Actitud positiva del trabajador hacia su empleo. 2.2. Mayor satisfacción y productividad en el trabajo. 2.3. Satisfacción en el cumplimiento de sus objetivos personales y profesionales. 2.4. Disminución de ausentismo en el trabajo.	TÉCNICA 1: Encuesta. INSTRUMENTO Cuestionario. TÉCNICA 2: Entrevista. INSTRUMENTO Guía de Entrevista. TÉCNICA 3: La observación. INSTRUMENTO Lista de cotejos
	Trabajo en equipo	2.5. Características laborales que deben cumplir los trabajadores 2.6. Políticas, lineamientos y objetivos de la Institución. 2.7. Cumplimiento de objetivos y metas que involucra el trabajo en común.	
	Motivación	2.8. Tipo de trabajo que debe desarrollar el trabajador. 2.9. Visión personal y profesional. 2.10. Ambiente laboral agradable 2.11. Condiciones favorables de trabajo. 2.12. Posibilidades de desarrollo y promoción profesional 2.13. Seguridad en el empleo 2.14. Participación activa en la toma de decisiones 2.15. Respaldo económico.	

1.7. Justificación e importancia

Todo trabajo de investigación debe ser justificado, debe decir por qué se realiza; esto constituye la esencia del estudio de investigación. Por consiguiente, el presente trabajo de investigación es muy importante dentro del campo administrativo, porque el estudio permitirá contribuir en forma efectiva y práctica a mejorar la gestión del talento humano del personal administrativo de la UNHEVAL.

1.8. Viabilidad

El presente trabajo de investigación se consideró viable por las siguientes razones:

1.8.1 Accesibilidad

Hubo la predisposición favorable de las autoridades universitarias y del personal administrativo de la UNHEVAL para la recolección de la información necesaria para la investigación.

1.8.2 Económica

El presente trabajo de investigación fue financiado con recursos propios de las tesoreras.

1.8.3 Bibliográfica

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se contó con el respaldo teórico y conceptual necesario, ya que se tuvo a disposición de los investigadores libros de diferentes autores sobre la gestión del talento humano y desempeño laboral, que sirvieron como sustento teórico para el trabajo de investigación.

1.8.4 Antecedentes

De acuerdo a la indagación realizada por las tesoristas se encontraron trabajos de investigación que tienen cierta relación con el asunto de la investigación.

1.8.5 Tiempo

Las tesoristas dispusieron del tiempo necesario para realizar el trabajo de investigación.

1.8.6 Trabajo en equipo

En el desarrollo del presente trabajo de investigación hubo trabajo en equipo, lo que permitió viabilizar el trabajo de manera rápida para la obtención de mejores resultados.

1.9. Limitaciones

Los aspectos que afectaron y que dificultaron el presente trabajo de investigación se detallan a continuación:

1.9.1 Metodología

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación las tesoristas no manejaron a plenitud los fundamentos de la investigación científica. Situación que se superó leyendo libros y conversando con personas conocedoras del tema.

1.9.2 Colaboración

En el desarrollo del presente trabajo de investigación tuvimos la colaboración del personal encargado para el acopio de datos a sabiendas que el personal administrativo tenía muchas responsabilidades en el desarrollo de sus funciones, lo que dificultó de manera moderada la recolección de información para el trabajo de investigación.

1.9.3 Expertos en el tema

En el medio no existen personas versadas para un buen asesoramiento sobre el trabajo de investigación realizado; pero se contó con la eficaz participación del Dr. Wilmer Ramos Giles, que compartió sus conocimientos con nosotras y así pudimos superar algunas debilidades presentadas en el desarrollo del trabajo de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Luego de haber revisado los trabajos de investigación existentes en las bibliotecas de las universidades nacionales y privadas a nivel local, regional, nacional y a nivel internacional mediante la búsqueda por internet, se encontró algunos trabajos de investigación que tienen cierta relación con el nuestro, que detallamos a continuación:

2.1.1. A nivel internacional

- DE LEÓN LOL, Edy Renato. “Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu. Retalhuleu. Periodo 2013”. Universidad Rafael Landívar (Guatemala), tesis para optar el grado académico de Licenciado en Psicólogo Organizacional; el tesista llegó a las siguientes conclusiones relevantes:
 - ☞ Se determina que la calidad de gestión del talento humano en las PYMES del área urbana de Retalhuleu, es aceptable, por los porcentajes encontrados en cada uno de los ítems, ya que muchos de ellos cuentan con un área específica que se encarga de la gestión antes mencionada.
 - ☞ Se determina que las PYMES del área urbana de Retalhuleu, en sus distintas líneas de funcionamiento, tienen establecidas normas y procedimientos en un 46% y otro 54% no lo hacen. Es de resaltar que, en un alto porcentaje, se utilizan procesos no técnicos en la dotación de personal

- GARCÍA OBANDO, Amanda Patricia. “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su Incidencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo y de Servicios del Instituto Superior Pedagógico de la ciudad de San Gabriel. Ecuador. Periodo 2013”. Universidad Politécnica estatal de Carchi, tesis de grado previa la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas y Marketing (Universidad Politécnica estatal del Carchi), la tesista llegó a las siguientes conclusiones:
 - ☞ La gestión del talento humano en la institución no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan a aprovechar el potencial recurso humano con el que dispone; únicamente se realizan acciones asiladas para estos fines; durante la entrevista se verificó que no existe el departamento de recursos humanos con instrumentos técnicos.
 - ☞ El reclutamiento y selección de personal no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, y de esa manera seleccionar al mejor candidato. Siendo entonces la selección de personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica.
- ZEVALLOS SÁNCHEZ, Yolanda Paola. “Gestión del talento humano y su incidencia en el Desempeño Laboral, Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena. Ecuador, periodo 2013”. Universidad Estatal Península de Santa Elena, tesis para optar el

grado de Licenciada en Administración Pública, la tesista llegó a las siguientes conclusiones:

- ☞ El modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, contiene procesos administrativos establecidos en los subsistemas de gestión del talento humano de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), que han permitido establecer mecanismos de admisión acordes a las competencias técnicas que son necesarias en las diferentes unidades que conforman la dirección.
- ☞ El modelo de gestión planteado, permitirá planificar, programar y detallar indicadores específicos e integrales que contribuyan a mejorar los procesos cotidianos laborales, siendo parte del cumplimiento de objetivos estratégicos a nivel institucional para alcanzar los niveles de calidad acorde a las exigencias de competitividad en función de las áreas de competencia y cobertura que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

2.1.2. A nivel nacional.

- BEDOYA SÁNCHEZ, Enrique Osvaldo. “La nueva gestión de las personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas. Periodo. Lima. 2003”. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis para optar el grado académico de Magíster en Administración Gestión Empresarial, el tesista llegó a las siguientes conclusiones:

- ☞ Los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. El estudio de la función de los recursos humanos y del proceso de Gestión de evaluación de desempeño, así como de su adecuación a los nuevos tiempos, constituye un gran desafío que las empresas deberán afrontar decididamente en los escenarios de mercados globalizados, si desean ser competitivos y permanecer en ellos.
- ☞ La nueva concepción de los recursos humanos y el establecimiento de un sistema de gestión de evaluación de su desempeño, incidirá en el desarrollo de las empresas en un entorno de alta competitividad.
- SÁNCHEZ CASTRO, Angélica. “Cultura organizacional y Gestión de Recursos Humanos en los Institutos Tecnológicos de la Provincia de Chanchamayo. Periodo 2008”. Universidad Nacional del Centro del Perú. Tesis para obtener el grado académico de Magister en Educación, la tesista llegó a la siguiente conclusión:
 - ☞ La relación entre cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los Institutos Superiores Tecnológicos de la provincia de Chanchamayo es significativa. Esto indica que a mayor cultura organizacional habrá mejor gestión de recursos humanos y a menos cultura organizacional habrá menor gestión de recursos humanos.
 - ☞ Los administrativos y directivos presentan mejores niveles de cultura organizacional que los docentes, jerárquicos y alumnos

en la dimensión estilo directivo. Los docentes, administrativos y jerárquicos tienen mejores niveles que los directivos y alumnos en la dimensión prestigio personal.

2.1.3 A nivel local.

- BERAÚN HURTADO, Tatiana Lourdes. Zuñiga TOLENTINO, Gladys Celina. “El Clima Organizacional y su Relacional con el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán. Huánuco. periodo 2011-2012”. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración, las tesis llegaron a las siguientes conclusiones:
 - ☞ La responsabilidad, se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UNHEVAL.
 - ☞ La cooperación tiene una relación positiva con el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la UNHEVAL.
- TORRES, M. Y LAJO, R. “Dominancia cerebral asociada al desempeño laboral de los docentes de la UGEL de Lima. Periodo 2009. Universidad de Lima, tesis para optar el Grado de Doctor en Ciencias de la Educación, las conclusiones más relevantes son:
 - ☞ El análisis de los resultados muestra que existen relaciones significativas entre la dominancia cerebral y el desempeño laboral de los docentes de la UGEL de Lima.
 - ☞ Los resultados alcanzados nos muestran que no existen diferencias significativas entre los docentes varones y

mujeres de una UGEL de Lima, respecto a las escalas de desempeño laboral.

- QUISPE HUANCA. Argenis Germán. “Administración de recursos Humanos en el Instituto Superior Pedagógico Marcos Duran Martel. Huánuco. Periodo 2003”. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. El tesista llegó a las siguientes conclusiones:
 - ☞ No se lleva a cabo adecuada y eficientemente el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, rotación, remuneraciones, seguridad e higiene y relaciones laborales.
 - ☞ La distribución de los puestos administrativos no se realiza de acuerdo a la profesión y/o especialidad de cada trabajador.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Base teórica N° 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

A continuación, se desarrolla debidamente estructurada los siguientes:

2.2.1.1. Definición.

Idalberto Chiavenato (2002;6) plantea:

“Es un proceso administrativo que define el enfoque general que adopta una organización para garantizar la utilización eficaz de su personal con el fin de lograr sus objetivos”.

La administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente de la persona, al mismo tiempo que la organización represente el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

2.2.1.2. Características.

La gestión del talento humano cuenta con las siguientes características:

- a. **El talento Humano no puede ser considerado como propiedad de la organización.** - a diferencia de los otros recursos. Los conocimientos, la experiencia, las habilidades, etc. Son particularidades de patrimonio personal, individual del ser humano e implican una disposición voluntaria de la persona.
- b. **Las experiencias, los conocimientos y las habilidades son intangibles.** - se manifiestan solamente a través de la conducta responsable de la persona. Si bien se prestan los servicios a cambio de una remuneración, generalmente, en algunas organizaciones sociales, se piensa que los talentos humanos no tienen connotación económica alguna; por tanto, son los que menos atención y dedicación reciben en comparación con los otros tipos de recursos. Pero en la actualidad esto ha cambiado ya que el potencial humano es la inteligencia humana capaz de innovar, emprender, dinamizar y posibilitar un desarrollo organizacional sostenido y ejemplar, de ahí su importancia y su principal característica.

2.2.1.3. Dimensiones de la Gestión del Talento Humano.

Entre las principales dimensiones de la gestión del talento humano, tenemos:

(1) Reclutamiento

Chiavenato (2002,95), revela:

“Es el conjunto de actividades diseñadas para atraer hacia una Organización un conjunto de candidatos calificados”.

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización y comprenden las siguientes fases:

a. La capacidad de personal. - Es un conjunto de habilidades y/o destrezas propias de la persona. La organización trata de prever cuáles serán la fuerza laboral y los talentos humanos necesarios para la realización de la acción organizacional futura.

b. El proceso de reclutamiento

Idalberto Chiavenato (2000; 217), plantea:

“El proceso de reclutamiento se inicia cuando se presenta la necesidad de ocupar una plaza vacante con un persona que reúna determinadas condiciones, las mínimas indispensables para un desempeño eficiente del puesto”.

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. El comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión de la línea. En consecuencia, el órgano de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad de

reclutamiento si el órgano que tiene la vacante no toma la decisión de llenarla.

(2) Selección

La selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, es decir es escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como eficacia de la organización.

a. El proceso de selección del personal. - funciona como un proceso compuesto de varias etapas o fases secuenciales que atraviesan todos los candidatos. Dado que en general se emplea más de una técnica de selección, las alternativas disponibles son bastante variadas, de acuerdo con el perfil de complejidad que exija el cargo vacante.

b. Entrevista de selección del personal.

Alfredo Barquero Corrales (2005; 24), plantea:

“Esta entrevista tiene como finalidad comprobar, en una primera impresión, si el candidato que se ha apreciado como positivo, en principio, a través de su oferta, reúne la serie de condiciones exigidas para seguir dentro del proceso de selección”.

La entrevista es, en esencia, un sistema de comunicación entre dos o más personas que interactúan. Por un lado, los entrevistadores y por el otro, el entrevistado o los entrevistados.

c. Pruebas psicotécnicas. - Conjunto de pruebas que se aplica a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, en general se utiliza para conocer mejor a las personas con miras a tomar la decisión de admisión, orientación profesional y evaluación profesional.

d. La selección del personal adecuado. - La decisión final de aceptar o rechazar los candidatos es siempre responsabilidad del organismo solicitante. De este modo, la selección es responsabilidad de línea (de cada jefe) y función de staff (prestación del servicio por parte del organismo especializado).

(3) Diseño de cargos

El diseño de cargo es la especificación del contenido, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás cargos para cumplir requisitos tecnológicos, empresariales, sociales y personales del ocupante del cargo. Diseñar un cargo significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

- Atribuciones que el ocupante deberá cumplir (contenido del cargo).
- Como deberá cumplir esas atribuciones y tareas (métodos y procesos de trabajo).
- A quien deberá reportar el ocupante de cargo (responsabilidad), es decir la relación con su jefe.

- A quien deberá supervisar o dirigir (autoridad), la relación con los subordinados.

a. Mejora del ambiente físico. - Se refiere a las condiciones ambientales del lugar donde se desarrolla el trabajo, y sus alrededores, que pueden hacerlo desagradable, molesto o sujeto a riesgos, lo cual exige que el ocupante del cargo se adapte bien para mantener su productividad y rendimiento en sus funciones.

b. Incentivo salarial. - según el modelo clásico de diseño de los cargos, ofrecer planes de incentivo salarial, es decir, otorgar premios de producción para los obreros que superen el tiempo estándar, con el fin de lograr la máxima eficiencia posible y obtener rendimientos superiores 100% y repartir con ellos parte de las ganancias conseguidas por la empresa.

c. Calidad de vida en el trabajo. - Las empresas deben contar con personas motivadas para desempeñar los trabajos que les asignan, y recompensarlas de manera adecuada para su contribución. En consecuencia, la competitividad organizacional se halla relacionada por obligación con la calidad de vida en el trabajo. Por atender al cliente externo, no debe olvidarse al cliente interno. Para satisfacer el cliente externo, las organizaciones deben satisfacer antes a

los empleados responsables del producto o servicio ofrecido.

(4) Capacitación

Según, Mario, Ibañez Machicao (2011; 211) menciona que:

“La capacitación permite proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal para que desempeñen mejor su trabajo”.

La capacitación del personal busca mejorar la calidad del talento humano en la organización empresarial. La capacitación sirve como base para el desarrollo personal del trabajador y lo ayuda a mejorar su desempeño actual, por lo que debe verse como una inversión y no como un gasto, ya que tiene como finalidad reducir o eliminar los obstáculos del desarrollo de la organización empresarial.

a. Importancia de la capacitación.

Para el presente trabajo de investigación en relación con la importancia de la capacitación se considera los siguientes:

- Ayuda al trabajador a adquirir y ampliar su nivel de conocimientos, para bien de su rendimiento y desempeño en sus labores actuales.
- El trabajador se siente motivado para incrementar su competitividad y busca desarrollar más habilidades.

- Genera cambio de actitud en el trabajador, con lo que se logra su estabilidad emocional.
- Contribuye en desarrollar calidad en la producción, ya que el trabajador capacitado estará más informado sobre sus tareas y estará menos expuesto a cometer errores.
- Sirve para evitar la obsolescencia mental y organizacional, evita el continuo control y permite estar preparado frente los cambios tecnológicos.

b. Actitud del trabajador (Beneficios)

Los principales beneficios para el trabajador son:

- Aumenta la confianza en sí mismo.
- Ayuda al logro de sus metas individuales
- Elimina temores e inseguridad personal
- Mejorar su competitividad

c. Desarrollo personal del trabajador. - El ser humano es un hombre de aspiraciones y necesidades de progreso. Como trabajador, ingresó a la organización empresarial esperando encontrar perspectivas de desarrollarse como profesional y como persona. Las grandes Empresas ofrecen esta oportunidad para que su trabajador se desarrolle y alcance sus objetivos personales paralelamente al logro de sus objetivos empresariales.

d. Compromiso del trabajador:

Con la organización:

- Propiciar la lealtad y el compromiso del trabajador para con la empresa.
- Fortalece el trabajo en equipo.
- Mejora el rendimiento organizacional.

e. Necesidades de capacitar a la empresa

Un trabajador bien capacitado. - ofrece mayor productividad y responsabilidad, disminución de errores, solución rápida a los problemas, mejoramiento continuo y calidad total.

f. Retribución económica. - dinero que recibe una persona por su trabajo.

(5) Evaluación

Es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia las cualidades de alguna persona.

a. Condiciones para el ascenso.

La persona que solicita un ascenso ha de tener al menos:

- Conocimiento en el puesto, sus funciones y la empresa.
- Competencias profesionales adecuadas.
- Cumplimiento de su perfil.
- Actitud y actitudes.
- Antigüedad.
- Experiencia.

- Un buen desempeño (buenos resultados en evaluaciones de desempeño si las hubo).

b. Oportunidad de ascenso para los trabajadores.

El mejor momento para solicitar un ascenso es:

- Cuando hay cambios en la empresa y se puede llegar a reestructurar la empresa (pero los cambios son buenos).
- Cuando la empresa pasa por una situación económica y/o laboral buena o normal (no hay crisis).
- Cuando se necesitan nuevos retos profesionales (y la empresa no está en un mal momento).
- Cuando se ve que otras personas están ascendiendo.
- Cuando es momento de descubrir si el ascenso llegará en algún momento o no.
- Cuando se ve anunciada alguna vacante de un puesto superior que interesa cubrir.

c. Evaluación del desempeño humano.

Idalberto Chiavenato (2009; 245), plantea:

“La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo.”

Este proceso recibe distintos nombres, como evaluación de méritos, evaluación personal, informes de avance, evaluación de la eficiencia individual o

grupales, etc. y varía enormemente de una organización a otra.

2.2.2. Base teórica N° 2: DESEMPEÑO LABORAL.

A continuación, se desarrollan las bases teóricas del desempeño laboral debidamente estructuradas.

2.2.2.1. Definición

Según investigación realizada en la página web ECURED, plantea:

“El desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.”

Características

Según FLORES GARCÍA, Rada Javier (2008:89), plantea:

“Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo”.

A continuación, las siguientes características son:

- **Adaptabilidad.** - se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Comunicación.** - se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor (es). Al buen empleo de la gramática, organizacional y estructura en comunicaciones.
- **Iniciativa.** - Se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos. A la

habilidad de provocar situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. A las medidas que toma para lograr objetivos más allá de lo requerido.

- **Conocimientos.** - se refiere el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiende de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
- **Trabajo en equipo.** - se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.
- **Estándares de trabajo.** - se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
- **Desarrollo de talentos.** - se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.
- **Maximiza el desempeño.** - se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño/desarrollo proporcionando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva.

2.2.2.2. Dimensiones

En el desempeño laboral presentan las siguientes dimensiones:

(1) Satisfacción del trabajo.

Con respecto a la satisfacción del trabajo

Davis y Newton (1991:203), plantea:

“Es el conjunto de sentimiento favorable o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”.

La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros. La satisfacción es un sentimiento de placer o dolor que difieren de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

a) Actitud positiva del trabajador hacia su empleo

Según ROJAS (2013) menciona lo siguiente:

- La actitud positiva es fundamental para todo trabajador en una organización, para aumentar la competitividad como estrategia empresarial exitosa.

- Llevarse de la mejor manera con todas las personas que nos rodean en el sitio de trabajo, para poder generar un buen clima laboral.
- Teniendo nuestra actitud siempre alegre y positiva se consigue evitar el aburrimiento y el cansancio en nuestro trabajo.
- Es imprescindible siempre dar lo mejor de nosotros y notaremos lo bien que nos sentimos en nuestro sitio de trabajo y todos los logros que habremos alcanzado.
- Con una actitud positiva las dificultades se sobrellevan mejor, se piensa reflexivamente y nos impulsa a la búsqueda de soluciones.

b) Mayor satisfacción y productividad en el trabajo

Según Oliveras, plantea lo siguiente.

“La satisfacción laboral es directamente proporcional al compromiso del trabajador con la empresa, a la motivación y a la productividad.”

Es decir que cuanto mayor sea la satisfacción en el trabajo de una persona, mayor será su compromiso, motivación y productividad. Ante trabajadores insatisfechos laboralmente nos encontraremos lo contrario, que el compromiso, motivación y productividad decrecen en la misma medida que su insatisfacción laboral.

c) Satisfacción en el cumplimiento de sus objetivos personales y profesionales

Objetivos personales:

Soluciones para el futuro (2012), menciona lo siguiente:

“Los objetivos personales son la finalidad de todas las acciones que realizamos a lo largo de nuestra vida.”

Establecer objetivos personales es indispensable para nuestro éxito, nos servirá como guía de nuestras acciones y nos ayudará a establecer prioridades que programaran nuestro inconsciente para poder alcanzarlos.

Objetivos profesionales:

Según educaweb, menciona lo siguiente:

“El objetivo profesional marca el camino hacia el futuro profesional y personal. Sirva para que puedas encontrar la ocupación que mejor encaja con tu perfil y con tus intereses y planificar tu trayectoria formativa y laboral.”

d) Disminución de ausentismo en el trabajo

Gonzales (2012), menciona que:

“El ausentismo laboral es el conjunto de ausencias de los empleados a su trabajo, justificadas o no.”

El ausentismo laboral es considerado un factor que reduce seriamente la productividad. Para disminuirlo las empresas han acudido a diversos tipos de sanciones, a estimular a los trabajadores

que cumplen regularmente con sus obligaciones o a flexibilizar los horarios, reduciendo de este modo los motivos que los empleados tienen para faltar.

(2) Trabajo en equipo

Para el presente trabajo de investigación los indicadores del trabajo en equipo son:

a. Definición

CANTÚ DELGADO, Humberto (2011:71), plantea:

“El equipo es un grupo pequeño de personas con habilidades complementarias comprometidas con una causa y metas comunes, y para lo cual ellos aportan colaboración mutua”.

El trabajo en equipo es una fuente potencial de motivación en la medida que el trabajador se siente valorado y reconocido no solo como un recurso o medio para los fines de la organización, sino como un integrante de una comunidad que le brinda la oportunidad de desarrollar sus potencialidades, donde los objetivos empresariales guarden coherencia con las aspiraciones humanas.

b. Características Laborales que deben cumplir los trabajadores

Las características que una empresa busca en un empleado son los mismos rasgos que conducen a éstos al éxito. Resulta obvio que disponer de buenos trabajadores es importante para cualquier negocio, pero a las pequeñas empresas les suele

afectar más el comportamiento de sus empleados, ya sea este bueno o malo.

- **Confiabilidad/Disciplina.** - Ser capaz de trabajar sin que un supervisor tenga que estar merodeando sobre tus hombros es un signo de disciplina.
- **Toma de iniciativa/ Responsabilidad.** - Ofrecer soluciones a los problemas de forma constructiva y ponerse de pie para asumir la responsabilidad de tus errores son dos actitudes que resultarán de gran utilidad a la hora de captar la atención de tus jefes.
- **Actitud.** - Incluso los empleados que son dignos de confianza y responsables pueden no tener la más alegre de las disposiciones. Una sonrisa por sí sola no va hacer el trabajo, pero una actitud positiva y una disposición agradable, junto con otros atributos fundamentales, como la ética en el trabajo y la disciplina, compondrán un empleado completo.
- **Dotes comunicativas.** - ya sea al escribir, al hablar o al utilizar la computadora, los dotes de comunicación son esenciales en prácticamente todos los trabajos. Mejorar estas habilidades es de vital importancia si uno desea convertirse en un empleado de éxito.

c. Políticas, lineamientos y objetivos de la Institución

Medina (2012), plantea lo siguiente:

“La política, es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización.”

Pérez (2008), plantea lo siguiente:

“Un lineamiento es el programa o plan de acción que rige a cualquier institución.”

Se trata de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización.

d. Cumplimiento de objetivos y metas que involucra el trabajo en común

Cadavid (2013), plantea lo siguiente:

“Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal.”

Las metas son como los que se deben seguir y terminar para poder llegar al objetivo. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman el objetivo.

Randstad (2016) dice:

“El trabajo en equipo se define como la unión de dos o más personas organizadas de una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común que es la ejecución de un proyecto.”

Nace como una necesidad de tener relaciones con otras personas y de complementariedad para

lograr retos que no se alcanzarían individualmente.

(3) Motivación

Según García Cruz (1996:2), expresa lo siguiente:

“La motivación es el impulso que da eficacia al esfuerzo colectivo dirigido a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores prestaciones a fin de realizare profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado”.

Es un conjunto de fuerzas que impulsan, dirigen y mantienen cierta conducta. Tales fuerzas provienen del interior de las personas, y se conocen como “empuje” de las fuerzas internas; o provengan del entorno y se denominan “arrastre” de las fuerzas externas. Por ello resulta esencial que los administradores reconozcan la importancia de ambos tipos de fuerza (una dualidad más importante) cuando finaliza las causas que motivan la conducta.

En principio es importante señalar que enfocarse en algunas de las fuerzas y excluir a la otra ocasionaría diagnósticos equivocados y acciones incapaces de resolver los problemas motivacionales.

a. Tipo de trabajo que debe desarrollar el trabajador.

Enciclopedia de clasificaciones (2017), plantea que:

“El trabajo es el esfuerzo que hace una persona con el fin de generar alguna riqueza y por la que recibe un salario a cambio”.

b. Visión personal y profesional.

Jiménez (2015), plantea:

“La visión personal es la proyección que hacemos de nosotros mismos en el futuro, lo que nos gustaría ser y hacer”.

Al igual que una compañía tiene unos objetivos y metas que conseguir a largo plazo, tú como profesional tienes unos sueños y aspiraciones laborales.

c. Ambiente laboral agradable.

Universia Perú, (2013) plantea lo siguiente:

“El ambiente en el que trabajamos es clave para sentirnos útiles, a gusto, motivados y con ganas de superarnos.”

Sin embargo, nada nos garantiza que vamos a tener compañeros agradables, solidarios y amables que nos permitan trabajar en paz. Lo ideal es no depender del estado anímico de quienes nos rodean para generar un ambiente agradable sino de nosotros mismo.

d. Condiciones favorables de trabajo

Gonzales (2011), plantea lo siguiente:

“Las condiciones de trabajo en la empresa son aquellas por las cuales los trabajadores ofrecerán los mejores servicios y producirá los mejores productos, diferenciándolo de la competencia y generando la utilidad necesaria para llevar una empresa saludable, así la mejor gente querrá trabajar en una empresa.”

e. Posibilidades de desarrollo y promoción profesional.

Universia España (2009), plantea lo siguiente:

“La promoción profesional es una oportunidad de mejorar la situación laboral y económica muy valorada en cualquier empleo.”

El desarrollo de las capacidades y aptitudes profesionales conlleva una mayor confianza en el empleado dotándole de un puesto de mayor responsabilidad con nuevos retos y expectativas. La posibilidad de no quedarse estancado en un mismo puesto, desempeñando las mismas funciones supone una motivación para el trabajador.

f. Seguridad en el empleo

Robert (2005, 201), plantea lo siguiente:

“La seguridad en el empleo Implica la estabilidad en una empresa”.

Históricamente, este tipo de seguridad dependía de que un empleado hiciera un buen trabajo y se mantuviera alejado de los problemas. El aumento de la competencia, debido principalmente a los adelantos tecnológicos y a una economía global, ha cambiado ese modelo considerablemente, para muchos trabajadores, ese tipo de seguridad ya no existe.

g. Participación activa en la toma de decisiones.

Gestiopolis (2009), plantea lo siguiente:

“Cuando la gente participa en la toma de decisión, se siente más comprometida a lograr los resultados deseados, convirtiéndose en un

poderoso motivador para los trabajadores el que se les tome en cuenta en el momento de decidir”.

Hoy en día realizar bien el trabajo no es suficiente para el éxito de los proyectos empresariales por lo que no podemos olvidarnos de la influencia de la “inteligencia emocional”; es decir, de adoptar una actitud abierta y responsable de cooperación y adaptarla a las normas y modos de trabajar de nuestra entidad.

Hay que saber lo que puede rendir cada empleado, cuáles son las obligaciones que tiene y exigirle que las cumpla, pero siempre con educación y asertividad, conductas que indican seguridad en nuestra capacidad de **liderazgo** y confianza en las competencias de los demás.

h. Respaldo económico

Capacidad que tiene una persona de atender las obligaciones adquiridas. También se puede decir que es el respaldo con el que cuenta para atender sus necesidades, por ejemplo, su salario.

2.3. Definiciones de términos básicos

Las definiciones de términos básicos son las siguientes:

- ✓ **Actitud.** - Es el estado de ánimo que se expresa de una cierta manera.
- ✓ **Ausentismo.** - Costumbre o práctica habitual de abandonar el desempeño de las funciones y deberes ajenos a un cargo.
- ✓ **Cargo.** - Conjunto de tareas y responsabilidades que constituyen el trabajo asignado a un solo empleado.

- ✓ **Capacitación.** - La capacitación es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.
- ✓ **Comunicación.** - Proceso de intercambio verbal, escrito o visual para transmitir y conocer criterios, informaciones, pensamientos, aspiraciones.
- ✓ **Comportamiento.** - Es la forma de proceder de las personas u organismos frente a los estímulos y en relación con el entorno.
- ✓ **Desempeño laboral.** - Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro.
- ✓ **Eficiencia.** - Utilización racional de bien y recursos de la organización. Cumplimiento responsable de las funciones.
- ✓ **Eficacia.** - Consiste en la ejecución de acciones de acuerdo a los propósitos. Cumplimiento de objetivos y metas.
- ✓ **Entorno.** - Es el conjunto de circunstancias y condiciones laborales, familiares, educativas o económicas que rodean a toda persona.
- ✓ **Evaluación.** - Es el proceso dinámico a través del cual, una empresa, organización o institución puede conocer sus rendimientos y en base a ello reorientarse.
- ✓ **Gestión.** - Es un conjunto de **acciones u operaciones** relacionadas con la **administración y dirección de una organización**.
- ✓ **Motivación.** - Es un estado interno que activa y dirige nuestros pensamientos.

- ✓ **Objetivo.** - Se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr.
- ✓ **Productividad.** - La productividad es la capacidad de algo o alguien de producir, ser útil y provechoso.
- ✓ **Reclutamiento.** - Es el proceso de creación de una reserva de candidatos para un determinado puesto de trabajo; el primer pasó del proceso de contratación.
- ✓ **Responsabilidad.** - Es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo.
- ✓ **Rotación de personal.** - Es el acto y el resultado de rotar. Girar en torno a un eje o a seguir un cierto turno, puede tratarse de aquello vinculado a una persona o del grupo de individuos que trabajan juntos en un mismo lugar.
- ✓ **Selección.** - Es el mecanismo que determina la calidad global de los recursos de la empresa
- ✓ **Talento Humano.** - Se define como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada tarea.
- ✓ **Visión.** - La Visión es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, ver con los ojos de la imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO.

3.1. Nivel de la investigación.

En el presente trabajo de investigación se utilizó los métodos inductivo y deductivo por lo que se ubicó en el nivel **Descriptivo Correlacional**, dado que está orientado a describir y analizar la relación que existe entre la variable independiente (gestión del talento humano) y la variable dependiente (desempeño laboral) al respecto Sánchez C. Hugo (1996:79) indica:

“El nivel Descriptivo Correlacional se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados”.

3.2. Tipo de investigación.

El presente trabajo de investigación se caracterizó por encontrarse dentro de las siguientes tipologías:

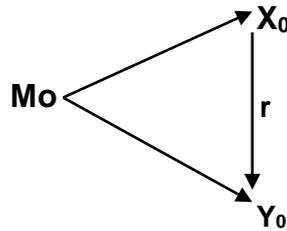
- **Por su Alcance Temporal:** el presente trabajo de investigación fue sincrónica, porque nos permitió estudiar el problema de la investigación en un periodo de tiempo relativamente corto, aproximadamente 10 meses.
- **Por su Profundidad:** fue descriptivo/correlacional, porque se describió la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- **Por su Amplitud:** la investigación en referencia fue Micro administrativa, porque se ejecutó en una sola institución universitaria, siendo esta la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

- **Por su Fuente:** el presente trabajo de investigación fue mixta, porque se utilizó datos primarios recopilados por las investigadoras y datos secundarios recopilados por terceras personas y con otros fines.
- **Por su Naturaleza:** la presente investigación fue de tipo encuesta, porque para la recolección de los datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.
- **Por su Marco:** el presente trabajo de investigación fue de campo, debido a que en la etapa de recolección de datos durante el trabajo de campo se visitó las dependencias administrativas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, con la finalidad de extraer los datos necesarios para la presente investigación.
- **Por el tipo de Estudio:** la presente investigación fue de encuestas, porque se aplicó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario para el recojo de datos durante el trabajo de campo.
- **Por el Objeto al que se refiere:** la presente investigación fue Institucional, porque la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, se constituyó como elemento de análisis del presente trabajo de investigación.

3.3. Diseño y esquema de la investigación.

El diseño que se empleó en el desarrollo del presente trabajo de investigación para la obtención de la información, fue el No Experimental, con su variante el Transaccional o transversal. El diseño No Experimental se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. En este diseño se observaron los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural, para su

posterior análisis. Su propósito fue describir las variables y analizar su interrelación en un momento dado.



DONDE:

M_o = Observación de la muestra.

X_o = Observación de la variable independiente (Gestión del talento humano).

r = Expresa la relación entre las variables.

Y_o = Observación de la variable dependiente (desempeño laboral).

3.3. Población y muestra

3.3.1 Población

Referente a la población Hernández Sampiere, Roberto (1998; 204), revela:

“Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

La población en el presente trabajo de investigación, estuvo constituido por el personal administrativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (ver anexo 1); distribuidos en grupos ocupacionales, siendo estos, directivos, profesionales, auxiliar, técnico y personal contratado por CAS (contrato administrativo de servicio). Se tomó como población un total de 414 trabajadores distribuidos según grupo ocupacional y condición laboral, como se muestra a continuación:

TABLA N° 01
PERSONAL ADMINISTRATIVO SEGÚN GRUPO
OCUPACIONAL DE LA UNHEVAL UBICADO EN LA
PROVINCIA DE HUÁNUCO – 2017.

GRUPO OCUPACIONAL	PERSONAL ADMINISTRATIVO			TOTAL
	NOMBRADO (276)	CONTRATADO (276)	PERSONAL CAS	
Director Universitario	1	-	-	1
Funcionarios	48	2	-	50
Profesionales	10	1	-	11
Técnicos	72	14	-	86
Auxiliares	61	22	-	83
CAS	-	-	183	183
TOTAL	192	39	183	414

Fuente : Oficina de personal de la UNHEVAL
 Elaboración: Propia

3.3.2. MUESTRA.

Referente a las muestras de trabajo de investigación,

Hernández Sampiere, Roberto (2014; 173), revela:

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población.”

La muestra del presente trabajo de investigación se caracteriza por ser PROBABILÍSTICA, y teniendo una población finita se aplica la siguiente fórmula definida por Fisher (1996), para la determinación de la muestra:

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

Donde:

n= Tamaño de muestra.

z²= nivel de confianza elegido.

p= Probabilidad de ocurrencia.

q= Probabilidad de no ocurrencia.

N= Tamaño de la población.

E² = error máximo permitido.

Datos:

Z² =95% (1.96)

p = 50%

q = 50%

N = 414

E² = 5%

Aplicando:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50) \cdot (414)}{(0.05)^2 \cdot (414 - 1) + (1.96)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}$$

$$n = \frac{3.8416 * 103.50}{1.0325 + 0.9604}$$

$$n = \frac{397.6056}{1.9929}$$

$$n = 200$$

3.4. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos**3.4.1. Técnica de recojo de datos**

Para las técnicas de recojo de datos, se contó con la validación previa de los instrumentos (Ver anexo 2), los instrumentos fueron aplicados tal como se muestra a continuación:

CUADRO N° 03
TÉCNICAS DE RECOJO DE DATOS

PARA EL RECOJO DE DATOS		
TÉCNICA	INSTRUMENTO	APLICACIÓN
Encuesta.	Cuestionario	Consta de 18 preguntas dicotómicas, aplicado al personal administrativo de la UNHEVAL, se realizó en un periodo de 4 días con el apoyo de personal contratado por las investigadoras. (ver anexo 3)
La observación	Lista de cotejos	Consta de 06 enunciados y fueron aplicados en el Área de Secretaría General y Logística (ver anexo 4)
Entrevista	Guía de entrevista	Consta de 18 preguntas, aplicado al Jefe de la Jefatura de Personal Lic. Humberto Riquelme Luna. (anexo 5)

3.4.2. Técnica de procesamiento y presentación

Las técnicas de datos recolectados durante el trabajo de campo fueron procesadas mediante el programa Excel para la elaboración de tablas estadísticas, con sus respectivos análisis e interpretaciones y para su presentación de datos se utilizó gráficos estadísticos (gráficos de barra).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO

A continuación, se presenta los resultados del trabajo de campo aplicados al Personal Administrativo de la UNHEVAL de Huánuco; las mismas que han sido procesados y representados en gráfico de barras, mediante el programa Excel.

Así mismo cabe recalcar que la elaboración del cuestionario se realizó en base a las variables; la intersección de los indicadores de la variable independiente con la variable dependiente, el propósito de esta intersección es mostrar de forma clara y precisa la forma del cómo se realizó dicho procedimiento para la elaboración del cuestionario, para posteriormente reflejarlo en los resultados tal como se describe en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 04
INTERSECCIÓN DE VARIABLES

N°	ITEMS CUADRO OPERACIONALIZACIÓN		PREGUNTAS
	VI	VD	
01	1.1	2.14	¿La capacidad del personal está relacionado directamente con la seguridad en el empleo?
02	1.2	2.9	¿El proceso de reclutamiento del personal está relacionado directamente con el tipo de trabajo que requiere la institución?
03	1.3	2.6	¿El proceso de selección del personal está relacionado directamente con las políticas, lineamientos y objetivos de la Institución?
04	1.4	2.9	¿La entrevista para la selección del personal está relacionado directamente con el tipo de trabajo que debe desarrollar el personal?
05	1.5	2.1	¿Las pruebas psicotécnicas para el personal están relacionados directamente con la actitud positiva del trabajador hacia su empleo?
06	1.6	2.5	¿La selección del personal adecuado está relacionado directamente con las características laborales que deben cumplir los trabajadores?
07	1.7	2.12	¿La mejora del ambiente físico está relacionada directamente con las condiciones favorables de trabajo?
08	1.8	2.2	¿El incentivo salarial está relacionado directamente con una mayor satisfacción y productividad en el trabajo?

09	1.9	2.17	¿La satisfacción con el trabajo está relacionado directamente con el respaldo económico?
10	1.10	2.7	¿La importancia de la capacitación está relacionado directamente con el cumplimiento de objetivos y metas que involucran el trabajo en común?
11	1.11	2.13	¿La actitud positiva del trabajador está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional?
12	1.12	2.3	¿El desarrollo personal del trabajador está relacionado directamente con la satisfacción en el cumplimiento de sus objetivos personales y profesionales?
13	1.13	2.10	¿El compromiso del trabajador está relacionado directamente con su visión personal y profesional?.
14	1.14	2.15	¿Un trabajador bien capacitado está relacionado directamente con su participación activa en la toma de decisiones?
15	1.15	2.4	¿La retribución económica está relacionado directamente con la disminución del ausentismo en el trabajo?
16	1.16	2.17	¿Las condiciones para el ascenso están relacionado directamente con el respaldo económico?
17	1.17	2.13	¿La oportunidad de ascenso para los trabajadores está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional?
18	1.18	2.13	¿La evaluación del desempeño humano está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional?

A continuación, se presenta las tablas y gráficos con su respectivo análisis e interpretación.

TABLA N° 02

LA CAPACIDAD DEL PERSONAL ESTÁ RELACIONADA DIRECTAMENTE CON LA SEGURIDAD EN EL EMPLEO.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	86	43.0
NO	114	57.0
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.
 Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 01



Fuente : Tabla N° 02
 Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 114 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 57.00% indican que la capacidad del personal NO está relacionada directamente con la seguridad en el empleo, de lo contrario 86 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representa 43.00% respondieron que SI.

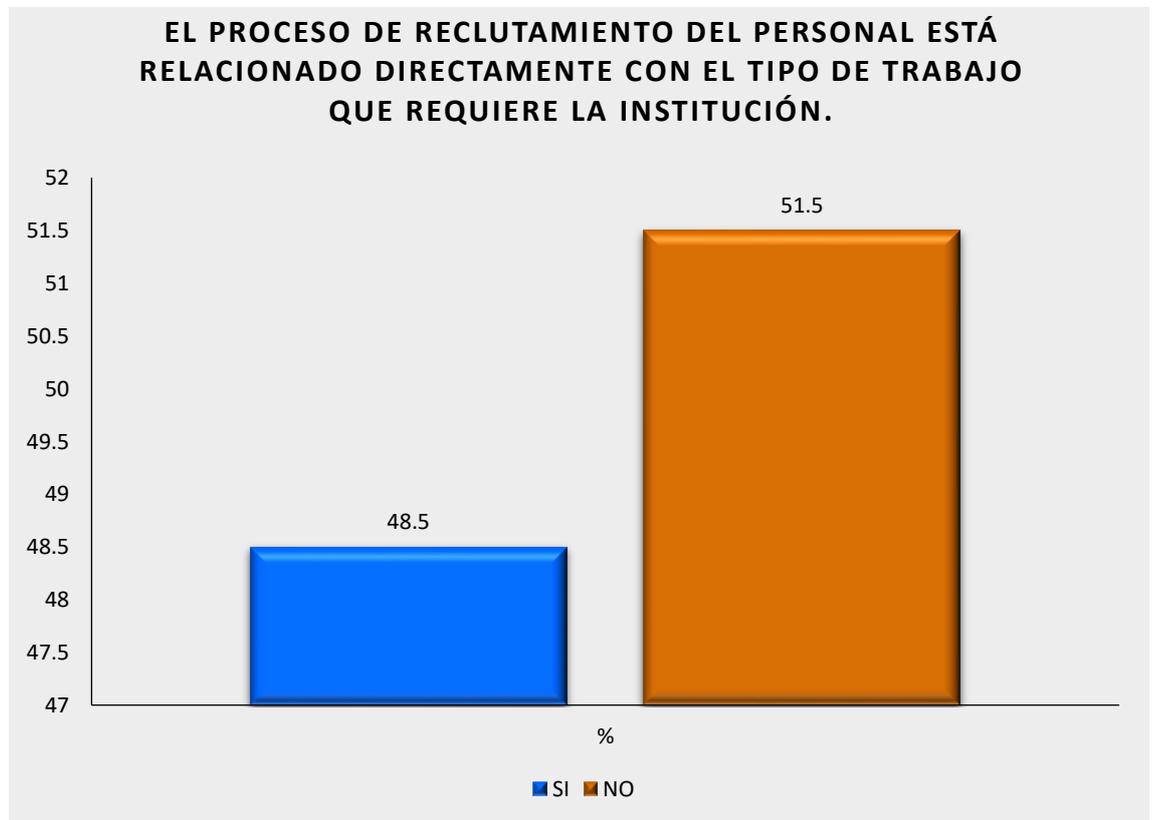
Los datos obtenidos indican que la mayoría de los trabajadores administrativos opinan que la capacidad NO es un factor importante para tener seguridad en el empleo, opinión que no concuerda con la entrevista realizada al Jefe de Personal de la UNHEVAL Lic. Humberto Riquelme Luna quien mencionó que la capacidad es muy importante para que el trabajador se desenvuelva adecuadamente y se sienta seguro en su empleo lo cual le permitirá desarrollar sus habilidades en el puesto donde se encuentra. Según la guía de observación aplicada al personal administrativo la mayoría de los trabajadores se muestran seguros en su trabajo.

TABLA N° 03

EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON EL TIPO DE TRABAJO QUE REQUIERE LA INSTITUCIÓN.		
ALTERNATIVAS	FRECUECIA	PORCENTAJE
SI	97	48.5
NO	103	51.5
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.
Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 02



Fuente : Tabla N° 03.
Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 103 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 51.5% respondieron que el proceso de reclutamiento NO está relacionado directamente con el tipo de trabajo que requiere la Institución, de lo contrario 97 trabajadores que representan el 48.50 % respondieron que SI.

Los resultados indican que la mayoría de los trabajadores opinan que el proceso de reclutamiento NO se realiza en base al tipo de trabajo que requiere la Institución.

Según la entrevista realizada al Jefe de Personal de la UNHEVAL Lic. Humberto Riquelme Luna, mencionó que en la minoría de los casos el proceso de reclutamiento no se cumple ya que se desarrolla por influencias políticas y afinidad, esta situación no concuerda con la teoría de Idalberto Chiavenato que en su libro Administración de Recursos Humanos plantea que:

“El proceso de reclutamiento se inicia cuando se presenta la necesidad de ocupar una plaza vacante con un persona que reúna determinadas condiciones, las mínimas indispensables para un desempeño eficiente del puesto”.

TABLA N° 04

EL PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON LAS POLÍTICAS, LINEAMIENTOS Y OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	100	50.0
NO	100	50.0
Total	200	100.0

Fuente: El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 03



Fuente : Tabla N° 04

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 100 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 50.00% respondieron que el proceso de selección SÍ está relacionado directamente con las políticas, lineamientos y objetivos de la Institución, simultáneamente 100 trabajadores que representan el 50.00% respondieron que NO.

Los resultados indican que la mayoría de los trabajadores señalan que el proceso de selección NO está relacionado directamente con las políticas, lineamientos y objetivos de la Institución. Según la entrevista realizada al Jefe de Personal de la UNHEVAL Lic. Humberto Riquelme Luna menciona que las políticas dependen del tipo de personal que se quiere contratar ya sea profesional, auxiliar y técnico, los lineamientos sobrellevan que se pueda contratar al personal más ideal pero casi siempre hay preferencia de por medio.

Dicha situación no concuerda con la teoría planteada por Idalberto Chiavenato en su libro Administración de Recursos Humanos quien menciona que:

“El proceso de selección suele aplicarse de acuerdo con el perfil de complejidad que exija el cargo vacante”.

TABLA N° 05

LA ENTREVISTA PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON EL TIPO DE TRABAJO QUE DEBE DESARROLLAR EL PERSONAL.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	107	53.5
NO	93	46.5
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.
Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 04



Fuente : Tabla N° 05
Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 107 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 53.50% respondieron que la entrevista para la selección de personal SÍ está relacionado directamente con el tipo de trabajo que debe desarrollar el personal, de lo contrario 93 trabajadores que representan el 46.50% respondieron que NO. Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los trabajadores manifiestan que la entrevista para la selección de personal SÍ está relacionada directamente con el tipo de trabajo que debe desarrollar el personal.

Según la entrevista realizada al Jefe de Personal de la UNHEVAL Lic. Humberto Riquelme Luna mencionó que necesariamente se tiene que hacer la entrevista tomando en cuenta al cargo y puesto que el personal está postulando pero a pesar de ello algunas veces no se toma en cuenta el puesto y el personal llega a ser contratado; es ahí cuando se evidencia que el personal no es el indicado para el puesto, ocasionando la reubicación del personal en otro puesto de trabajo, tergiversando de esta manera el contrato.

Según Idalberto Chiavenato en su teoría menciona que:

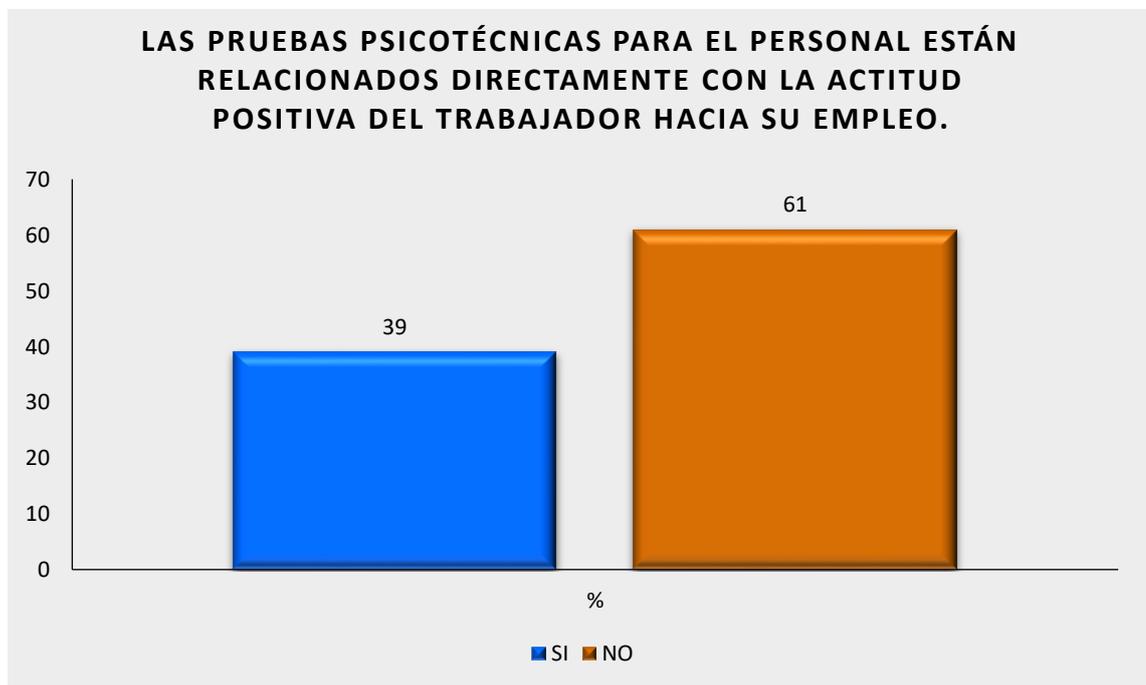
“La entrevista es la técnica más común en las empresas grandes, medianas y pequeñas. A pesar de carecer de base científica y considerarse la técnica más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto del candidato. La entrevista personal tiene otras aplicaciones, como el filtro inicial en el reclutamiento, en la selección de personal, en la asesoría y orientación profesional, en la evaluación del desempeño, en la separación y otros. En todas estas situaciones se debe entrevistar con habilidad y tacto a fin de que se produzcan los resultados esperados”.

TABLA N° 06

LAS PRUEBAS PSICOTÉCNICAS PARA EL PERSONAL ESTÁN RELACIONADOS DIRECTAMENTE CON LA ACTITUD POSITIVA DEL TRABAJADOR HACIA SU EMPLEO.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	78	39.0
NO	122	61.0
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.
Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 05



Fuente : Tabla N° 06.
Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 78 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 39.00% respondieron que las pruebas psicotécnicas SÍ están relacionados directamente con la actitud positiva del trabajador hacia su empleo, de lo contrario 122 trabajadores que representan el 61.00% respondieron que NO.

Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los trabajadores manifestaron que las pruebas psicotécnicas NO están relacionadas directamente con la actitud positiva del trabajador hacia su empleo.

Según la entrevista realizada al Jefe de Personal de la UNHEVAL Lic. Humberto Riquelme Luna menciona que las pruebas psicotécnicas se realizan de manera general para todos los postulantes, esto se realiza básicamente para saber las reacciones psicológicas y técnicas asimismo las pruebas psicotécnicas ayudan a saber la actitud del trabajador pero no son confiables.

Según Idalberto Chiavenato en su teoría menciona que:

“Las pruebas generales miden nociones de cultura o conocimientos generales. Con esto se busca medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo o el grado de capacidad o habilidad para ejecutar ciertas tareas. En general se utiliza para conocer mejor a las personas con miras tomar la decisión de admisión, orientación profesional, evaluación profesional, diagnóstico de personalidad”.

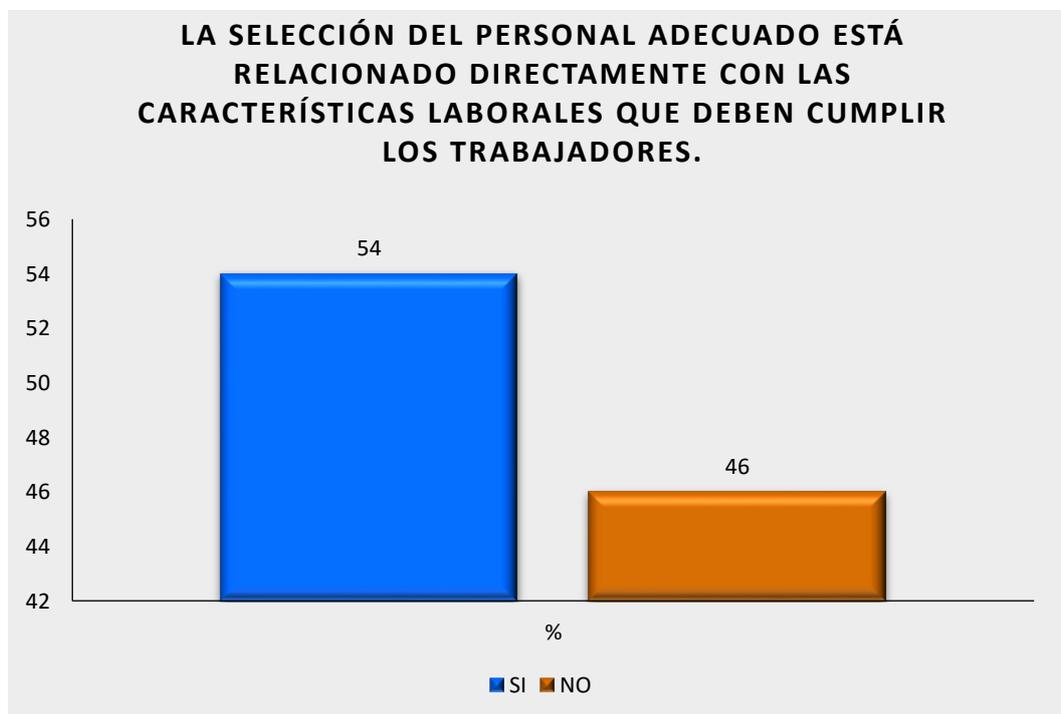
TABLA N° 07

LA SELECCIÓN DEL PERSONAL ADECUADO ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON LAS CARACTERÍSTICAS LABORALES QUE DEBEN CUMPLIR LOS TRABAJADORES.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	108	54.0
NO	92	46.0
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 06



Fuente : Tabla N° 07.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 108 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 54.00% respondieron que la selección de personal adecuado Sí está relacionada directamente con las características laborales que deben cumplir los trabajadores, de lo contrario 92 trabajadores que representan el 46.00% respondieron que NO.

Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los trabajadores manifestaron que la selección de personal adecuado SI está relacionado directamente con las características laborales que deben cumplir los trabajadores. Según la entrevista realizada al Jefe de Personal de la UNHEVAL Lic. Humberto Riquelme Luna mencionó que las características laborales para la selección del personal se mencionan en las bases del perfil, de acuerdo a la solicitud del área que desea contratar, en la cual se detallan sus respectivas funciones, al momento de la selección este es contrastado verazmente, esta situación si concuerda con la respuesta de la mayoría de los trabajadores administrativos.

Según Idalberto Chiavenato en su teoría plantea que:

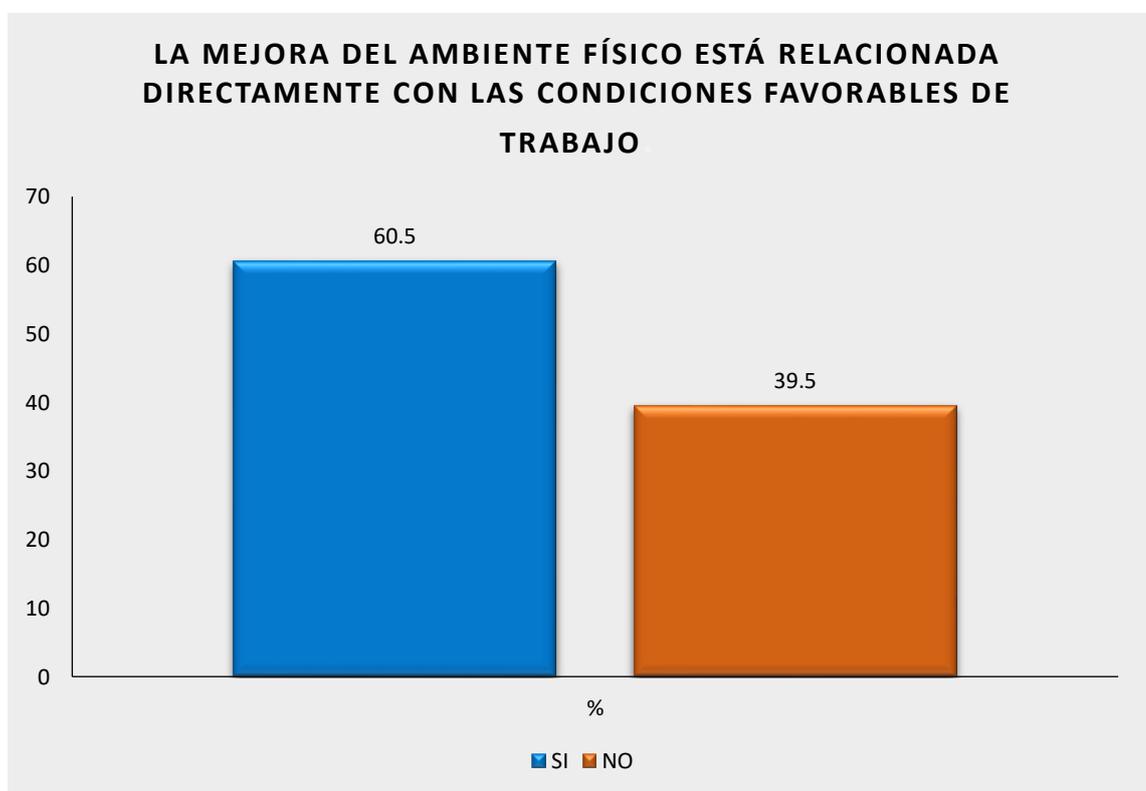
“El objetivo de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización”.

TABLA N° 08

LA MEJORA DEL AMBIENTE FÍSICO ESTÁ RELACIONADA DIRECTAMENTE CON LAS CONDICIONES FAVORABLES DE TRABAJO.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	121	60.5
NO	79	39.5
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario
 Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 07



Fuente : Tabla N° 08
 Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 121 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 60.50% respondieron que la mejora del ambiente físico SÍ está relacionado directamente con las condiciones favorables de trabajo, de lo contrario 79 trabajadores que representan el 39.50% respondieron que NO.

Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los trabajadores manifestaron que la mejor del ambiente físico SÍ está relacionado directamente con las condiciones favorables de trabajo. Según la entrevista realizada al Jefe de Personal Lic. Humberto Riquelme Luna menciona que si las oficinas están bien implementadas ayuda a que el personal considere su trabajo de manera más apropiado y que aproximadamente el 50% de las oficinas administrativas se encuentran implementadas, 30% se podría mejorar y el 20% de todas maneras quedara como esta, él sugiere que sería loable equipar al 100% las oficinas y que la mayoría del personal contratado debería de contar con un ambiente favorable cosa que actualmente no se está cumpliendo, las oficinas con mayor responsabilidad (áreas selectivas) deberían de estar equipadas, también menciona que las autoridades superiores deberían enfocarse en los faltantes y no mejorar solo lo que les parece. Según la guía de observación se puede evidenciar que si hay algunos ambientes favorables como también algunos no lo son. La teoría nos dice que las condiciones ambientales de trabajo son las circunstancias físicas en las que el empleado se encuentra cuando ocupa un cargo en la organización.

TABLA N° 09

EL INCENTIVO SALARIAL ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON UNA MAYOR SATISFACCIÓN Y PRODUCTIVIDAD EN EL TRABAJO.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	49	24.5
NO	151	75.5
Total	200	100.0

Fuente : Tabla N° 09
 Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 08



Fuente: Tabla N° 09
 Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 49 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 24.50% respondieron que el incentivo salarial SÍ está relacionado directamente con una mayor satisfacción y productividad en el trabajo, de lo contrario 151 trabajadores que representan el 75.50% respondieron que NO.

Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los trabajadores manifestaron que el incentivo salarial NO está relacionado directamente con una mayor satisfacción y productividad en el trabajo.

Según la entrevista realizada al Jefe de Personal de la UNHEVAL Lic. Humberto Riquelme Luna, menciona que el incentivo salarial SÍ está relacionado con el trabajo y con la satisfacción ya que brinda dinamismo al personal, también menciona que el Incentivo Salarial se otorga por escalas, Directivos (S/. 500 soles) Funcionarios (S/. 120 soles), Profesionales y Auxiliares (de S/. 120 soles a S/. 110 soles) y esto se reconoce mensualmente por el cumplimiento de trabajos de mejora continua. Asimismo también se le otorga al personal nombrado y contratado la canasta mensual por el monto de (S/. 350 soles) y para el personal contratado (CAS) solamente a las primera 80 personas los demás no reciben nada. Según la teoría menciona que el incentivo salarial es otorgar premios de producción para los empleados que superen el tiempo estándar, con el fin de lograr la máxima eficiencia posible y obtener rendimientos superiores a 100% y repartir con ellos parte de las ganancias conseguidas por la empresa.

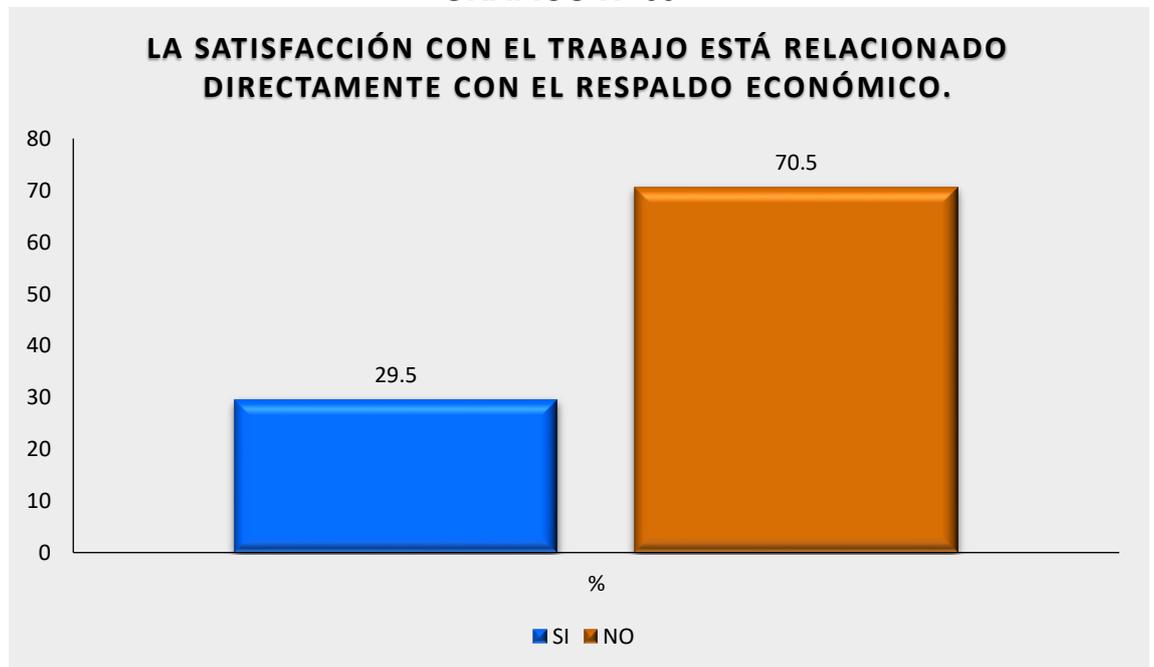
TABLA N° 10

LA SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON EL RESPALDO ECONÓMICO.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	59	29.5
NO	141	70.5
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 09



Fuente : Tabla N° 10.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 59 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 29.50% respondieron que la satisfacción con el trabajo SÍ está relacionado directamente con el respaldo económico que perciben, de lo contrario 141 trabajadores que representan el 70.50% respondieron que NO.

Los resultados obtenidos indican que la mayoría de los trabajadores manifestaron que la satisfacción con el trabajo NO está relacionado directamente con el respaldo económico que ellos perciben. Según la entrevista realizada al Jefe de Personal de la UNHEVAL Lic. Humberto Riquelme Luna menciona que no necesariamente el respaldo económico va en relación con la satisfacción en el trabajo porque debido a que muchas veces no hay equidad entre todos los trabajadores. Según la Guía de observación se pudo observar que el Personal Administrativo no se muestra satisfecho en su puesto de trabajo.

Según la teoría si algún éxito fue alcanzado por la empresa y este es dado a conocer a los subordinados, entonces será una consecuencia lógica la satisfacción de un trabajador por este logro alcanzado, ya que le permitirá cumplir con otras metas trazadas por la empresa, que también satisfagan sus intereses individuales.

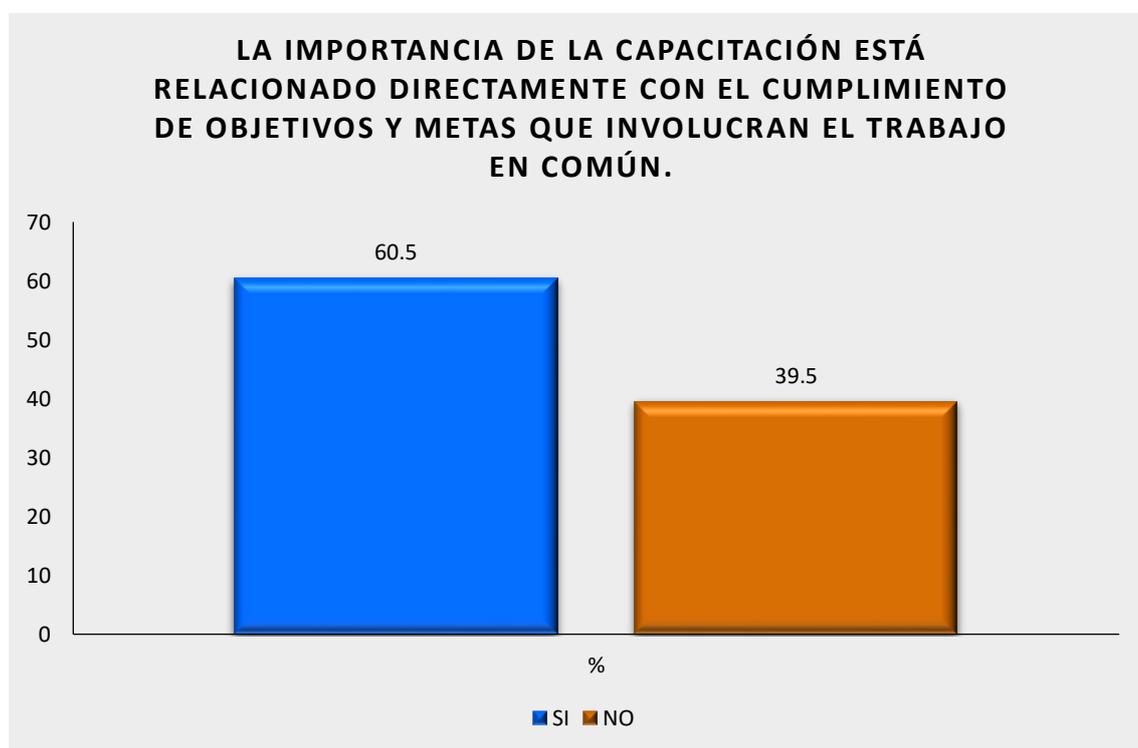
TABLA N° 11

LA IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON EL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS QUE INVOLUCRAN EL TRABAJO EN COMÚN.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	121	60.5
NO	79	39.5
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 10



Fuente : Tabla N° 11.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 121 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 60.50% indican que SÍ es importante la capacitación para el cumplimiento de objetivos y metas de la Institución de lo contrario 79 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 39.50% respondieron que NO; en base a estos datos podemos concluir que para la mayoría de los trabajadores SI es importante la capacitación para que ellos puedan desarrollar mejor su trabajo y lograr el cumplimiento de los objetivos y metas.

Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de personal de la UNHEVAL sostiene la misma opinión que los trabajadores administrativos pero agregó que la Institución da mayor prioridad a ciertas áreas, como planificación, contabilidad y logística debido a que estos trabajadores manejan softwares u otros programas importantes para la Institución.

Según, Mario, Ibañez Machicao (2011;211) menciona que:

“La capacitación permite proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal para que desempeñen mejor su trabajo”.

Esta teoría no concuerda con la situación que se desarrolla en la Institución debido a que no todos sus trabajadores son capacitados, solamente un grupo selectivo o por cupos.

TABLA N° 12

LA ACTITUD POSITIVA DEL TRABAJADOR ESTÁ RELACIONADA DIRECTAMENTE CON LAS POSIBILIDADES DE DESARROLLO Y PROMOCIÓN PROFESIONAL.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	120	60.0
NO	80	40.0
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 11



Fuente : Tabla N° 12.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 120 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 60.00 % indican que la actitud positiva del trabajador SÍ está relacionada con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional; 80 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 40.00% respondieron que NO.

Por lo que podemos concluir que la mayoría de los trabajadores opinan que mantener una actitud positiva en el trabajo permite el desarrollo y promoción profesional. Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de Personal de la UNHEVAL sostiene la misma opinión que la mayoría de los trabajadores administrativos, añadiendo a la misma que la actitud positiva es el locomotor psicológico que ayudará al trabajador a mejorar su desempeño laboral, y esto le va permitir crecer laboralmente. Según la guía de observación aplicada se pudo observar que la mayoría de los trabajadores no muestran una actitud positiva frente a sus labores encomendadas.

TABLA N° 13

EL DESARROLLO PERSONAL DEL TRABAJADOR ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON LA SATISFACCIÓN EN EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS PERSONALES Y PROFESIONALES.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	146	73.0
NO	54	27.0
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.
Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 12



Fuente: Tabla N° 13.
Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 146 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 73.00% indican que el desarrollo personal del trabajador Sí está relacionado directamente con la satisfacción en el cumplimiento de sus objetivos personales y profesionales; 54 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 27% respondieron que NO, por lo que se concluye que la mayoría de los trabajadores administrativos opinan que el desarrollo del personal Si está relacionado directamente con la satisfacción en el cumplimiento de sus objetivos personales y profesionales.

Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de Personal de la UNHEVAL sostiene la misma opinión de los trabajadores administrativos, ya que observa que el personal administrativo no está al 100% conforme con su desarrollo personal en la Institución por lo que impide en ocasiones que no cumplan con sus objetivos personales y profesionales. Por lo tanto esta situación se respalda con la teoría de Mario Ibañez Machicao (2011; 90) quien plantea que:

“El ser humano es un hombre de aspiraciones y necesidades de progreso, como trabajador, ingresó a la organización empresarial esperando encontrar perspectivas de desarrollarse como profesional y como persona. Las grandes empresas ofrecen esta oportunidad para que su trabajador se desarrolle y alcance sus objetivos personales paralelamente al logro de los objetivos empresariales”.

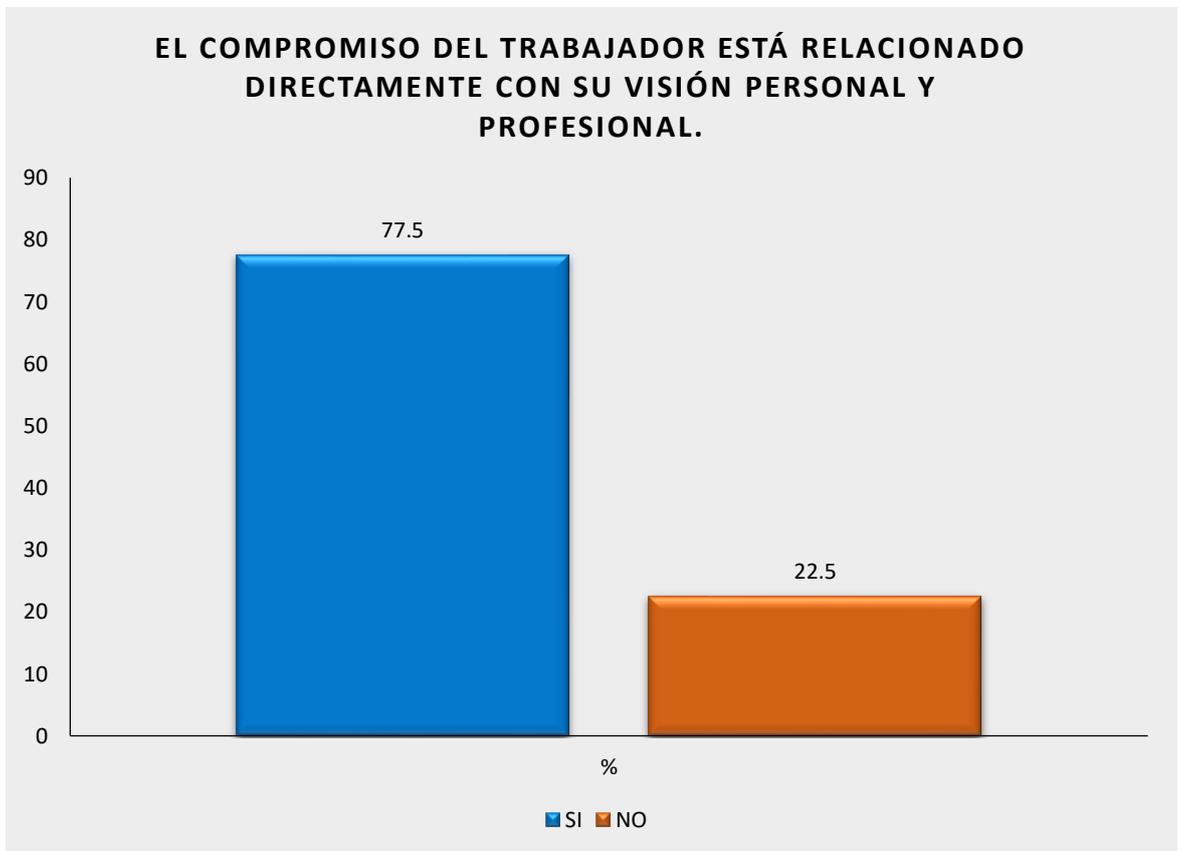
TABLA N° 14

EL COMPROMISO DEL TRABAJADOR ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON SU VISIÓN PERSONAL Y PROFESIONAL.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	155	77.5
NO	45	22.5
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 13



Fuente : Tabla N° 14.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 155 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 77.50% indican que el compromiso del trabajador SI está relacionado directamente con su visión personal y profesional; 45 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 22.50% respondieron que NO, por lo que podemos concluir que para la mayoría de los trabajadores administrativos el compromiso laboral es importante para el logro de sus visiones personales y profesionales.

Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de Personal de la UNHEVAL sostiene la misma opinión de la mayoría de los trabajadores administrativos.

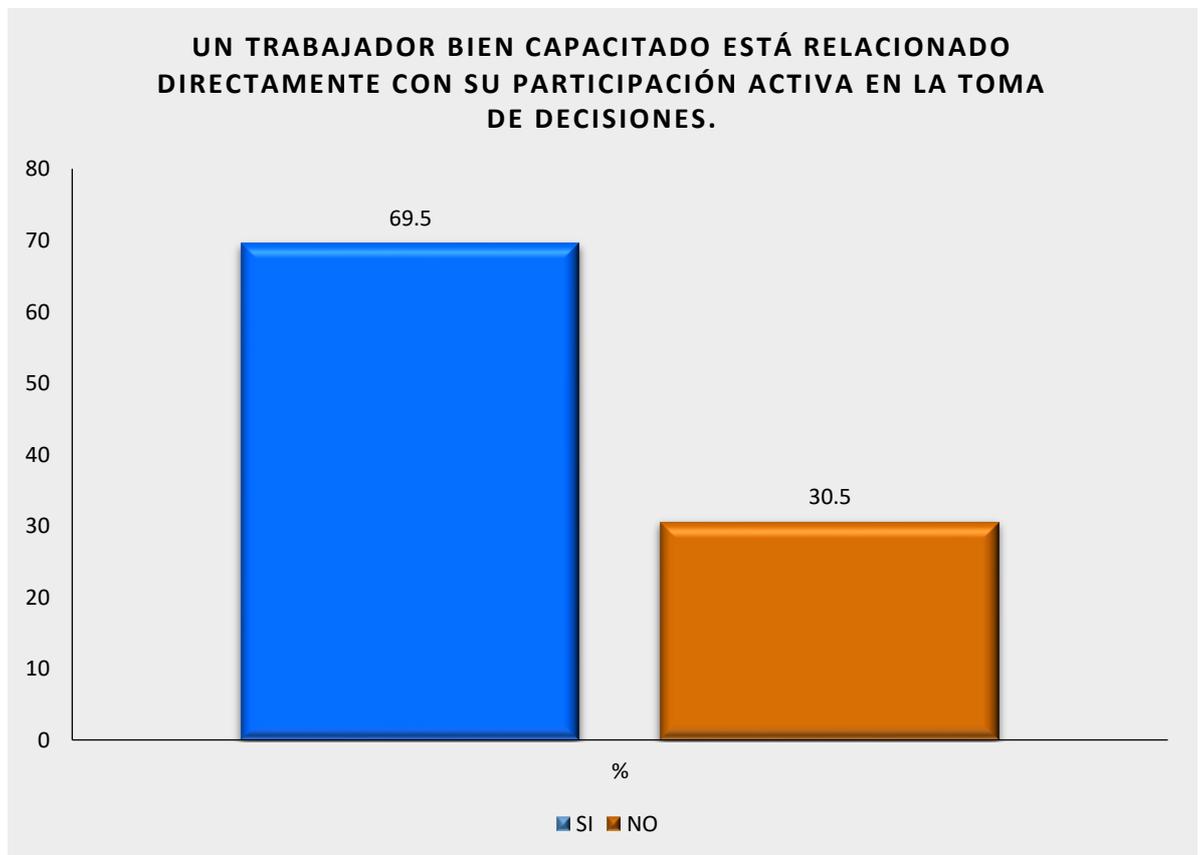
TABLA N° 15

UN TRABAJADOR BIEN CAPACITADO ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON SU PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LA TOMA DE DECISIONES.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	139	69.50
NO	61	30.50
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 14



Fuente : Tabla N° 15

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 139 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 69.50% indican que un trabajador bien capacitado está relacionado directamente con su participación activa en la toma de decisiones; 61 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 30.50% respondieron que NO. Por lo que podemos concluir que la gran mayoría de las personas encuestadas opinan que un trabajador bien capacitado SÍ participa activamente en la toma de decisiones. Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de Personal de la UNHEVAL, NO comparte la misma opinión de los trabajadores administrativos, debido a que la mayoría no están involucrados en la toma de decisiones sino están como personal de apoyo y ellos no son partícipes de la misma, las personas idóneas para la toma de decisiones son las autoridades respectivas. Por lo tanto, esta situación se contradice con la teoría de Ricky Griffin (2011; 70) quien menciona que:

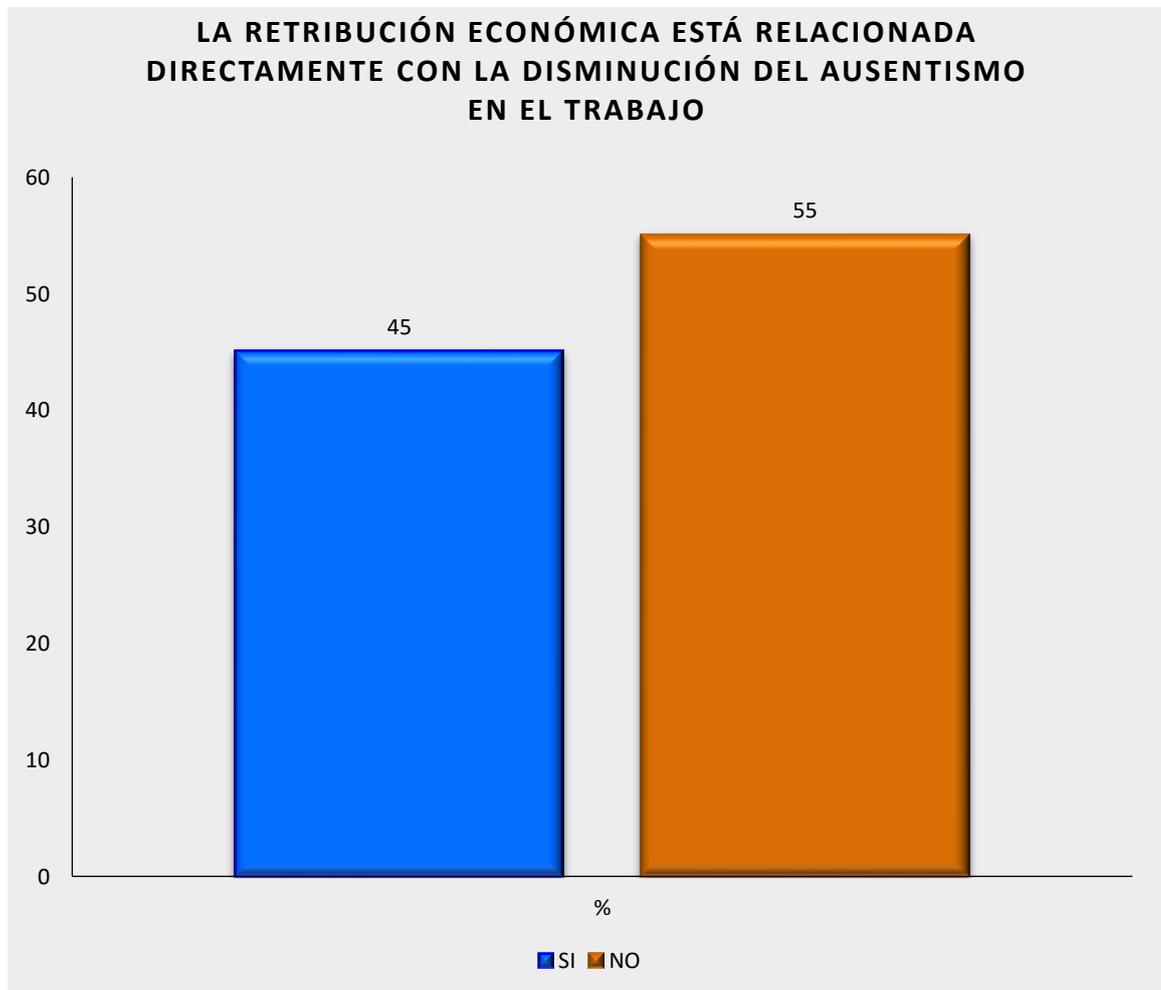
“Cada vez más organizaciones en la actualidad, las decisiones importantes las toman grupos y equipos de trabajo más que individuos”.

TABLA N° 16

LA RETRIBUCIÓN ECONÓMICA ESTÁ RELACIONADA DIRECTAMENTE CON LA DISMINUCIÓN DEL AUSENTISMO EN EL TRABAJO.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	90	45.0
NO	110	55.0
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.
Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 15



Fuente: Tabla N° 16
Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 90 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 45.00 % indican que la retribución económica SI está relacionada directamente con la disminución del ausentismo en el trabajo; 110 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 55.00 % respondieron que NO. Por lo que podemos concluir que la mayoría de los trabajadores administrativos opinan que la retribución económica no está relacionada con la disminución de ausentismo del trabajador.

Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de Personal de la UNHEVAL menciona que los trabajadores antes de ausentarse en su puesto de trabajo solicitan licencias que son debidamente justificadas por lo que esto no afecta a su retribución económica y en lo que respecta al ausentismo deliberado en el personal administrativo de la UNHEVAL no se evidencia y Según Guía de observación aplicado al personal administrativo se evidencia que los trabajadores tratan de faltar menos al trabajo debido a que sus remuneraciones son bajas y nos les conviene ausentarse.

Por lo tanto, esta situación no concuerda con la teoría Según Idalberto Chiavenato (2011; 230) menciona que:

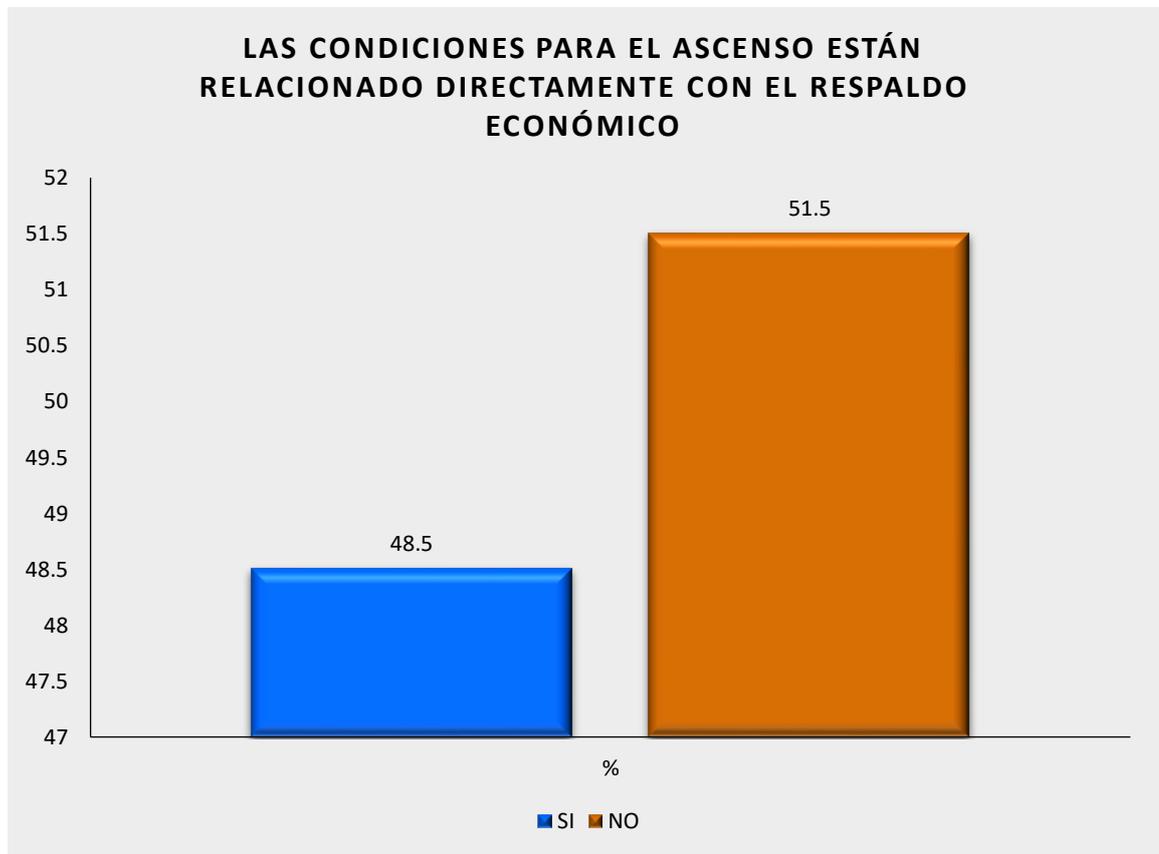
“El dinero puede ser un motivador efectivo para alcanzar mayor productividad, si el empleado percibe que el aumento de su esfuerzo lleva de hecho al aumento de su recompensa monetaria”.

TABLA N° 17

LAS CONDICIONES PARA EL ASCENSO ESTÁN RELACIONADO DIRECTAMENTE CON EL RESPALDO ECONÓMICO		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	97	48.5
NO	103	51.5
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.
 Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 16



Fuente: Tabla N° 17.
 Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 97 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 48.50% indican que las condiciones para el ascenso SI está relacionado directamente con el respaldo económico; 103 de los trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 51.50% respondieron que NO, por lo que se puede concluir que es poca la diferencia entre los que opinan afirmativa y negativamente acerca de las condiciones para el ascenso.

Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de Personal de la UNHEVAL menciona que los trabajadores que asciende de puesto tiene mejor respaldo económico y al mismo tiempo también cambia el grupo ocupacional al que pertenece, asimismo mencionó que los últimos ascensos se han realizado en el año 2013, debido a que la ley del servicio civil ahora limita el ascenso de los trabajadores, y esto lo afirma la teoría planteada según Araujo Montahud Jesús (2012; 80) quien menciona que:

“El incremento de la retribución suele ser la táctica más utilizada por los empresarios que deseen retener a su personal y ganar compromiso”

TABLA N° 18

LA OPORTUNIDAD DE ASCENSO PARA LOS TRABAJADORES ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON LAS POSIBILIDADES DE DESARROLLO Y PROMOCIÓN PROFESIONAL.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	105	52.5
NO	95	47.5
Total	200	100.0

Fuente: El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 17



Fuente: Tabla N° 18.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 105 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 52.50% indican que la oportunidad de ascenso para los trabajadores está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional; 95 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 47.50% respondieron que NO. Por lo que se concluye que la mayoría del personal administrativo opina que la oportunidad de ascenso SI está relacionada con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional.

Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de Personal de la UNHEVAL menciona que es importante la oportunidad de ascenso para los trabajadores para que puedan mejorar y desarrollarse, pero actualmente no hay ascenso para los trabajadores de la UNHEVAL por la Ley de Servicio Civil.

Esta situación no concuerda con la teoría que menciona que la promoción profesional es una oportunidad de mejorar la situación laboral y económica muy valorada en cualquier empleo. El desarrollo de las capacidades y aptitudes profesionales conlleva una mayor confianza en el empleado dotándole de un puesto de mayor responsabilidad con nuevos retos y expectativas. La posibilidad de no quedarse estancado en un mismo puesto, desempeñando las mismas funciones supone una motivación para el trabajador.

TABLA N° 19

LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO ESTÁ RELACIONADA DIRECTAMENTE CON LAS POSIBILIDADES DE DESARROLLO Y PROMOCIÓN PROFESIONAL.		
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	98	49.0
NO	102	51.0
Total	200	100.0

Fuente : El cuestionario.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 18



Fuente: Tabla N° 19.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De acuerdo a los datos que se presentan en la tabla y gráfico anterior, se observa que 98 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 49.00 % indican que la evaluación del desempeño humano está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional, de lo contrario 102 trabajadores administrativos de la UNHEVAL que representan el 51.00 % respondieron que NO. Según la entrevista realizada al Lic. Humberto Riquelme Luna, Jefe de Personal de la UNHEVAL menciona que es importante la evaluación del desempeño para poder conocer cuál es desarrollo que tienen los trabajadores en su puesto de trabajo, en la Institución cada uno de los jefes inmediatos evalúa el desempeño de cada trabajador y estos informan a la oficina de personal sobre dicha evaluación.

Esta situación concuerda con la teoría de Idalberto Chiavenato (2011; 202) quien menciona que:

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de una persona en su puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona”.

4.2. CONTRASTACIÓN DESCRIPTIVA DE HIPÓTESIS GENERAL.

TABLA N° 20

RESUMEN DE LA INTERSECCIÓN DE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE PARA LA CONTRASTACIÓN DESCRIPTIVA DE LAS HIPÓTESIS.

DIMENSIONES VI/VD	SI	%	% REPRES.	NO	%	% REPRES.
Reclutamiento-Motivación	97	48.50	19.4	103	51.5	20.6
Selección-Trabajo en Equipo	108	54.0	21.6	92	46.0	18.4
Diseño de Cargos-Motivación	59	29.5	11.8	141	70.5	28.3
Capacitación-Motivación	139	69.50	27.7	61	30.50	12.2
Evaluación-Motivación	98	49.0	19.6	102	51.0	20.4
TOTAL	501	250.5	100	499	249.5	100

Fuente: Tabla N° 02, Tabla N° 07, Tabla N° 10, Tabla N° 15, Tabla N° 19
Elaboración: Las investigadoras.

4.2.1 Hipótesis General:

Hi: La gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

TABLA N° 21

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

VARIABLES	Fi MAYOR	% MAYOR	% REPR
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	139	69.5	69.5
DESEMPEÑO LABORAL	61	30.5	30.5
TOTAL	200	100	100

Fuente: Tabla N° 20
Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO Nº 19



Fuente: Tabla Nº 21
Elaboración: Las investigadoras.

Análisis e interpretación:

A criterio propia de las investigadoras para el análisis de la contrastación descriptiva de la hipótesis General, se ha extraído de la tabla Resumen Nº 20 los % más altos siendo estos los siguientes: Para la variable Independiente: Gestión del Talento Humano, el cuestionario aplicado al personal administrativo de la UNHEVAL, resalta el indicador de UN TRABAJADOR BIEN CAPACITADO, que en un 69.50% en la Pregunta Nº 14 manifestaron que SI participa en la toma de decisiones, esto representa en el Cuadro el mismo valor porcentual y para la variable dependiente se tomó a criterio el indicador PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LA TOMA DE DECISIONES, que en la Pregunta Nº 14 refleja un 30.50% y en el cuadro Resumen el mismo porcentaje.

POR LO TANTO, en una contrastación descriptiva podemos afirmar que, SI existe una relación negativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral, por lo que se **ACEPTA** la Hi: “La gestión del talento humano

se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL” y SE **RECHAZA** la hipótesis nula H_0 : “La gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.”

4.2.2 Contrastación Descriptiva de Hipótesis Específica.

4.2.2.1 Hipótesis específicas

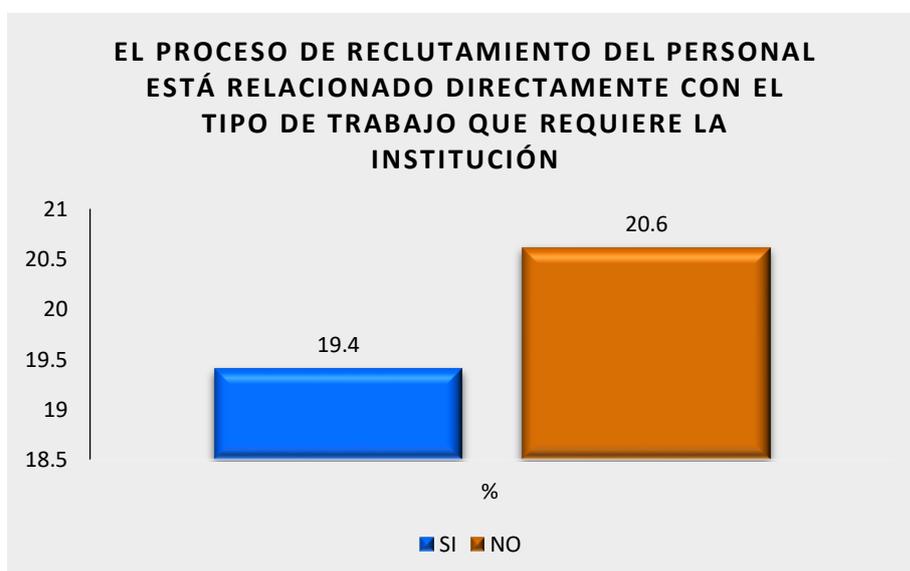
H_{E1} : El reclutamiento de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

TABLA N° 22

EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON EL TIPO DE TRABAJO QUE REQUIERE LA INSTITUCIÓN.			
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA MAYOR	PORCENTAJE MAYOR	% REPRESENTATIVO
SI	97	48.50%	19.4%
NO	103	51.5%	20.6%

Fuente : Tabla N° 20.
Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 20



Fuente : Tabla N° 22
Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Se puede observar de acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al personal administrativo de la UNHEVAL, porcentajes tomados de la tabla de Resumen N° 20, siendo estas las siguientes dimensiones: Reclutamiento tomando el indicador PROCESO DE RECLUTAMIENTO que en un 48.50% en la Pregunta N° 2 manifestaron que la Institución para realizar el proceso de reclutamiento SI toma en cuenta el tipo de trabajo que requieren. Este porcentaje representaría en la tabla Resumen el 19.4%.

La otra dimensión de la variable dependiente; Desempeño Laboral cuya dimensión es Motivación, y el indicador TIPO DE TRABAJO QUE REQUIERE LA INSTITUCIÓN, un 51.5% en la Pregunta N° 02, el personal administrativo considera que la UNHEVAL, NO tiene en cuenta el tipo de trabajo que requieren para reclutar al personal, este porcentaje representa en la tabla resumen el 20.6%.

POR LO TANTO, se **acepta** la H_{i1} el reclutamiento de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL – HUÁNUCO, y se **rechaza** la H_{01} : El reclutamiento de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

H₁₂: La selección de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

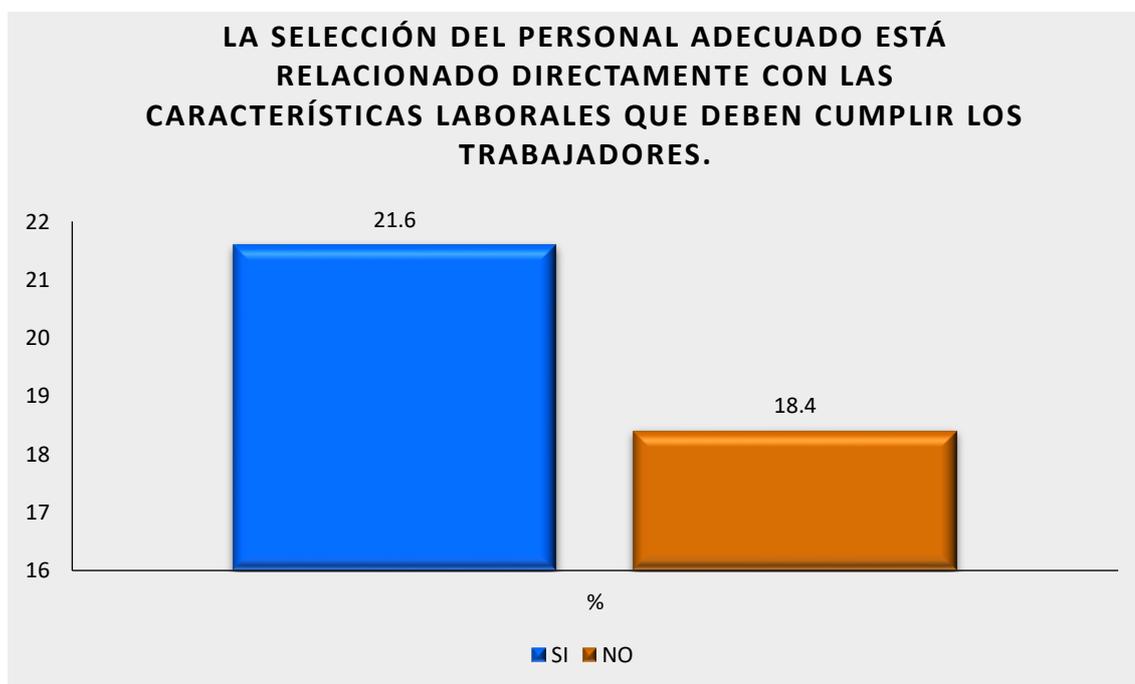
TABLA N° 23

LA SELECCIÓN DEL PERSONAL ADECUADO ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON LAS CARACTERÍSTICAS LABORALES QUE DEBEN CUMPLIR LOS TRABAJADORES.			
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA MAYOR	% MAYOR	% REPRESENTATIVO
SI	108	54.0	21.6
NO	92	46.0	18.4

Fuente : Tabla N° 20.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 21



Fuente : Tabla N° 23.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Se puede observar de acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al personal Administrativo de la UNHEVAL. Porcentajes tomados de la tabla N° 20. Siendo estas las siguientes dimensiones: “Selección” con su indicador LA SELECCIÓN DEL PERSONAL ADECUADO que en un 54% en la Pregunta N° 6 manifestaron que la selección del Personal adecuado SI está relacionado con las características laborales que deben cumplir cada uno de los trabajadores. Este porcentaje representaría en la Tabla N° 20 el 21.6%.

La otra dimensión de la variable Trabajo en Equipo, cuyo indicador es CARACTERÍSTICAS LABORALES QUE DEBEN CUMPLIR LOS TRABAJADORES que en un 46% en la pregunta N° 6, el personal administrativo considera que la selección del personal NO está relacionado con las características laborales que deben cumplir los trabajadores, este porcentaje representa en la tabla N° 20 el 18.4%.

POR LO TANTO, se **RECHAZA** la H_{12} “la selección de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL”; y se **ACEPTA** la H_{02} : “la selección de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.”

H₁₃: El diseño de cargos de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

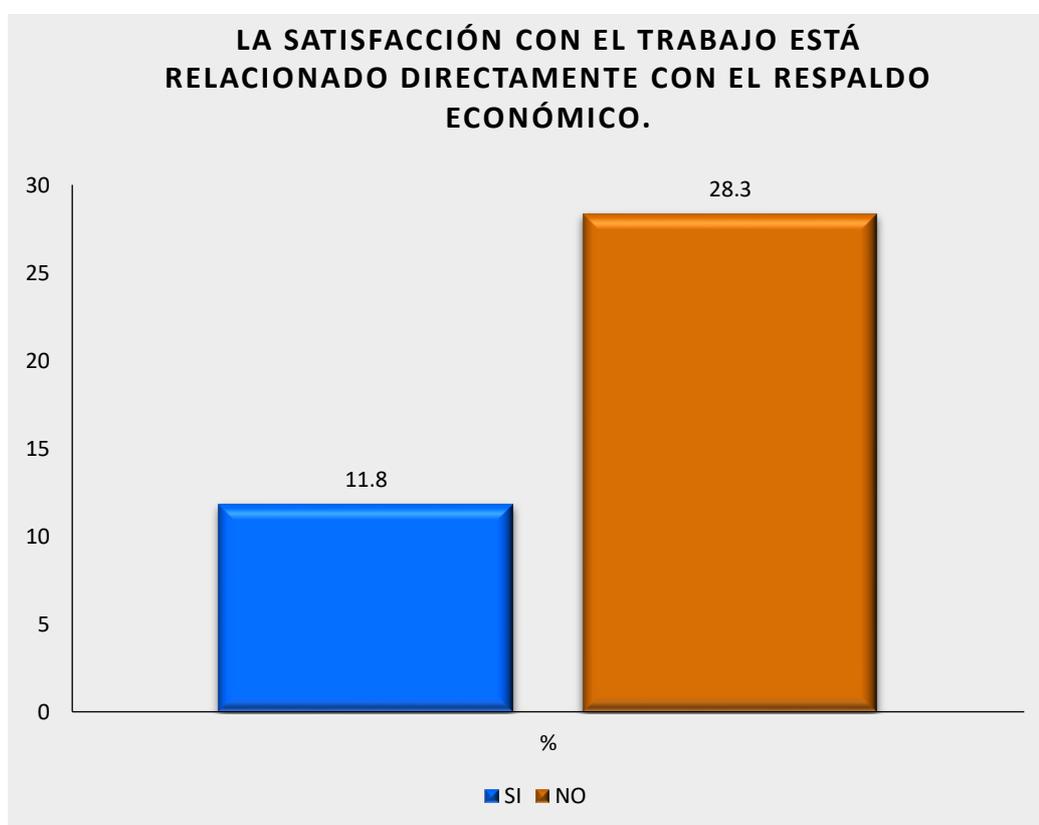
TABLA N° 24

LA SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON EL RESPALDO ECONÓMICO.			
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% REPRESENTATIVO
SI	59	29.5	11.8
NO	141	70.5	28.3

Fuente: Tabla N° 20.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 22



Fuente : Tabla N° 24.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Se puede observar de acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al personal Administrativo de la UNHEVAL. Porcentajes tomados de la tabla N° 20. Siendo estas las siguientes dimensiones: “Diseños de Cargos” con su indicador LA SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO, que en un 29.5% en la Pregunta N° 09 respondieron que la satisfacción con el trabajo SI está relacionado con el respaldo económico. Este porcentaje representa en la tabla resumen N° 20 el 11.8%.

La otra dimensión de la variable dependiente es la “Motivación” tomando el indicador RESPALDO ECONÓMICO, que en un 70.5 % en la Pregunta N° 09, los trabajadores consideran que el respaldo económico NO se relaciona con la satisfacción con el trabajo.

POR LO TANTO, se **acepta** la H_{i3} : “el diseño de cargos de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL”; y se **rechaza** la H_{i0} “el diseño de cargos de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL”.

H_{i4}: La capacitación de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

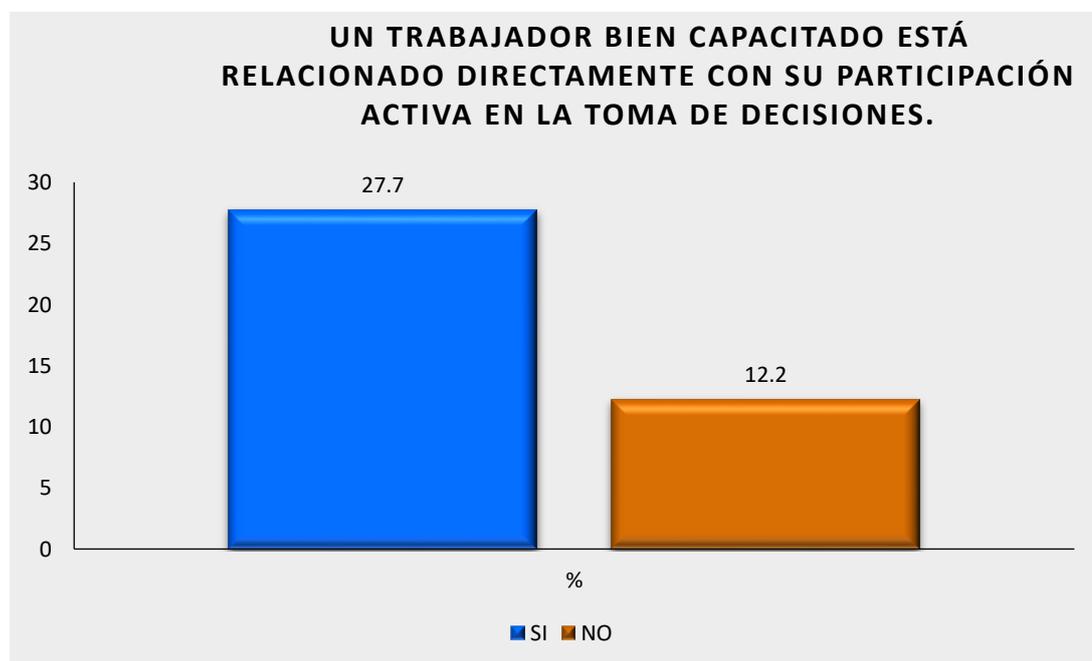
TABLA N° 25

UN TRABAJADOR BIEN CAPACITADO ESTÁ RELACIONADO DIRECTAMENTE CON SU PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LA TOMA DE DECISIONES			
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% REPRESENTATIVO
SI	139	69.50	27.7
NO	61	30.50	12.2

Fuente : Tabla N° 20

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 23



Fuente : Tabla N° 25

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Se puede observar de acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al personal Administrativo de la UNHEVAL. Porcentajes tomados de la tabla N° 20, Siendo estas las siguientes dimensiones: “Capacitación” con su indicador IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN, que en un 69.50% en la pregunta N° 14, respondieron los trabajadores que un trabajador bien capacitado está relacionado con su participación activa en la toma de decisiones.

Por otro lado, la otra dimensión de la variable dependiente es Motivación cuyo indicador es PARTICIPACIÓN ACTIVA EN LA TOMA DE DECISIONES, que en un 30.50 % en la pregunta 14 respondieron que un trabajador bien capacitado NO participa en la toma de decisiones. Este porcentaje en la tabla resumen representa el 12.2%.

POR LO TANTO, se **RECHAZA** la H_{i4} : La capacitación de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.; y se **ACEPTA** la H_{04} , la capacitación de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

H₁₅: La evaluación de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

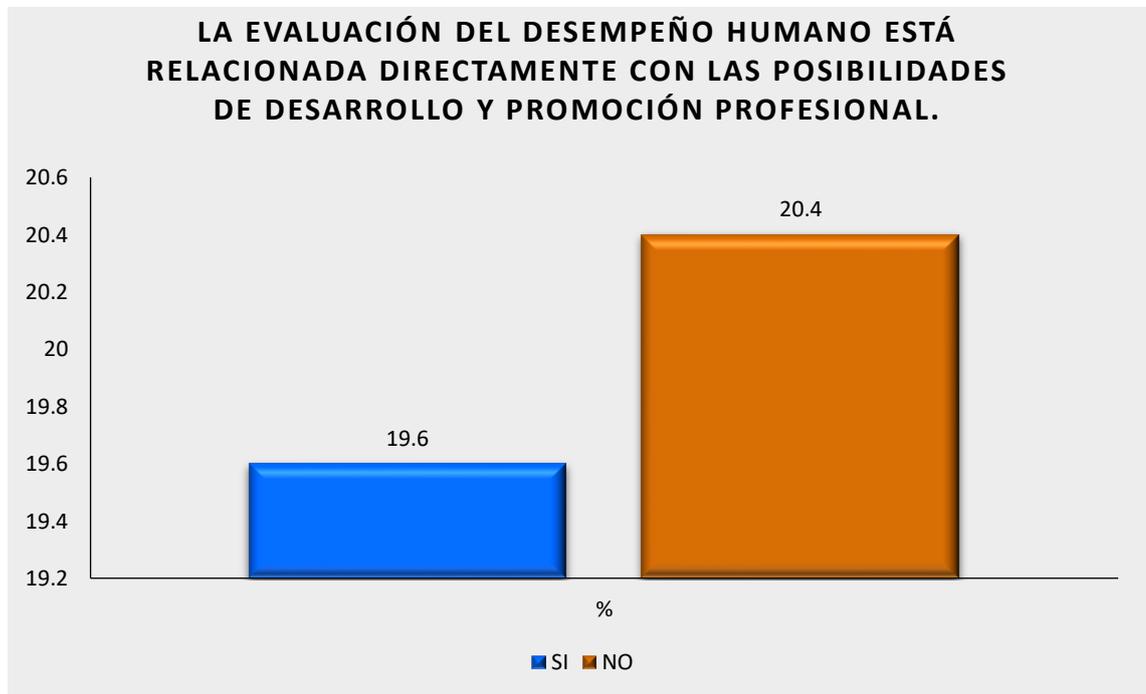
TABLA N° 26

LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO ESTÁ RELACIONADA DIRECTAMENTE CON LAS POSIBILIDADES DE DESARROLLO Y PROMOCIÓN PROFESIONAL.			
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE	% REPRESENTATIVO
SI	98	49.0	19.6
NO	102	51.0	20.4

Fuente: Tabla N° 20.

Elaboración: Las investigadoras.

GRÁFICO N° 24



Fuente : Tabla N° 26.

Elaboración: Las investigadoras.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Se puede observar de acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado al personal Administrativo de la UNHEVAL. Porcentajes tomados de la tabla N° 20. Siendo estas las siguientes dimensiones: "Evaluación" con su indicador Evaluación del desempeño humano, que en un 49% en la Pregunta N° 18 respondieron que la evaluación del desempeño humano está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional. Este porcentaje representa en la tabla resumen el 19.6%.

La otra dimensión de la variable dependiente, es Motivación con su indicador POSIBILIDADES DE DESARROLLO Y PROMOCIÓN PROFESIONAL, que en un 51% en la misma pregunta 14 respondieron que el desarrollo y promoción profesional no está relacionado con la evaluación del desempeño. Este porcentaje representa el 20.4% en la tabla resumen N° 19.

POR LO TANTO, se acepta la H_{15} : La evaluación de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL; y se **rechaza** la H_{05} , La evaluación de la gestión del talento humano se relaciona positivamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos del trabajo de campo el cual se detalla en el capítulo anterior, se realiza la discusión pertinente con los resultados de los antecedentes, del marco teórico y las hipótesis respectivas; las mismas que se detallan a continuación.

5.1. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS CON LOS ANTECEDENTES.

En el marco teórico del presente trabajo de investigación se han consignado los antecedentes que tienen relación directa con nuestra investigación, los mismos que van a ser utilizados en esta parte para confrontarlos con los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, por lo que se detalla a continuación:

- De acuerdo a los resultados obtenidos de las tablas N° 03 y 04, demuestran que el 51.50 y 50% respectivamente, del personal administrativo de la UNHEVAL, manifiestan que el proceso de reclutamiento y selección del personal no se relacionan con el trabajo que requiere la Institución y con las políticas, lineamientos y objetivos de la Institución. Contrastando con la segunda conclusión del trabajo de investigación de: GARCÍA OBANDO, Amanda Patricia. “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su Incidencia en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo y de Servicios del Instituto Superior Pedagógico de la ciudad de San Gabriel. Ecuador. Periodo 2013”. Quien llegó a la siguiente conclusión:
 - El reclutamiento y selección de personal no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, y de esa manera seleccionar al mejor

candidato. Siendo entonces la selección de personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica. Se evidencia que la conclusión en referencia y los resultados del presente trabajo de investigación coinciden en cuanto al proceso de reclutamiento y selección del personal ya que no están direccionados en base al tipo de trabajo y las políticas, lineamientos y objetivos de la Institución.

- De acuerdo a los resultados obtenidos en el trabajo de investigación, demuestran que el 51.50% de los trabajadores administrativos que se evidencia en la tabla N° 03, manifiestan que el proceso de selección NO tiene relación con el tipo de trabajo que requiere la Institución. Contrastando con la primera conclusión del trabajo de investigación de: QUISPE HUANCA. Argenis Germán. “Administración de recursos Humanos en el Instituto Superior Pedagógico Marcos Duran Martel. Huánuco. Periodo 2003”. Universidad Nacional Hermilio Valdizán. El tesista llegó a la siguiente conclusión:
 - No se lleva a cabo adecuada y eficientemente el proceso de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, rotación, remuneraciones, seguridad e higiene y relaciones laborales. Se evidencia que la conclusión en referencia y los resultados del presente trabajo de investigación coinciden en cuanto a que el proceso de selección de la gestión del talento humano no está direccionado con el tipo de trabajo que requiere la Institución.

5.2. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS CON EL MARCO TEÓRICO.

El marco teórico del presente trabajo de investigación que ha sido desarrollado en el capítulo II va a ser utilizado para confrontarlo con los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, por lo que se detalla a continuación:

PROCESO DE RECLUTAMIENTO.

Los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que se encuentra plasmado en tabla del N° 03 en capítulo de resultados, afirma que el 51.50% de los trabajadores administrativos manifestaron que el proceso de reclutamiento en la UNHEVAL no se realiza necesariamente en referencia al tipo de trabajo que requiere la Institución. Idalberto Chiavenato en su libro “Administración de Recursos Humanos” manifiesta que:

“El proceso de reclutamiento se inicia cuando se presenta la necesidad de ocupar una plaza vacante con una persona que reúna determinadas condiciones, las mínimas indispensables para un desempeño eficiente del puesto”.

Esta cita no corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación, en el sentido de que la Institución, recluta al personal no necesariamente para el tipo de trabajo que solicita.

ENTREVISTA DE SELECCIÓN.

Los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que se encuentran plasmados en la tabla N° 07 en el capítulo de resultados, evidencia que el 54 % de los trabajadores administrativos manifestaron que la entrevista para la selección de personal tiene relación con el tipo de trabajo que debe desarrollar el personal. Alfredo Barquero Corrales en su Libro de Administración de Recursos Humanos manifiesta que:

“Esta entrevista tiene como finalidad comprobar, en una primera impresión, si el candidato que se ha apreciado como positivo, en principio, a través de

su oferta, reúne la serie de condiciones exigidas para seguir dentro del proceso de selección”.

Esta cita corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación, en el sentido de que en la Institución los trabajadores administrativos manifiestan que la entrevista si se realiza de acuerdo al tipo de trabajo que debe desarrollar el personal en la cual se evidencia al candidato que se ha apreciado como positivo para una determinada área.

SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO – DISEÑO DE CARGO.

Los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que se encuentran plasmados en la tabla N° 10 en el capítulo de resultados, evidencian que el 70.5 % de los trabajadores administrativos manifestaron que la satisfacción con el trabajo no está relacionado con el respaldo económico. Davis y Newton en su libro SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD, manifiesta que:

“La satisfacción en el trabajo es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales”.

Esta cita NO corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación, en el sentido de que en la Institución los trabajadores administrativos manifiestan que el respaldo económico no es un factor a tomar en cuenta para sentirse satisfechos en su puesto de trabajo.

CAPACITACIÓN.

Los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que se encuentran plasmados en la tabla N° 11 en el capítulo de resultados, evidencian que el 60.5 % de los trabajadores administrativos manifestaron que la importancia de la capacitación tiene relación con el cumplimiento de objetivos y metas que involucran el trabajo en común.

Mario, Ibañez Machicao en su libro Gestión del Talento Humano menciona que:

“La capacitación permite proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes del personal para que desempeñen mejor su trabajo”.

Esta cita corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación, la Institución capacita al trabajador administrativo pero solo en ciertas áreas que la Institución cree necesario para su buen funcionamiento como son Logística, Contabilidad, Tesorería y Presupuesto.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que se encuentran plasmados en la tabla N° 19 en el capítulo de resultados, evidencian que el 51 % de los trabajadores administrativos manifestaron que la evaluación del desempeño NO tiene relación con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional.

Idalberto Chiavenato en su libro Administración de Recursos Humanos quien menciona que:

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de una persona en su puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona”.

Esta cita NO corrobora con los resultados obtenidos en la presente investigación; la evaluación del desempeño se realiza a cada trabajador en su puesto de trabajo y se evalúa el potencial de todo el equipo de trabajo de la Unidad y esto es comunicado a la Oficina asignada, en otros casos los Jefes de Unidad no realizan evaluación de desempeño del trabajador.

5.3 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS CON LA HIPÓTESIS.

En el capítulo anterior se realizó la contratación de las hipótesis específicas, las mismas que nos permitió finalmente llegar a determinar de qué se ACEPTA la hipótesis general de la investigación y se RECHAZA la hipótesis nula “La Gestión del Talento Humano se relaciona positivamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la UNHEVAL”, en base a que:

- La primera hipótesis de investigación es aceptada según los porcentajes obtenidos de 20.6%, de respuesta negativa frente a un 19.4%, de afirmación por lo que la hipótesis nula queda rechazada.
- La segunda hipótesis de investigación es rechazada según los porcentajes obtenidos de 18.4% de respuesta negativa frente a un 21.6% de afirmación, por lo que la hipótesis nula queda aceptada.
- La tercera hipótesis general es aceptada según los porcentajes obtenidos de 28.3% de respuesta negativa frente a un 11.18% de afirmación por lo que la hipótesis nula queda rechazada
- La cuarta hipótesis es rechazada según los porcentajes obtenidos de 12.2% de respuesta negativa frente a un 27.7% de afirmación por lo que la hipótesis nula queda aceptada.
- La quinta hipótesis es aceptada según los porcentajes obtenidos de 20.4% de respuesta negativa frente a un 19.6% de afirmación por lo que la hipótesis nula queda rechazada.

Por lo tanto, la hipótesis de investigación queda definitivamente confirmada.

CONCLUSIONES.

- 1.** Se dio a conocer que la Gestión del talento humano NO se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL ya que la Institución no lo está enfocando ni direccionando de manera adecuada, el cual no repercute con buenos resultados en el Desempeño Laboral con un 30.5%.
- 2.** Se identificó que el reclutamiento de la gestión del talento humano NO se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL, situación evidencia en los resultados del cuadro de contrastación descriptiva (Tabla N° 20) donde el 19.4% indica que si existe relación y un 20.6% indica que NO. Porque los trabajadores indican que el proceso de reclutamiento no se realiza en base al tipo de trabajo que requiere la institución, a su vez el jefe de personal opina que se lleva a cabo por influencias políticas y afinidad.
- 3.** Se identificó que la selección de la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL, situación que se demuestra en los resultados del cuadro de contrastación descriptiva (Tabla N° 20) donde el 21.6% indica que SÍ existe relación frente a un 18.4% indica que NO. A causa de que los trabajadores manifestaron que la selección de personal adecuado si está relacionado directamente con las características laborales que deben cumplir los trabajadores y a su vez el jefe de personal menciona que este se describe en el perfil de acuerdo a la solicitud del área que desea contratar.
- 4.** Se determinó que el diseño de cargos de la gestión del talento humano No se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL, situación que se evidencia en los resultados del cuadro de

contrastación descriptiva (Tabla N° 20) donde el 11.8% indica que Sí, mientras que un 28.3% indica que NO. Ya que los trabajadores hacen mención que la satisfacción con el trabajo no está relacionada directamente con el respaldo económico que ellos perciben, también el jefe de personal opina que no hay equidad de sueldo entre todos los trabajadores.

- 5.** Se apreció que la capacitación de la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL; situación que se demuestra en los resultados del cuadro de contrastación descriptiva (Tabla N° 20) donde el 27.7% indica que Sí frente a un 12.2% que menciona que NO. Porque los administrativos opinan que un trabajador bien capacitado participa activamente en la toma de decisiones, a su vez el jefe de personal menciona que la mayoría del personal no están involucrados en cargos para la toma de decisiones ya que realizan trabajos operativos.
- 6.** Se apreció que la evaluación de la gestión del talento humano NO se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL; situación que se demuestra en los resultados del cuadro de contrastación descriptiva (Tabla N° 20) donde el 19.6% indica que Sí, mientras que un 20.4% indica que NO. Puesto que los trabajadores administrativos opinan que la evaluación del desempeño humano no está relacionado con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional, mientras que el jefe de personal menciona que es importante la evaluación para poder conocer cuál es desarrollo que tienen en el puesto de su trabajo.

SUGERENCIAS

1. La Gestión del talento humano, ejecutada por la Alta Dirección de la UNHEVAL, debe ser de acuerdo a las necesidades de sus trabajadores para así lograr un mejor desempeño laboral; Por ejemplo, realizar encuestas de satisfacción del trabajador dos veces al año en cada área de trabajo, para así superar las debilidades que pueda tener cada área.
2. La alta Dirección debe nombrar y/o contratar a personas expertas para llevar a cabo el RECLUTAMIENTO DE PERSONAL, consecuentemente la evaluación será imparcial y por ende la Institución contará con personal altamente calificado para el puesto.
3. El proceso de selección de personal debe desarrollarse por una empresa externa a la institución, durante las primeras fases de selección, y solo las personas aptas para el puesto deben ser evaluadas por un Comité de Evaluación designado por la Institución.
4. El jefe de la Oficina de Personal de la UNHEVAL, debe realizar el requerimiento de personal de acuerdo al DISEÑO DE CARGO y perfil que requiere necesariamente cada área de trabajo para que las labores asignadas sean realizadas con eficiencia y eficacia.
5. El Jefe de Personal de la UNHEVAL debe coordinar y programar con la ALTA DIRECCIÓN CAPACITACIONES para cada unidad y/o oficina ya que todos cumplen un rol importante; consecuentemente se evidenciará una actitud interesada, integradora, personal competente en la Institución.
6. El Jefe de Administración juntamente con el Jefe de Personal debe planificar las EVALUACIONES de desempeño del trabajador dos veces al año, para poder conocer el rendimiento y/o necesidad del trabajador en el puesto donde se desempeña.

BIBLIOGRAFÍA.

CANTÚ DELGADO, H. (2011). Desarrollo en una cultura de Calidad. Cuarta Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

CHIAVENATO, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill INTERAMERICANA, S.A. Colombia.

CHIAVENATO, I. (2009). Gestión del Talento Humano. Tercera Edición. Editorial McGRAW-Hill/INTERAMERICANA EDITORES SA. Mexico.

DAVIS, K. Y NEWTROM, J. (1991) Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional. Editorial MAC GRAW HILL INTERAMERICANA S.A. México.

GÓMEZ MEJIA, L. R. (1996). Gestión de Recursos Humano. Primera Edición. Editorial Prentice Hall. Madrid.

GRIFFIN RICKY (2011). Administración. Décima Edición. Editorial Cengage Learning Editores S.A. México.

HERNÁNDEZ SAMPIERE, Roberto (2010). Metodología de la Investigación. Edición Quinta. Editorial McGraw-Hill. México.

IBAÑEZ MACHICAO, M. (2011). Gestión del Talento Humano en la Empresa. Primera Edición. Editorial San Marcos E.I.R.L. Perú.

SANCHEZ CARLESSI, Hugo (1996). Metodología y Diseño de la Investigación Científica. Segunda Edición. Editorial Los Jazmines. Perú-Lima.

WAYNE MONDY. R, M Noe, Robert. Administración de Recursos Humanos. Novena Edición. Editorial Prentice Hall. México.

WEBGRAFÍA

ECURED. https://www.ecured.cu/Desempe%C3%B1o_laboral.

SOTO, Beatriz. Como pedir un ascenso. <https://www.gestion.org/como-pedir-un-ascenso/>.

ROJAS HEREDIA, Jhoann Percy.(2013,29 de octubre). La actitud positiva en el trabajo. <https://es.slideshare.net/JhoannPercyRojasHeredia/la-actitud-positiva-en-el-trabajo>. Consultado el 21-03-18.

OLIVERAS, Enric Francesc. LA SATISFACCION LABORAL HACE QUE LAS EMPRESAS SEAN MAS PRODUCTIVAS. <http://blog.grupo-pya.com/la-satisfaccion-laboral-hace-que-las-empresas-sean-mas-productivas/>

SOLUCIONES PARA EL FUTURO. (2012. 1 de setiembre). Objetivos personales. <http://solucionesparatufuturo.blogspot.pe/2012/12/los-objetivos-personales-son-la.html>

EDUCAWEB. ESPAÑA.<https://www.educaweb.com/contenidos/laborales/como-buscar-empleo/como-definir-objetivo-profesional/>.

GONZALES, Randolp (2012, 06 de agosto). El ausentismo Laboral. <http://randolpgr16.blogspot.pe/>

MEDINA. Mariana. (2012, 14 de mayo). POLITICA ORGANIZACIONAL. <https://www.gestiopolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/>.

PEREZ PORTO. Julián. (2008). Definición de Lineamiento. <https://definicion.de/lineamiento/>

CADAVID CARDENAS, Carlos Alberto. (2013, 25 de junio). Diferencia entre meta y objetivo. <https://es.slideshare.net/cadaavid3/definicion-de-objetivosmetasacciones-y-tareas>.

RANDSTAD. (2016, 14 de marzo). El trabajo en equipo, la unión conlleva al éxito.<https://www.randstad.es/tendencias360/trabajo-en-equipo-la-union-conlleva-al-exito/>

ENCICLOPEDIA DE CLASIFICACIONES (2017). Tipos de trabajos. <http://www.tiposde.org/sociedad/493-tipos-de-trabajos/>.

JIMENEZ MURIEL, Isabel. (2015, 03 de octubre). Guía como definir tu visión personal. <http://www.gestiondepersonastodounarte.com/guia-definir-vision-personal/>.

UNIVERSIA PERU. (2013, 27 de junio). 6 tips para crear un ambiente laboral agradable. <http://noticias.universia.edu.pe/empleo/noticia/2013/06/27/1033195/6-tips-crear-ambiente-laboral-agradable.html>.

GONZALES, cyntia. (2011, 27 de noviembre). Condiciones de trabajo y seguridad en una empresa. <https://es.slideshare.net/CyntiaGs/la-empresa-10358053>.

UNIVERSIA ESPAÑA. (2009, 13 de enero). Promoción y ascenso de categoría profesional. <http://noticias.universia.es/vidauniversitaria/reportaje/2009/01/13/648420/6/opositar-trabajar-universidad-publica/promocion-ascenso-categoria-profesional.html>.

APORTES GESTIOPOLIS (2009, 29 de mayo). Participación de los empleados en la toma de decisiones. <https://www.gestiopolis.com/participacion-empleados-toma-decisiones/>.

PÉREZ PORTO, Julián y MERINO, María (2016). Definición retribución. <https://definicion.de/retribucion/>

KIBILKO, John. Las características más importantes de un empleado de éxito. <https://pyme.lavoztx.com/las-caracteristicas-ms-importantes-de-un-empleado-de-xito-5510.html>

LINCOGRAFÍA

<http://www.asobancaria.com/sabermassermas/por-que-es-importante-la-solvencia-economica-para-endeudarse/>

ANEXOS

ANEXO 1

GRUPO OCUPACIONAL	PERSONAL ADMINISTRATIVO											
	NOMBRADO		T	CONTRATADO		T	PERSONAL CAS		T	TOTAL GENERAL		
	H	M		H	M		H	M		H	M	T
DIRECTOR UNIVERSITARIO	1	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	1
FUNCIONARIOS	23	25	48	1	1	2	-	-	-	24	26	50
F3	8	10	18	-	-	-	-	-	-	8	10	18
F2	15	15	30	1	1	2	-	-	-	16	16	32
F1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PROFESIONALES	4	6	10	1	-	1	-	-	-	5	6	11
SPA	1	1	2	-	-	-	-	-	-	1	1	2
SPB	2	-	2	-	-	-	1	-	-	3	-	3
SPC	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
SPD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SPE	-	5	5	-	-	-	-	-	-	-	5	5
TÉCNICOS	39	33	72	10	4	14	-	-	-	49	37	86
STA	20	23	43	1	2	3	-	-	-	21	25	46
STB	-	2	2	-	-	-	-	-	-	-	2	2
STC	3	-	3	-	-	-	-	-	-	3	-	3
STD	3	1	4	-	-	-	-	-	-	3	1	4

STE	13	7	20	9	2	11	-	-	-	22	9	31
AUXILIARES	48	13	61	16	6	22	-	-	-	64	19	83
SAA	8	3	11	-	-	-	-	-	-	8	3	11
SAB	3	-	3	3	1	4	-	-	-	6	1	7
SAC	19	-	19	2	-	2	-	-	-	21	-	21
SAD	11	1	12	-	-	-	-	-	-	11	1	12
SAE	1	5	6	3	-	3	-	-	-	4	5	9
SAF	6	4	10	8	5	13	-	-	-	14	9	23
CAS	-	-	-	-	-	-	100	83	183	100	83	183
TOTAL	115	77	192	28	11	39	100	83	183	243	171	414

ANEXOS N° 02

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN" DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS INVESTIGADORES	ESCUELA DONDE ESTUDIA
SUMARÁN ROJAS NOYRA VÁSQUEZ GUERRA MÓNICA	Escuela Profesional de Ciencias Administrativas.

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNHEVAL HUÁNUCO. HUÁNUCO. 2017.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20				REGULAR 21 – 40				BUENO 41 – 60				MUY BUENO 61 – 80				EXCELENTE 81 – 100			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems, es:											60									
2. OBJETIVIDAD	Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la objetividad de los ítems es:													65							
3. ACTUALIDAD	Los aspectos teóricos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:											60									
4. ORGANIZACIÓN	La organización lógica de los ítem, es:														68						
5. SUFICIENCIA	El número de ítems, en relación al número de indicadores es:													64							

ANEXOS N° 03
INSTRUMENTOS
CUESTIONARIO

8. ¿El incentivo salarial está relacionado directamente con una mayor satisfacción y productividad en el trabajo?
Sí () No ()
9. ¿La satisfacción con el trabajo está relacionado directamente con el respaldo económico?
Sí () No ()
10. ¿La importancia de la capacitación está relacionado directamente con el cumplimiento de objetivos y metas que involucran el trabajo en común?
Sí () No ()
11. ¿La actitud positiva del trabajador está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional?
Sí () No ()
12. ¿El desarrollo personal del trabajador está relacionado directamente con la satisfacción en el cumplimiento de sus objetivos personales y profesionales?
Sí () No ()
13. ¿El compromiso del trabajador está relacionado directamente con su visión personal y profesional?
Sí () No ()
14. ¿Un trabajador bien capacitado está relacionado directamente con su participación activa en la toma de decisiones?
Sí () No ()
15. ¿La retribución económica está relacionado directamente con la disminución del ausentismo en el trabajo?
Sí () No ()
16. ¿Las condiciones para el ascenso está relacionado directamente con el respaldo económico?
Sí () No ()
17. ¿La oportunidad de ascenso para los trabajadores está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional?
Sí () No ()
18. ¿La evaluación del desempeño humano está relacionado directamente con las posibilidades de desarrollo y promoción profesional?
Sí () No ()

¡MUHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN !



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO
VALDIZÁN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TURISMO**



ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GUÍA DE ENTREVISTA

PERSONA A ENTREVISTAR:	Lic. Admón. Humberto Riquelme Luna
PERSONA ENTREVISTADORA:	Noyra Sumarán Rojas
LUGAR DE ENTREVISTA:	Oficina de Recursos Humanos
FECHA DE ENTREVISTA:	15 de octubre de 2017

INTRODUCCIÓN:

Buenos días Lic. Humberto Riquelme Luna, somos alumnas de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, estamos realizando el trabajo de investigación titulado "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNHEVAL HUÁNUCO. HUÁNUCO 2015 – 2016. Queremos agradecer anticipadamente por su apoyo y disposición de tiempo para la materialización de la presente entrevista, para lo cual doy paso a las siguientes preguntas:

1. ¿Considera Ud. que la capacidad del personal es indispensable para que los trabajadores mantengan su seguridad en el empleo?
¿Por qué?
2. ¿En el proceso de reclutamiento del personal se toma en cuenta el tipo de trabajo que requiere la institución?
¿Por qué?
3. ¿El proceso de selección de personal se desarrolla de acuerdo a las políticas, lineamientos y objetivos de la institución?
¿Por qué?
4. ¿La entrevista para la selección del personal se realiza de acuerdo al tipo de trabajo que debe desarrollar el personal?

¿Por qué?

5. ¿Cree Ud. que las pruebas psicotécnicas que desarrolla el personal deben ser para demostrar la actitud positiva del trabajador hacia su empleo?
¿Por qué?
6. ¿En la selección del personal se toma en cuenta las características laborales que debe cumplir el personal?
¿Por qué?
7. ¿La mejora del ambiente físico influye que las condiciones favorables de trabajo?
¿Por qué?
8. ¿Considera Ud. que el incentivo salarial es un indicador motivacional para una mayor satisfacción y productividad en el trabajo?
¿Por qué?
9. ¿Cree Ud. que el respaldo económico es un indicador para que el trabajador se sienta satisfecho con el trabajo que realiza?
¿Por qué?
10. ¿Considera Ud. que la capacitación al personal permite lograr el cumplimiento de objetivos y metas?
¿Por qué?
11. ¿Considera Ud. que la actitud positiva del trabajador influye en el desarrollo y promoción profesional?
¿Por qué?
12. ¿Considera Ud. que el desarrollo personal de trabajador se evidencia en el cumplimiento de sus objetivos personales y profesionales?
¿Por qué?
13. ¿El compromiso del trabajador en la institución se debe a su visión personal y profesional?
¿Por qué?
14. ¿Un trabajador bien capacitado es asertivo en la toma de decisiones y tiene participación activa en la misma?
¿Por qué?
15. ¿Considera Ud. que la retribución económica que recibe el trabajador disminuye el ausentismo en el trabajo?

¿Por qué?

16. ¿Cree Ud. que las condiciones para el ascenso incrementa el respaldo económico del trabajador?

¿Por qué?

17. ¿Para la Institución la oportunidad de ascenso es parte de las posibilidades de desarrollo y promoción profesional?

¿Por qué?

18. ¿Para Ud. es importante la evaluación del desempeño humano?

¿Por qué?

Muchas gracias por su colaboración y su tiempo brindado para la materialización de la presente entrevista.

ANEXOS N° 05
GUIA DE OBSERVCIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO
VALDIZÁN DE FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS



GUÍA DE OBSERVACIÓN

INSTITUCIÓN: Universidad Nacional Hermilio Valdizán

ÁREA/DEPENDENCIA: *Secretaría General*

OBSERVADORA: *Vásquez Guerra, Mónica*

FECHA: *20/11/17*

N°	ENUNCIADO	RESULTADO	
		SI	NO
01	Existe actitud positiva del trabajador frente a sus labores encomendadas.		✓
02	Existe mayor satisfacción del trabajador en su puesto de trabajo.		✓
03	Existe disminución de ausentismo en el puesto de trabajo.	✓	
04	Existe un ambiente laboral agradable.	✓	
05	La Institución brinda condiciones favorables al trabajador.	✓	
06	Lo trabajadores se muestran seguros en su trabajo.	✓	



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO
VALDIZÁN DE FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS

ADMINISTRATIVAS



GUÍA DE OBSERVACIÓN

INSTITUCIÓN: Universidad Nacional Hermilio Valdizán

ÁREA/DEPENDENCIA: Unidad de Abastecimiento y Servicios Generales

OBSERVADORA: Sumarán Rojas Noyra

FECHA: 20 / 11 / 17

N°	ENUNCIADO	RESULTADO	
		SI	NO
01	Existe actitud positiva del trabajador frente a sus labores encomendadas.		✓
02	Existe mayor satisfacción del trabajador en su puesto de trabajo.		✓
03	Existe disminución de ausentismo en el puesto de trabajo.	✓	
04	Existe un ambiente laboral agradable.	✓	
05	La Institución brinda condiciones favorables al trabajador.		✓
06	Lo trabajadores se muestran seguros en su trabajo.	✓	

ANEXOS N° 06
MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN – HUÁNUCO, HUÁNUCO. PERIODO 2017**

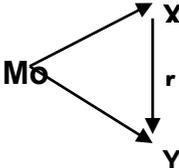
TESISTAS:

- ❖ SUMARÁN ROJAS, Noyra
- ❖ VÁSQUEZ GUERRA, Mónica

ID	PROBLEMÁTICA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES
GENERAL	¿De qué manera se relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.	Conocer la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.	La gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.	INDEPENDIENTE "Gestión del Talento Humano".	Reclutamiento	<ul style="list-style-type: none"> • La capacidad del personal. • El proceso de reclutamiento.
ESPECÍFICOS	PE₁: ¿Cómo se relaciona el reclutamiento de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?	O₁: Identificar la relación del reclutamiento de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.	H₁₁: El reclutamiento de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.			Selección
	PE₂: ¿De qué manera se relaciona la selección de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?	O₂: Identificar la relación de la selección de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.	H₁₂: La selección de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.			

	PE₃ : ¿De qué manera se relaciona el diseño de cargos de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?	O₃ : Determinar la relación del diseño de cargos de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.	H₃ : El diseño de cargos de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.		Diseño de cargos	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora el ambiente físico. • Incentivo salarial. • Satisfacción con el trabajo.
	PE₄ : ¿De qué manera se relaciona la capacitación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?	O₄ : Apreciar la relación de la capacitación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de personal administrativo de la UNHEVAL.	H₄ : La capacitación de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.		Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de la capacitación. • Actitud del trabajador. • Desarrollo personal del trabajador. • Compromiso del trabajador. • Un trabajador bien capacitado. • Retribución económica.
	PE₅ : ¿De qué manera se relaciona la evaluación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL?	O₅ : Apreciar la relación de la evaluación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.	H₅ : La evaluación de la gestión del talento humano se relaciona negativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la UNHEVAL.		Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones para el ascenso. • Oportunidad de ascenso para los trabajadores • Evaluación del desempeño humano.
				DEPENDIENTE "Desempeño Laboral"	Satisfacción del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud positiva del trabajador hacia su empleo. • Mayor satisfacción y productividad en el trabajo.

						<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción en el cumplimiento de sus objetivos personales y profesionales. • Disminución de ausentismo en el trabajo.
					Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Características laborales que deben cumplir los trabajadores. • Políticas lineamientos y objetivos de la institución. • Cumplimiento de objetivos y metas que involucran el trabajo en común.
					Motivación	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo de trabajo que debe desarrollar el trabajador. • Visión personal y profesional. • Ambiente laboral agradable. • Condiciones favorables de trabajo. • Posibilidades de desarrollo y promoción profesional. • Seguridad en el empleo. • Participación activa en la toma de decisiones. • Respaldo económico.

NIVEL/TIPOS	POBLACIÓN/MUESTRA	DISEÑO/MÉTODO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>NIVEL: Descriptivo correlacional.</p>	<p>POBLACIÓN: La población de la presente investigación es el personal administrativo de la UNHEVAL HUÁNUCO.</p>	<p>DISEÑO: Se aplicará el Descriptivo/correlacional, ubicándose en la variante No experimental. El esquema de la investigación es:</p> 	<p>TÉCNICA 1: Encuesta. INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>TÉCNICA 2: Entrevista. INSTRUMENTO Guía de Entrevista</p>
<p>TIPOS: POR SU ALCANCE TEMPORAL: Sincrónica. POR SU PROFUNDIDAD: Descriptivo/Correlacional.</p>	<p>MUESTRA: La muestra de la presente investigación es de 200 trabajadores de la UNHEVALA – HUÁNUCO.</p>		

<p>POR SU AMPLITUD: Micro administrativo.</p> <p>POR SU FUENTE: Mixta.</p> <p>POR SU CARÁCTER: Cuantitativa.</p> <p>POR SU NATURALEZA: De tipo encuesta.</p> <p>POR SU MARCO: De campo.</p> <p>POR EL TIPO DE ESTUDIO: Encuestas.</p> <p>EL OBJETO AL QUE SE REFIERE: Institucional</p>			<p>TÉCNICA 3:</p> <p>La observación.</p> <p>INSTRUMENTO</p> <p>Lista de cotejos</p>
--	--	--	---