

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Gestión de talento humano como herramienta competitiva en el
desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la
Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco 2016**

**Para optar el grado académico de :
Doctor en Administración**

Autor: Mg. Fortunato Tarcisio INGA JACAY

Asesor: Dr. Cesar Wenceslao RAMOS INGA

Cerro de pasco – Perú 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Gestión de talento humano como herramienta competitiva en el
desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la
Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco 2016**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

**Dr. Alcides Eusebio ESPINOZA LEON
PRESIDENTE**

**Dr. José Luís GUERRERO FEBRES
MIEMBRO**

**Dr. Iván Bruno POMALAZA BUENDÍA
MIEMBRO**

DEDICATORIA

El trabajo dedico al todopoderoso que es creador de todas las cosas que nos rodea, y es el señor nuestro Dios, por haberme guiado en todo momento, más aún en los momentos difíciles que se presentaban, guiándome a conducirme a solucionar las adversidades.

A mis padres que se encuentran en la gloria del señor y desde ahí guían mis pasos para seguir adelante

A mis hermanos, que me brindaron sus consejos sanos y alentadores para culminar lo que me he propuesto en la vida, que es, culminar mis estudios y escalar un peldaño más profesionalmente.

A mi esposa y a mis hijos por apoyarme en todo momento y saber entenderme, que, por superarme y actualizarme, no los dedique el tiempo suficiente para estar con ellos, gracias a todos ellos.

A mis colegas y amigos, agradecerles por sus sanos consejos y apoyos con sus orientaciones para mi superación.

A mis docentes doctores que inculcaron y me transmitieron sus conocimientos y guiaron mi formación en el doctorado en administración y estoy seguro que no les defraudaré.

Fortunato Tarcisio

RECONOCIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme iluminado todos los instantes de mi vida y haberme guiado sin debilitarse en mi intento en la consecución del objetivo anhelado, mi fortaleza se la debo a él y pido que me siga iluminando para desarrollarme y aportar con los conocimientos obtenidos a la sociedad, a mi familia, mis amigos y a mis docentes.

Mi eterno agradecimiento a todos mis colegas de estudios por haber compartido ratos de trabajo y estudio en la elaboración de los trabajos de investigación realizados en el aula de clases y fuera de ella.

A mi asesor del trabajo de investigación por haberme apoyado en todo momento para el desarrollo del presente.

Agradezco a todas las personas de una u otra manera que me apoyaron a lograr el propósito que fue graduarme de doctor en administración en esta universidad.

Agradezco a los docentes que fueron mis profesores y hacia ellos guardo una especial estima, por su sapiencia y que fueron inculcados en cada uno de nosotros los estudiantes del posgrado en el Doctorado.

Por último y no siendo lo menos importante agradezco a mis colegas de trabajo de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en especial de la facultad de Ciencias Empresariales.

Fortunato Tarcisio

RESÚMEN

Gestión de Talento Humano Como Herramienta Competitiva en el desempeño laboral tiene la finalidad de buscar el bien común entre los directivos, funcionarios y trabajadores en la universidad nacional Daniel Alcides Carrión de Cerro de Pasco.

En el trabajo de tesis desarrollado sobre la gestión del talento humano como estrategia competitiva y su relación con el desempeño laboral en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, de acuerdo a los objetivos específicos es describir y analizar entre estas dos variables buscando su relación de la selección de personal y la calidad de trabajo, la finalidad fue demostrar que tenemos muchas teorías escritas por diferentes autores, pero la gestión del talento humano muchas veces no concuerda en la práctica, de acuerdo a los resultados obtenidos al concluir el desarrollo de la tesis.

Además, se utilizó diferentes metodologías con la finalidad de recoger la información requerida de acuerdo con los objetivos formulados.

El resultado obtenido en la investigación nos hace reflexionar, que gestionar el talento humano no es nada sencillo debido a que las personas tienen múltiples necesidades insatisfechas, vivencias, culturas diferentes, aspiraciones, etc. Y todos estos espacios en las personas es difícil de satisfacerlas, aun mas en las instituciones públicas.

La conclusión del trabajo fundamentalmente es la insatisfacción en las necesidades de los trabajadores, una selección de personal inapropiadas, muchas veces dejados de lado los perfiles de los puestos, esto debido al manejo político que muchas veces se encuentran sujetos los que están al frente de las evaluaciones para

la admisión, promoción y colocación del trabajador a los puestos donde mejor se pueden desarrollar de acuerdo a sus conocimientos y habilidades.

Palabras claves: Gestión; Talento humano; Competitividad; Desempeño laboral.

ABSTRACT

Management of Human Talent As a competitive tool in the performance of the job, it has the purpose of seeking the common good among the directors, officers and workers of the national university Daniel Alcides Carrión de Cerro de Pasco.

In the thesis work developed on the management of human talent as a competitive strategy and its relation with the work performance in the University, according to the specific objectives, it is to describe and analyze between these two variables, looking for their relation of the selection of personnel and the quality of work, the purpose was to demonstrate that we have many theories written by different authors, but the management of human talent often does not agree in practice, according to the results obtained at the conclusion of the development of the thesis.

In addition, many methodologies were used in order to collect the required information in accordance with the objectives formulated.

The result obtained in the research makes us reflect, that managing human talent is not easy because people have multiple unmet needs, experiences, different cultures, aspirations, etc. And all these spaces in people is difficult to satisfy, even more in public institutions.

The conclusion of the work fundamentally is the dissatisfaction in the needs of the workers, a selection of inappropriate personnel, often left aside the profiles of the positions, this due to the political management that often are subject those in charge of the evaluations for the admission, promotion and

placement of the worker to the positions where they can best be developed according to their knowledge and skills.

Keywords: Management; Human talent; Competitiveness Job performance

INTRODUCCIÓN

En la actualidad todo se encuentra globalizada, aún más la economía, la informática, la industria, etc. Entonces es tiempo de que los seres humanos también cambien en su forma de pensar aún más actuar de acuerdo a la globalización, es decir, que las personas deben actuar con mayor transparencia; pero esto no está sucediendo sino todo lo contrario. Entonces se puede afirmar que las autoridades desde el primer nivel o esferas más altas no están cumpliendo como profesionales menos como funcionarios en las diferentes empresas de la administración pública en el cumplimiento de la competitividad. También nos damos cuenta por las noticias y los comentarios que existe demasiada corrupción en las diferentes empresas del estado.

Todo esto nos da a entender que el ser humano ya no se encuentra contento con un nivel de remuneración, sino que está dispuesto a generar mayor ingreso en su beneficio personal, esto venga de donde venga, la avaricia nos está ganando y nos lleva la delantera a lejos, entonces haciendo el análisis se puede decir porque, las personas quieren tener mayor comodidad, más cosas, más dinero, es decir que estamos en la competencia de quien tiene mayor poder económico aunque para esto se llegue a la corrupción, y se está a generalizando en todos los niveles de las empresas, tanto privadas como públicas.

Sobre esta realidad en las cuales estamos inmersos como universidad y país y con estas características de comportamiento en función pública que encamina actualmente la universidad, en pleno la era del conocimiento, da como premisa la preocupación de la investigación intitulada “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO COMO HERRAMIENTA COMPETITIVA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE

LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN –PASCO”

La cual orienta fundamentalmente a investigar la percepción que tienen los trabajadores sobre la aplicación del código de ética por los directivos y funcionarios en la Universidad en investigación.

El tipo de investigación es aplicada y conforme a los propósitos del estudio la investigación se centra en el nivel descriptivo, explicativo y relacionada, el método utilizado es el descriptivo, estadístico, probabilístico de análisis, síntesis entre otros. La población o universo comprende la Universidad Nacional de Pasco como unidad de análisis. En la selección de la muestra óptima se eligió la fórmula del muestreo aleatorio simple en este sentido proporciona a un nivel de confianza del 95% y 5% como margen de error. Las principales técnicas que se utilizaron fueron la encuesta, el análisis documental, y el análisis sirvieron como instrumentos, asimismo se utilizaron técnicas porcentuales.

Estructuralmente el estudio materia de investigación ha seguido la metodología de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

En el capítulo I Planteamiento del problema, en la cual identificamos y formulamos el problema de la siguiente manera ¿Cuál es el grado de relación entre el Talento ética de la función pública de los directivos y funcionarios y el clima organizacional percibido por los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco 2014.

Especificamos con cuatro problemas secundarios. El propósito u objetivo de la investigación Conocer el grado de relación entre Gestión del Talento Humano y su

relación con el Desempeño Laboral percibido por los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco.

Pormenorizando con sus respectivos objetivos específicos para luego dar la importancia y la justificación del estudio.

El Capítulo II comprende el Marco Teórico donde se da a conocer los antecedentes del estudio las bases teóricas y científicas, las hipótesis y las definiciones. Además, la operacionalización de variables.

El Capítulo III comprende expresamente la metodología utilizada en el estudio

El Capítulo IV está compuesto básicamente por la Interpretación y contrastación de resultados obtenidos durante su desarrollo, en la cual se detalla con cuadros, gráficos. En un párrafo aparte se presenta el contraste de la hipótesis con sus respectivas estadísticas de prueba. Finalmente se concluye con las conclusiones y recomendaciones, con la cual demostramos que indudablemente existe suficientes evidencias estadísticas El grado de relación entre Gestión del Talento Humano se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral percibido por los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión - Pasco.

Efectivamente que existe relación significativa entre no ejercen el tráfico de influencias de los Directivos y funcionarios se relaciona significativamente con las actitudes y competencias de los trabajadores con los funcionarios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Al concluir la investigación sentimos una profunda satisfacción por haber logrado demostrar los objetivos y las hipótesis, la cual servirá como aporte de la investigación a la comunidad universitaria y al sector público.

Quiero finalmente agradecer y expresar mi reconocimiento a plana docente de maestros y doctores de la Escuela de Posgrado, quienes con sus enseñanzas y consejos lograron que se haga realidad la culminación del trabajo de investigación conducente a la obtención del grado académico de doctor.

El autor

ÍNDICE

DEDICATORIA	
RECONOCIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	
INDICE	

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 Identificación y determinación del problema.	16
1.2. Delimitación de la investigación	19
1.2 Formulación del problema.	19
1.2.1. Problema General	19
1.2.2. Problemas Específicos	20
1.3 Formulación de Objetivos.	20
1.3.1 Objetivo General.	20
1.3.2 Objetivos Específicos.	20
1.4 Importancia y alcances de la investigación	21

CAPÍTULO II

MARCO FILOSÓFICO

Marco filosófico	23
------------------	----

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes de estudio.	28
3.1.1 Antecedentes Locales	28
3.1.2 Antecedentes Nacionales	31

3.1.3	Antecedentes Internacionales	35
3.2	Bases teóricas - científicas.	45
3.2.1	Gestión del Talento Humano	45
3.2.2	Desempeño laboral	61
3.2.3	Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión	63
3.3	Definición de términos básicos	64
3.4	Sistema de Hipótesis	66
3.4.1	Hipótesis General	66
3.4.2	Hipótesis Específicas	66
3.5	Sistema de Variables.	67
3.6	Operacionalización de variables	67

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

4.1	Tipo y Nivel de investigación	68
4.1.1	Tipo de Investigación	68
4.2	Diseño De Investigación.	69
4.3	Nivel de la Investigación.	69
4.4	Población y muestra.	69
	4.4.1 Población	69
	4.4.2 Muestra	69
4.5	Métodos general y específico	70
	4.5.1 Método general.	70
	Método científico.	70
4.5.2	Método específico	71
	Método inductivo	71

4.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	72
4.7 Técnicas de procesamiento de datos	72
4.8 Selección y validación de los instrumentos de investigación.	72

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros	74
5.2 Presentación de resultados, tablas, gráficos, figuras, etc.	74
5.3 Prueba de Hipótesis	100
5.4 Discusión de resultados	107

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA.

ANEXOS:

- Matriz de consistencia (Obligatorio).
- Instrumentos de Recolección de datos. (Obligatorio).

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Identificación y determinación del problema.

La gestión del talento humano en la actualidad toma una importancia predominante en las diferentes instituciones y corporaciones a nivel global, en el mundo desarrollado ya no se habla solamente de trabajo, por que; el trabajo significa realizar una actividad a corto plazo y a lograr los objetivos institucionales, sino que, en este mundo globalizado ya se habla de carrera o aun mas de vocación, eso es lo que debemos entender como personas relacionados con el mundo empresarial, cuyo fin es obtener eficiencia, eficacia y resultados con personas apropiadas y la competencia necesaria para los diferentes cargos y puestos de trabajo.

La gestión del talento humano a través de sus heterogéneos procesos llevados de manera correcta y oportuna puede mejorar el desempeño laboral

de las personas dentro de las organizaciones. Y está a su vez traer consigo la obtención de buenos resultados a favor de la organización.

La gestión del talento humano implica el uso adecuado de estrategias, herramientas y modelos de gestión de personal que sean conformes a la realidad institucional u organizacional.

Las entidades públicas como las universidades no son ajenas a lo descrito inicialmente y por ello es menester investigar la gestión del talento humano como herramienta competitiva en el desempeño laboral dentro de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de Cerro de Pasco.

Entre los problemas percibidos se encuentra que la programación del talento humano no se lleva a cabo como un proceso fundamental sino como un cumplimiento de las normas legales.

La composición del talento humano se lleva a cabo de forma rutinaria sin los debidos procesos y herramientas con que cuenta, desde la fase de reclutamiento, la selección y la inducción de personal. Por otro lado, se promueve poco el desarrollo del Talento humano (Capacitación efectiva y perfeccionamiento profesional) como una forma de optimizar la gestión de la institución.

Los procesos de gestión del talento humano se hacen necesarios para afrontar los desafíos de la globalización en la que nos encontramos.

Muchos tratados sobre el tema han demostrado la enorme importancia de la gestión del Talento Humano, así como la gestión de los procesos y apropiada ejecución que esta conlleva; procesos que siendo desarrollados de

la forma correcta promueven el mejoramiento en el desempeño laboral de las personas que laboran en la institución universitaria.

Existen diversas investigaciones en materia de gestión de talento humano que ponen constancia en los diferentes procesos y modelos.

Dada la existencia de diversas teorías y modelos que afirman la importancia de la gestión del talento humano y el desempeño laboral se debe señalar que cada institución tiene sus propias contingencias, porque tiene su propio escenario, filosofía, forma de trabajo, estructura, presupuesto, normas internas, idiosincrasia, etc.

Lo cual le hace diferente con relación a otras y por lo tanto se debe de adoptar por la mejor manera de gestionar al talento humano.

Para efectuar una buena gestión del talento humano se debe realizar un buen análisis de la realidad de la universidad a través de una profunda investigación, a fin de desarrollar o adecuar un diseño de gestión del talento humano que permita no sólo mejorar el desempeño laboral sino dar un servicio de calidad, puesto que son las personas quienes dan existencia a las organizaciones.

Por las razones explicadas la investigación pretende conocer y describir el grado de importancia de la relación o repercusión de la gestión del talento humano sobre el desempeño laboral, y proporcionar las recomendaciones adecuadas para implementar estrategias, modelos, programas de gestión del talento humano, pero sobre todo aportar el insumo necesario para la adecuada toma de decisiones.

Todas las razones que se han descrito fueron suficientes argumentos, para

tomar como desafío el desarrollo de la presente investigación.

Delimitación de la investigación.

Después, de haber descrito la problemática relacionada con el tema, a continuación con fines metodológicos se delimitó en los siguientes aspectos:

a) Delimitación espacial.

El trabajo de investigación se realizó a nivel de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Pasco

b) Delimitación temporal.

El periodo que se trabajó la presente investigación comprende del mes de mayo hasta el mes de setiembre de 2017.

c) Delimitación conceptual.

El estudio planteado considera las siguientes variables fundamentales. Talento humano, herramienta competitiva como variable independiente y Desempeño laboral como variable dependiente.

Bajo esta perspectiva se formuló el siguiente problema.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema general.

¿Cuál es la relación entre la Gestión del Talento Humano como herramienta competitiva y el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco 2016?

1.2.2. Problemas específicos.

- a) ¿Cuál es la relación entre la selección de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016?
- b) ¿Cuál es la relación entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016?
- c) ¿Cuál es la relación entre la capacitación de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016?
- d) ¿Cuál es la relación entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016?

1.3. Formulación de objetivos.

1.3.1. Objetivo general

Explicar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco 2016.

1.3.2. Objetivos específicos.

- a) Determinar la relación entre la selección de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

- b) Determinar la relación entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016
- c) Determinar la relación entre la capacitación de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016
- d) Determinar la relación entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

1.4. Importancia y alcances de la investigación.

El trabajo de investigación que se propone tiene significancia trascendental ya que la actualidad donde el ser humano tiene vital importancia para el avance del conocimiento y la ciencia, además como Vallejo, V.S y Portalanza, A. (20 Feb. 2017) indica que “El mundo actual y su permanente progreso científico, tecnológico, social, comercial, económico y político es sorprendente. La influencia de esta evolución en los diferentes contextos resulta evidente especialmente cuando se relaciona con las personas (Calleja, 1990).

Entonces es necesario reflexionar que las instituciones como las de educación o formación profesional deben reflexionar y hacer un análisis del talento humano con que contamos en nuestras instituciones no sólo eso, sino, de cómo actuar frente al desempeño laboral.

También es necesario reflexionar que el trabajo de investigación retoma un singular importancia debido a que el trabajo se realiza en una universidad

nacional, para conocer su real dimensión e importancia de como el talento humano es la pieza angular para el éxito o fracaso de una institución.

El alcance de la investigación es trascendental ya que buscamos con esta investigación conocer la gestión del talento humano dentro de la institución donde se realiza el trabajo, desde luego de acuerdo a los resultados, se proyectará recomendaciones para corregir o darle otra connotación y visión de gestión del talento humano.

Y además servirá como antecedente para otros trabajos de investigación que se realice de acuerdo a la línea de investigación.

CAPÍTULO II:

MARCO FILOSÓFICO

El trabajo se desarrolló bajo el marco filosófico socrático de la modernidad y la razón del estudio entendimiento de las teorías que explican sobre la gestión humana hacia otros humanos buscando con esta teoría mejorar el comportamiento y su desarrollo en las empresas en general.

También buscando entender a la investigación científica como un proceso del pensamiento humano que busca describir y entender la realidad del objeto de estudio, también busca las causas del por qué se desarrollan el comportamiento muy distintas al valor humano y organizacional.

Según Simpson, M, escribe así; La Real Academia Española, define investigar como “indagar para descubrir algo” o “realizar actividades intelectuales y experimentales de modo sistemático con el propósito de aumentar los conocimientos sobre una determinada materia”.

Investigar no es otra cosa que resolver problemas o profundizar en un fenómeno o situación específica, de una forma metódica y sistemática. Investigar es algo más cotidiano de lo que comúnmente creemos.

De acuerdo a Chávez, E. A (2017). El término capital humano, por primera vez se utilizó para referirse a la mayor calidad del factor trabajo derivado de la inversión en educación y formación de los individuos (Schultz, 1959; 1961; 1963; Moreno & Godoy, 2012). Las aportaciones de Schultz, Becker y Mincer dieron origen a la teoría del capital humano que establece desde el punto de vista microeconómico la relación causal directa entre educación, productividad y salarios, y en el enfoque macroeconómico el aporte de la educación al crecimiento económico.

La gestión del talento humano tiene como inicio o punto de partida una serie de teorías que explican la filosofía del talento humano dentro de una organización cualquiera sea su actividad.

Existe una relación comprobada entre tener el mejor talento y obtener óptimos resultados de negocio. Y las organizaciones buscan cada vez más medir los retornos de las inversiones en el capital humano. Para ello, se desarrollan estudios profundos de ese impacto de los talentos en el desempeño organizacional.

El factor humano en la filosofía LEAN dedicada íntegramente a entender la importancia del factor humano para que una organización pueda implementar y desarrollar LEAN con una mínima garantía de éxito.

En la filosofía LEAN existen lo que se llaman “mudas”, en jerga japonesa, que vienen a ser las actividades que son “despilfarros” entendidos estos como

actividades que no agregan valor al producto final (y de los que hablaremos en próximos post).

Pues bien, según nuestro punto de vista, el mayor de ellos es el no aprovechamiento del talento humano de una organización.

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta que lo que impulsa el éxito de su negocio es el talento y las habilidades de sus empleados.

Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado.

El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo.

Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización.

La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen a sus subalternos inmediatos.

Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de la organización en su totalidad.

Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos para dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- a) Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
- b) Administrar y definir sueldos competitivos
- c) Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo
- d) Establecer procesos para manejar el desempeño
- e) Tener en marcha programas de retención
- f) Administrar ascensos y traslados

La gestión del talento humano en la actualidad, significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es gerenciar a individuos de alto-valor o “muy capaces,” mientras que para otros, es cómo se maneja el talento en general - es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: el rendimiento y el potencial.(Talent Manegement)

El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento también busca enfocarse en el potencial del empleado, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades.

Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir: (Talent Manegement)

- a) La gestión del desempeño
- b) El desarrollo del liderazgo
- c) La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento

d) El reclutamiento

Dicho término de la gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de recursos humanos basadas en la gestión por competencias.

Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes al cargo. (Talent Manegement)

El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales (demostrados por comportamientos definidos).

Los modelos más antiguos de competencias también incluían cualidades que raramente predicen el éxito (por ejemplo, la educación, la antigüedad, y factores de diversidad que hoy son considerados discriminatorios o poco ético dentro de organizaciones).

CAPITULO III

MARCO TEORICO

3.1 Antecedentes del Estudio

Para desarrollar la tesis, se realizó visitas a la biblioteca de la escuela de posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en ella no se encontró ningún trabajo de investigación idéntico.

Pero si se encontró trabajos relacionados a administración, sin embargo, se considera como antecedentes locales por su relación con la maestría de la universidad a los siguientes autores.

3.1.1. Antecedentes locales

Salas, J (2012) en s tesis de maestría en Gestión del capital humano y estrategias para mejorar el capital intelectual en la escuela de posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, concluye de la siguiente manera:

La formación académica que reciben los estudiantes de post grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, está relacionada con la gestión que realiza el personal directivo de la Escuela de post Grado ($r=49$). La formación académica que viene recibiendo los estudiantes en la Escuela de Post Grado y la gestión que realiza el personal directivo es considerado por los alumnos encuestados como regular 52.8% 60.7% respectivamente.

La labor del personal administrativo que labora en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión está relacionado con la infraestructura y el equipamiento que dispone la Escuela de Post Grado ($r= 0.33$). La labor del personal administrativo y la calidad de la infraestructura de la Escuela de post Grado es considerada por los alumnos encuestados como regular 61.8% y 51.7% respectivamente

El nivel académico que se ofrece en la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, está relacionado con la gestión que realiza el personal directivo a favor de las diversas maestrías o doctorado (0.64). El nivel académico que ofrece la Escuela de Post Grado de la UNDAC según los alumnos encuestados es regular (61.8%).

En cuanto a la plana docente, los estudiantes de las maestrías y doctorado en Ciencias de la Educación, consideraron un 49.4% como la principal deficiencia encontrada en sus estudios.

Respecto a la investigación solo un 4.5% de los estudiantes de la Escuela de Post Grado participa en trabajos de investigación en la Universidad Nación al Daniel Alcides Carrión, mientras realiza sus estudios de maestría o doctorado y el resto no participa.

Luquillas, L. (2017) en su tesis de maestría en Habilidades Gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en las entidades financieras de Cerro de Pasco - 2016, concluye de la siguiente manera.

Las habilidades gerenciales se constituyen en el fundamento de la estrategia competitiva en las entidades financieras del distrito de Chaupimarca de Cerro de Pasco; tanto las habilidades técnicas, así como las habilidades humanas como; análisis de problemas, toma de decisiones, comunicación efectiva, asigna tareas a los colaboradores, Manejo de emociones, desarrollo de la motivación, la creatividad entre otros.

El fundamento de la estrategia competitiva en las entidades financieras del distrito de Chaupimarca de Cerro de Pasco, lo constituyen las tasas de interés, eficiencia en colocaciones, costos bajos, diferenciación de productos como: Estrategia de diferenciación de productos y los costos, gran preferencia por los clientes, se realizan campañas de créditos efectivas, segmentan el mercado por tipo de clientes, y finalmente estas organizaciones cuentan con una ventaja competitiva en las captaciones de los ahorros.

Finalmente se concluye la investigación al probar que existe una relación directa entre las habilidades gerenciales y el fundamento de la estrategia competitiva en las entidades financieras del distrito de Chaupimarca de Cerro de Pasco.

3.1.2. Antecedentes nacionales

Salsavilca, M. N (2017) Administración de recursos humanos y el desempeño laboral del personal administrativo de los institutos superiores tecnológicos de Lima Metropolitana, presentado en la escuela de posgrado de la universidad nacional Inca Garcilaso de Vega, para optar el grado académico de doctor en administración, donde llegó a las siguientes conclusiones:

- a) El análisis de los datos permitió establecer que la administración de recursos humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de los Institutos Superiores Tecnológicos de Lima Metropolitana.
- b) Se ha demostrado que la entrevista y selección de empleados se relaciona significativamente con la confiabilidad del personal administrativo de los Institutos Superiores Tecnológicos de Lima Metropolitana.
- c) Se ha establecido que la capacitación de empleados con base en los requisitos del puesto se relaciona significativamente con la disponibilidad del personal administrativo de los Institutos Superiores Tecnológicos de Lima Metropolitana.

d) Por último, se ha establecido que la evaluación de empleados se relaciona significativamente con la productividad del personal administrativo de los Institutos Superiores Tecnológicos de Lima Metropolitana.

Marcillo, N. G (2014) Modelo de gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabi, presentado en la escuela de posgrado de la universidad privada Antenor Orrego, Trujillo, para optar el grado académico de doctor en administración, culminado la investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- a) Claramente se denota, que es posible proponer un modelo de gestión por competencia del talento humano, dada la información obtenida de los servidores Públicos de los gobiernos autónomos descentralizados del sur de Manabí, mediante la aplicación de la encuesta que se muestran en cada uno de los cuadros desde el No..1 Hasta el No. 16 contenidas en las paginas 41 al 56, según la percepción de los encuestados.
- b) Del diagnóstico efectuado al talento humano de las instituciones, se establece que se le ha dado escasa atención y de manera tradicional, según los resultados de los encuestados, es decir se ha dado poca importancia al talento humano. Entre uno de los mecanismos que se debe considerar es en forma sistemática, y no dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos, sin embargo, como una estrategia es importante que exista la

información para realizar el trabajo, así como la normativa correspondiente a los servidores Públicos puesto que podrían dar un mejor aprovechamiento que contribuya a lograr los objetivos de la empresa, así mismo que los servidores conozcan los resultados de la evaluación del desempeño.

- c) No existe un plan de mejora en función del desempeño de los servidores, lo que impide su desarrollo y crecimiento; y en cuanto al ambiente laboral de las instituciones los encuestados indican que es bueno.
- d) No se identifican métodos y técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la filosofía de la Institución.
- e) Las competencias laborales son una herramienta que permite mejorar la gestión del talento humano en las instituciones, ubicando a los servidores en los puestos correspondientes de acuerdo a su perfil, lo que no se cumple en las GAD del Sur de Manabí debido a la falta e implementación de un sistema de información.

Vigo, J.L. (2014) Propuesta de programa de desarrollo del capital humano para optimizar el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Ancash, presentado en la escuela de posgrado de la universidad nacional de Trujillo, para optar el grado académico de

doctor en administración, culminado la investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- a) Los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash-Sede Central, tienen un desempeño laboral deficiente ya que según la calificación que hacen los jefes al respecto, en ninguna de las dimensiones investigadas se alcanza un nivel bueno ni mucho menos excelente. Un desempeño óptimo del capital humano requiere de un nivel más que aceptable.
- b) El Gobierno Regional de Ancash-Sede Central no cuenta con un Programa de Capacitación y Desarrollo que permita optimizar el desempeño de su capital humano. Esto se puede afirmar ya que los resultados de la investigación nos demuestran que la forma de capacitación que se da en la institución se realiza de manera improvisada sin una debida planificación, organización y evaluación adecuada.
- c) Las necesidades de capacitación no son identificadas previamente a la implementación de la capacitación y desarrollo, lo cual no permite determinar los objetivos de capacitación y desarrollo de manera efectiva ni evaluar los resultados para hacer el trabajo de retroalimentación de manera correcta.
- d) Las implementaciones de las capacitaciones tienen serias deficiencias en lo que respecta a la metodología y estrategias de aprendizaje. No se emplean estrategias novedosas y el enfoque no combina adecuadamente la teoría con la práctica. Además, están

dirigidas sólo a reforzar el desempeño actual de los trabajadores sin tener en cuenta el desarrollo del capital humano.

- e) Después de los eventos de capacitación que se dan de manera muy esporádica, no se evalúa la efectividad de los mismos ya que no se evalúa el aporte de la capacitación en la mejora del desempeño de los trabajadores
- f) No existe la asignación presupuestaria adecuada para establecer un Programa de Desarrollo de Capital Humano, quedando dicha responsabilidad a iniciativa de los trabajadores ya que no reciben mayor apoyo para que éstos se capaciten y desarrollen fuera de la institución.
- g) La función de capacitación y desarrollo en el Gobierno Regional de Ancash-Sede Central ha incidido de manera mínima en su contribución a optimizar el desempeño de su capital humano.

3.1.3. Antecedentes internacionales.

ESPÍN, M.E. (2016) Modelo para la gestión del talento humano orientado al alto desempeño de los docentes y directivos de la universidad nacional de Chimborazo, presentado en la escuela de posgrado, de la universidad de La Abana, para optar el grado científico de Doctor en Ciencias Económicas, luego de haber culminado el trabajo de investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- a) La gestión del talento humano es un proceso estratégico, en tanto pretende la mejor elección, educación, organización y

- satisfacción del factor humano, estimulando el desarrollo de competencias específicas que tiendan a un alto desempeño de los docentes y directivos de las universidades.
- b) No existen referencias de la existencia de un modelo de gestión del talento humano que incorpore indicadores para medir el alto desempeño de los docentes y directivos de una universidad.
 - c) El diagnóstico del talento humano realizado en la Universidad Nacional de Chimborazo evidenció la existencia de problemas en todas las funciones analizadas, entre las que destacan desactualización de los perfiles, cargas de trabajo no equitativas, incorrecta planificación de los docentes, selección inadecuada de docentes, indicadores pobres de evaluación del desempeño y recompensas inadecuadas.
 - d) El modelo propuesto para el alto desempeño de los docentes y directivos de la Universidad Nacional de Chimborazo posee enfoque sistémico, proactivo y de contingencia.
 - e) Para la operacionalización del modelo se diseñó un procedimiento que contiene dos fases y cuatro etapas, el cual incorpora un conjunto de indicadores para la medición del alto desempeño de los docentes y directivos de la UNACH.
 - f) El modelo fue validado a través del método de expertos, obteniéndose un índice de concordancia medio de 0.71.
 - g) El modelo fue validado a través de la técnica de IADOV, obteniéndose un índice de satisfacción general de 0,75.

García, M.L. () Capital humano y su aportación al resultado de la empresa: análisis en el sector industrial. Presentado en la escuela de posgrado de la universidad de Valladolid, para optar el grado de doctora, y llegó a las siguientes conclusiones:

El objeto de esta tesis ha sido averiguar en qué grado y sentido influye el capital humano en los resultados del sector industrial a partir de un modelo econométrico elaborado al efecto. Debido a que la valoración de la empresa en el mercado y su valoración contable difieren cada vez más, generalmente el valor de las empresas en las Bolsas del mundo supera en el doble a su valor en libros, es probable que los activos intangibles se estén convirtiendo rápidamente en sustitutos de los activos físicos (Lev, 2000). Sin embargo, se consideran un área compleja de la Contabilidad debido a la dificultad que presentan tanto en su definición, medición y cálculo. A ello hay que añadir que existen también múltiples definiciones de activo intangible. Por tanto, los activos intangibles constituyen un gran desafío para la medición en la contabilidad.

Las características específicas de los activos intangibles que los diferencian de los activos tangibles son la falta de usos alternativos, ser no separables, y la mayor incertidumbre acerca de su recuperación. Los activos intangibles se engloban generalmente dentro del concepto de capital intelectual. El capital intelectual se puede entender como un conjunto de conocimientos e información que añade valor a los bienes y servicios a través de la aplicación de

la inteligencia. El capital intelectual se considera una ventaja competitiva sostenible por las importantes inversiones en capital humano.

Diversos autores han definido el capital humano como las capacidades de los individuos, las cuales son una fuente de innovación y renovación dentro de las empresas, como un inventario de destrezas y conocimientos de los individuos dentro de una organización o como el conocimiento que los empleados se llevan a sus casas cuando dejan la empresa al final del día. En este sentido se ha querido examinar la influencia de estas tres componentes del capital humano, a saber, capacidades, habilidades y conocimientos.

Son los estudios de Bontis y Fitz-enz (2002) los que definen capital humano como la palanca de beneficios en la economía del conocimiento. Es el activo intelectual que se va a casa todos los días en las mentes de los empleados. También se define a nivel individual como la combinación de cuatro factores: herencia genética, educación, experiencia y actitudes frente a la vida y frente al trabajo. Es una fuente de innovación y de renovación estratégica. La esencia del capital humano es la verdadera inteligencia de los miembros de la organización. El capital humano como recurso se puede personificar en un activo intangible tal como una única configuración de tareas complementarias, conocimiento tácito, acumulación meticulosa de lo que quieren los clientes y procesos internos. En una empresa se recombinan multitud de nodos que

interactúan con intensidad variable. Se necesita una evidencia empírica del reflejo de todo ello en los resultados.

Por ello, el modelo elegido plantea variables explicativas que representan estas tres componentes, a saber, conocimientos, habilidades y capacidades, y su influencia en los resultados de la empresa. Hemos planteado un modelo de regresión lineal múltiple tomando como variable dependiente “márgenes-rendimiento” y como variables independientes a “formación y desarrollo-costes de formación”, “consejo de administración funciones del consejo”, “consejo de administración-política de retribuciones” y “mano de obra-calidad del empleo”:

Hemos utilizado la base de datos Asset 4 de Thomson Reuters Datastream para un período temporal de 2007 a 2014, ambos inclusive. Los datos son de empresas del sector industrial europeo.

Los resultados más importantes del estudio empírico, realizado a partir del modelo planteado son:

- Mayores conocimientos de los empleados redundan en mayor productividad de los empleados y, por tanto, en mejores resultados para la empresa. El coeficiente obtenido por ambas técnicas para la variable que representa los conocimientos que, en este caso, ha sido el de los costes en formación, es muy bajo. Aunque el efecto positivo esperado se ha verificado, el coeficiente es muy bajo. De hecho, es el más bajo de todos los coeficientes de las variables explicativas.

Podemos interpretar este hecho como que el gasto en formación no asegura una mejora en los beneficios de la empresa.

- Mayores habilidades de los empleados implican un mayor beneficio para la empresa. El coeficiente obtenido en este caso es mayor que en el precedente. La interpretación que podemos dar a este hecho es la verdadera importancia que tiene la aptitud de los empleados en el trabajo, el saber hacer en el desempeño de sus funciones.

- Mayores capacidades de los empleados, reflejadas por satisfacción de los directivos y consejeros y por la satisfacción de los empleados, redundan en mejores resultados para la empresa.

Se ha constatado que la actitud de los directivos de una empresa contribuye de manera positiva en los resultados de la empresa. Esa actitud está vinculada con el premio a la consecución de objetivos, lo cual les motiva a “querer hacer” y a aumentar el grado de satisfacción en su trabajo.

El coeficiente para la satisfacción de los empleados ha resultado ser el mayor en ambas técnicas, lo cual significa que una plantilla motivada y leal contribuye a que los resultados de la empresa sean mejores en la medida en que su trabajo va a ser más eficiente. Al igual que en la hipótesis precedente, el resultado nos muestra la relación positiva entre el “querer hacer”, la voluntad, la actitud hacia el trabajo, la motivación y los valores con los resultados.

En este sentido cabe destacar que si bien antes se pedía y valoraba en la empresa la formación en conocimientos y la experiencia, hoy en día es una combinación de conocimientos, capacidades y habilidades lo que aporta una ventaja competitiva a la empresa y, por tanto, mejora sus resultados. Así, se valora el saber, el ser y el saber hacer. Estudios recientes revelan que formar en este tipo de competencias es una labor que requiere bastante tiempo por parte de las empresas y es la formación que se debe buscar para los empleados.

Cabe hacer una mención expresa a las dificultades y limitaciones encontradas en la realización de esta tesis. En concreto, la base de datos utilizada es una limitación en cuanto a que los indicadores de empresas están clasificados según unos criterios muy específicos en “pilares”. Además, no ofrece datos fiables para un espacio temporal amplio. Las puntuaciones, scores, asignadas son los porcentajes de los indicadores, value. Estos se agregan hacia arriba pasando a “dimensión”, en drivers y outcomes, “categoría” y finalmente “pilar”, pero en este camino de agregación la base de datos introduce ponderaciones. Por tanto, la medición de las variables ha dificultado en cierto modo el contraste de las hipótesis.

Las líneas de investigación futuras podrían ir encaminadas al estudio de estas mismas competencias en otros sectores de actividad puesto que los resultados de este trabajo son para el sector industrial. También se podría estudiar el impacto de estas competencias por

diferentes zonas geográficas ya que la variable de control “país” ha resultado significativa. Incluso resultaría interesante ver el impacto dentro de una misma empresa con ciertos requisitos de tamaño. Por otro lado, debido a las limitaciones de la base de datos y su metodología, se podría realizar este estudio con otras bases de datos. Identificar y medir otras variables también podría ser objeto de estudios posteriores.

Mariñez, J.J. (2014) Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la Región Suroeste de República Dominicana: caso DGII, Banreservas e Infotep 2013, presentado en la escuela de posgrado de Atlantic International University, para optar el grado de doctor, y llegó a las siguientes conclusiones generales:

1. Las personas de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana manifiestan conductas que son reproducciones de sus experiencias sobre el trato que perciben. Estas experiencias individuales cuando no son satisfactorias generan comportamientos de escepticismo que quedan latentes en los individuos.

2. Las personas de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana expresan sentimientos de angustia y trastornos a partir de sus percepciones de las situaciones contradictorias que surgen de las prácticas administrativas.

3. El conocimiento de las personas es fundamental en las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana y en base a él se adoptan prácticas administrativas que posibilitan su mejor aprovechamiento.

4. Las personas de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana demandan prácticas administrativas que posibiliten su justa valoración como mecanismo de satisfacción de su vida organizacional.

5. La disposición para el trabajo manifestada por las personas de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana surge prioritariamente en función de las consecuencias que tienen para ellas las prácticas administrativas desarrolladas en las organizaciones.

6. Los empleados de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana propenden a identificarse con la organización cuando perciben que las prácticas administrativas los involucran en las decisiones y metas de la misma.

7. El estilo de Administración y dirección Gerencial de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana es uno de los factores que permite tener una cultura organizacional.

8. Las perspectivas de la gestión humana en las empresas descentralizadas de la región suroeste de la República Dominicana, se desarrolla con un nivel de estandarización en las empresas, tanto

públicas como privadas y las que tienen un concepto de ambas, como son las semi-privadas o descentralizadas, son estándar porque todas desarrollan un criterio administrativo paternalista donde la forma de contratación de los empleados se desarrolla en forma de francachela, tratando como estandarte la cultura de colocar en los puestos de trabajos al personal que le salga más barato sin importar la capacidad que tenga, para la eficientización de sus labores en el puesto. Además, no se importantiza el desarrollo de políticas y estrategias de desarrollo del personal, pues en las mayorías de las organizaciones no cuenta con políticas de gestión humanas definidas y donde la tienen pues solo las usan para llenar formularios, osea, que no desarrollan su gestión de acuerdo a las líneas de dirección que se emplean en su desarrollo.

9. La gestión humana no se concibe en esta región de la Republica Dominicana, como un activo importante en la organización, sino que se visualiza como un recurso más el cual la organización utiliza hasta que lo siente útil, y luego lo desecha cuando encuentra otra opción al que puede pagarle menos. Situación está que se da por el alto índice de desempleo en la zona pues el concepto de protección que da tener un empleo en la zona hace que el mismo empleado se sienta poca cosa y trabajos que se hacen por un precio, otros la hacen por la mitad. Esta situación se desarrolla tanto en las empresas públicas como privadas, ya que no logran ver el potencial de crecimiento que se desarrolla en esta zona desde el desempeño organizacional que

tiene estas personas y el deseo que tienen de salir de la pobreza extrema en la que vive.

3.2. BASES TEORICAS – CIENTIFICAS

3.2.1. Gestión del Talento Humano

3.2.1.1 Conceptos

Chiavenato, I. (2009) Define la Gestión del talento humano como: «el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño».

Lledo, P. (2011) Afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y practica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la Gestión del talento humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollar por si solos.

3.2.1.2 Contexto de la gestión del talento humano.

El contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito. Las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. Crecer en la vida y tener éxito casi siempre significa crecer dentro de las organizaciones. Por otra parte. Las

organizaciones dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar objetivos generales y estratégicos. Es seguro que las organizaciones jamás existirán sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad.

En este contexto es difícil establecer una separación—n entre el comportamiento de las personas y el de las organizaciones. Estas operan a través de las personas, que forman parte de ellas, que deciden y actúan en su nombre.

Para definir a las personas que trabajan en las organizaciones se han empleado diversos términos: funcionarios, empleados, personal, trabajadores, obreros, recursos humanos, colaboradores, asociados, talentos humanos, capital humano, capital intelectual, etc.

Casi siempre esos términos se utilizan de manera vaga e imprecisa para referirse a las personas que trabajan en las organizaciones clasifican los funcionarios en trabajadores mensuales (empleados) y trabajadores por horas (obrerros) para referirse al personal que trabaja en las oficinas en las fábricas respectivamente.

Las organizaciones presentan variedad increíble. Pueden ser industrias, comercios, bancos, entidades financieras, hospitales, universidades, tiendas, entidades prestadoras de servicios, pueden ser grandes, medianas o pequeñas en cuanto a su tamaño, pueden ser públicas y privadas en cuanto a su propiedad. Casi todo lo que la

sociedad necesita se produce en las organizaciones. Vivimos en una sociedad de organizaciones, pues nacemos en ellas y pasamos la mayor parte de nuestras vidas.

Para las personas, las organizaciones constituyen el medio de alcanzar varios objetivos personales en el mínimo tiempo y con el menor esfuerzo y conflicto. Muchos de los objetivos individuales jamás podrían conseguirse mediante el esfuerzo personal aislado. Las organizaciones nacen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varias personas que trabajan juntas. Sin organizaciones ni personas no habría gestión del talento humano. Términos como empleabilidad y fomento del espíritu empresarial al interior de la organización o intra empresariado se emplean para mostrar, por un lado, la capacidad de las personas de conquistar y mantener sus empleos y, por el otro lado la capacidad de las empresas para desarrollar y utilizar las habilidades intelectuales y competitivas de sus miembros.

1. Gestión del talento humano

Según Chiavenato, I. (2008). La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

2. Las personas como socias de la organización

En los tiempos actuales. Las organizaciones están ampliando su visión y actuación estratégica.

Todo proceso productivo se realiza con la participación conjunta de diversos socios. Cada uno de los cuales contribuye con algún recurso.

Los proveedores contribuyen con materias primas, insumos básicos, servicios y tecnología.

Los accionistas e inversionistas contribuyen con capital e inversiones que constituyen el aporte financiero para adquirir recursos; los empleados contribuyen con conocimientos, capacidades y habilidades para toma de decisiones y elección de alternativas que dinamicen la organización; los clientes y los consumidores contribuyen adquiriendo los bienes o servicios colocados en el mercado; los socios de la organización contribuyen con algo esperando obtener un retorno por su inversión.

Las alianzas estratégicas constituyen medios a través de los cuales la organización obtiene nuevos socios para fortalecer y consolidar sus negocios y ampliar fronteras.

El socio más íntimo de la organización es el empleado: está dentro de ella y le da vida y dinamismo.

Socios de la Organización, contribución y esperan retornos de:

Accionistas e inversionistas (capital de riesgo e inversiones)

(Ganancias y dividendos, valor agregado).

Empleados (trabajo, esfuerzo, conocimientos y habilidades)
(Salarios beneficios, retribuciones y satisfacciones).

Proveedores (Materias primas, servicios, insumos básicos, tecnología), Clientes y consumidores (Compras y adquisición de bienes y servicios) (Ganancias y nuevos negocios).

Clientes y Consumidores (Compra y adquisición de bienes y servicios) (calidad, precio, satisfacción, valor agregado).

Las personas pueden ser vistas como socias de las organizaciones.

Como tales, son proveedoras de conocimientos, habilidades, capacidades indispensables y sobre todo, del más importante aporte a las organizaciones: la inteligencia, que permite tomar decisiones racionales e imprime significado y rumbo a los objetivos generales.

En consecuencia, las personas constituyen el capital intelectual de la organización. Las organizaciones exitosas descubrieron esto tratan a sus miembros como socios del negocio y no como simples empleados.

3. Aspectos fundamentales de la gestión moderna de personas

La gestión del talento humano se basa en tres aspectos fundamentales:

1. Son seres humanos: están dotados de personalidad y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.

2. Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Las personas son fuente de impulso propio que dinamizan la organización, y no agentes pasivos, inertes y estáticos.

3. Socios de la organización: Invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc.

Con la esperanza de recibir retornos de estas inversiones: salarios, incentivos financieros, crecimiento profesional, carrera, etc.

Cualquier inversión solo se justifica cuando trae un retorno razonable.

4. Personas como recursos

- 1) Empleados aislados en los cargos
- 2) Horario establecido con rigidez
- 3) Preocupación por las normas y reglas
- 4) Subordinación al jefe
- 5) Fidelidad a la organización
- 6) Dependencia de la jefatura
- 7) Alineación en relación con la organización
- 8) Énfasis en la especialización
- 9) Ejecutoras de tareas
- 10) Énfasis en las destrezas manuales
- 11) Mano de obra

5. Personas como socias

- 1) Colaboradores agrupados en equipos
- 2) Metas negociadas y compartidas

- 3) Preocupación por los resultados
- 4) Atención y satisfacción del cliente
- 5) Vinculación a la misión y a la visión
- 6) Interdependencia entre colegas y equipo
- 7) Participación y compromiso
- 8) Énfasis en la ética y la responsabilidad
- 9) Proveedores de actividades
- 10) Énfasis en el conocimiento
- 11) Inteligencia y talento

6. Objetivos de la gestión del talento humano

Las personas constituyen el principal activo de la organización.

Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

La expresión administración de recursos humanos todavía es la más común.

Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate.

La Administración de Recursos Humanos debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión: no se puede imaginar la función de recursos humanos sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la Administración de Recursos Humanos, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos, y a realizar su misión.
2. Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.
3. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados: Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Recompensar los buenos resultados y no recompensar a las personas que no tienen un buen desempeño, los objetivos deben ser claros, así como el método para medirlos.
4. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: los empleados no satisfechos no necesariamente son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad. El hecho de

sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.

5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo: Calidad de vida en el trabajo (CVT) es un concepto que se refiere a los aspectos de la experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.
6. Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen nuevas tendencias traen nuevos enfoques más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
7. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones sino también, y en especial para las personas que trabajan allí.

3.2.1.3 Indicadores de gestión del talento humano.

- a) **Tiempo dedicado a la capacitación y entrenamiento:** se debe contar con el número de horas de capacitación en general

y en promedio por persona. Pero también es preciso mostrar la relación entre la inversión en capacitación y la mejora en el desempeño laboral de los empleados. Otros impactos importantes a medir son la satisfacción del trabajador, su confianza para asumir desafíos y su compromiso para poner lo mejor de sí en las tareas encomendadas.

- b) **Tiempo en alcanzar las metas:** este indicador permite medir la eficacia de los trabajadores, así como evaluar si el proceso de selección fue adecuado o no. Los objetivos y tiempos esperados deben ser alcanzables y medibles, lo cual se puede hacer con el Balanced Scorecard. Conforme el trabajador adquiere experiencia, es de esperarse que este indicador disminuya. Para ello también será importante la inversión en capacitación que haga la empresa.
- c) **Rotación de personal:** calculado mediante la división de las renuncias entre el número total de trabajadores, este indicador mide el nivel de permanencia de los colaboradores en la organización. Se considera como una cifra adecuada que la rotación sea menor al 5%. Una cifra alta de rotación implica costos elevados en reclutamiento, capacitación, eficiencia de los trabajadores debido a la curva de aprendizaje, etc. Este indicador también permite evaluar la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso de los trabajadores con la empresa.

- d) **Ausentismo e impuntualidad:** se pueden medir las ausencias de los colaboradores al centro de labores por faltas, permisos o retrasos. Este indicador nos conduce a la motivación de los trabajadores y su compromiso con la organización.
- e) **Retención de talentos:** este indicador se complementa con el anterior. La retención debería ser una meta prioritaria de la empresa. Es importante identificar los puestos y colaboradores clave para la organización, así como su tiempo de permanencia en la compañía. Para hacer este cálculo se divide el número de colaboradores clave que permanecen durante el año entre el total de colaboradores clave.
- f) **Tiempo de vacantes pendientes de cubrir:** el tiempo que toma sustituir a las personas para cubrir una vacante es un indicador que permite evaluar la efectividad del área de talento humano para proveer de personal a la empresa.

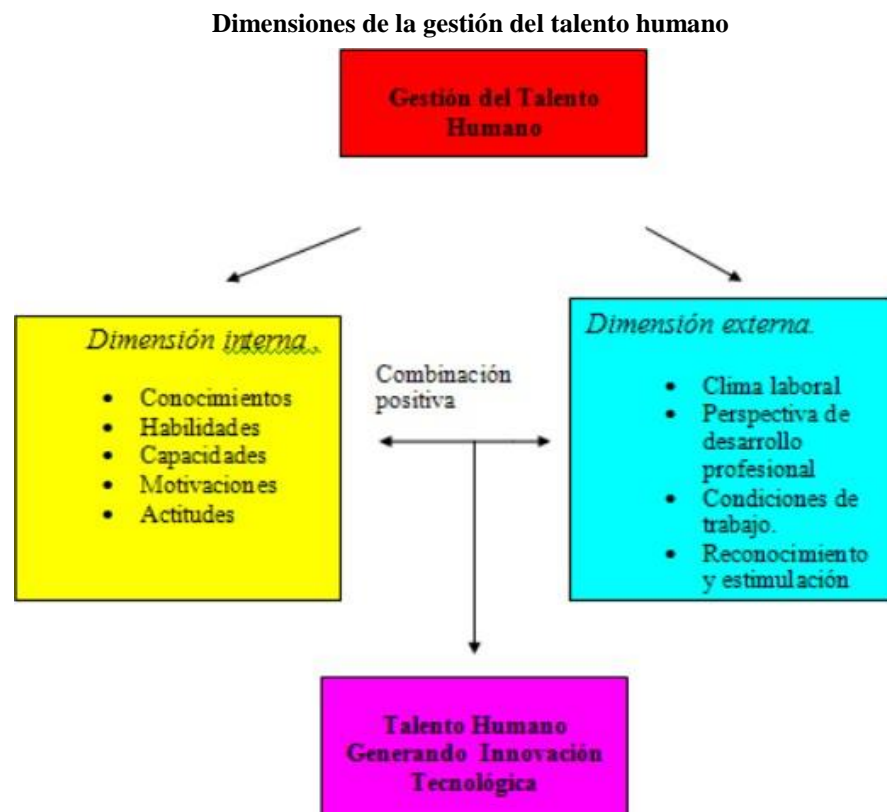
g) Dimensiones

La capacidad de atraer y retener talento se verá reflejada en la capacidad para establecer indicadores clave que permitan evaluar la gestión del talento

Conocer las competencias del equipo de trabajo es un desafío que afrontan los departamentos de recursos humanos de las empresas. Por ello, el análisis, monitoreo y seguimiento en esta área es fundamental para la organización.

3.2.1.4 Dimensiones de la gestión del talento humano

De acuerdo a Rodríguez (2009:1), la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo “es obtener la máxima creación de valor para la organización”, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro. Para comprender el enfoque de la gestión del talento humano, Rodríguez (Ob.cit), la analiza desde la óptica de dos (2) dimensiones fundamentales: Interna y Externa.



Fuente: Roriguez (2009): Dimensión Interna y Externa

a) Dimensión Interna

Según Rodríguez (2009), en la dimensión interna de la gestión del talento humano se aborda todo lo concerniente a la composición del personal, esto es: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de gestionar el recurso humano en cualquier organización.

1. **Conocimientos.** El conocimiento es un recurso que está convirtiéndose en materia de enorme potencial para cambiar el mundo debido a los avances de las nuevas tecnologías de la información. Por tanto, según Galicia (2010), constituye un elemento esencial para la economía de la información e implica la utilización de herramientas para su creación.

De acuerdo a Quintana (2006), el conocimiento constituye el conjunto de experiencias, saberes, valores, información, percepciones e ideas que crean determinada estructura mental en el sujeto para evaluar e incorporar nuevas ideas, saber y experiencia.

En este sentido, las organizaciones dentro de la gestión del talento humano, deben considerar la importancia de gestionar adecuadamente los conocimientos del personal, lo cual implica aportar conocimiento a las nuevas personas que deban ocupar su

lugar; se trata de la entrega de la información a los nuevos trabajadores, uniendo la cultura, los procesos de la empresa, la tecnología para lograr el éxito de la empresa y del personal.

2.- Habilidades. Para Robbins y Coulter (2004:40), la habilidad “es la capacidad que un individuo tiene para realizar las diversas tareas de su trabajo”, por ende, es una valoración actualizada de lo que una persona puede hacer. Básicamente, dentro de estas habilidades se tienen: las habilidades intelectuales y habilidades físicas, es decir, cada persona aporta ciertas capacidades a la organización, siendo ésta la principal razón por la cual son aceptados para trabajar en una empresa; puesto que las habilidades inciden en el desempeño laboral; constituyen así un indicador de importancia de la dimensión interna de la gestión del talento humano.

Tomando en cuenta que la gestión de talento humano busca aumentar las habilidades intelectuales del personal, se tiene a juicio de Acevedo (2010), que las habilidades intelectuales se refieren a las cualidades de la mente, guardan relación directa con la inteligencia; no obstante, como un elemento indispensable del desarrollo profesional, debe ser cultivada y mejorada, dentro de estas se tienen: criterio, tacto, habilidad para expresarse,

capacidad para detectar problemas, mentalidad constructiva, cultura general y propósito de capacitación permanente; constituyendo así un indicador de importancia dentro de la dimensión interna de la gestión del talento humano.

3.- Motivaciones. La motivación es un problema para el cual las organizaciones buscan una solución. Según Galicia (2010:31), el concepto de motivación personal “se refiere al impulso que inicia, orienta y sostiene la forma de actuar, el comportamiento del personal, en relación a las metas y los objetivos de la empresa”.

En este sentido, las personas son sensibles a los incentivos y estos juegan un papel fundamental en el adecuado desempeño de las funciones asignadas a un puesto de trabajo. Para Robbins y Coulter (2004:155), la motivación es definida como “los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”.

Es por eso que, las motivaciones forman parte de uno de los indicadores clave de la dimensión interna de la gestión del talento humano, por cuanto se enfocan en la satisfacción de las necesidades de las personas para estas puedan alcanzar sus metas, mantener el comportamiento

esperado en el trabajo y sobre todo, mostrar buenas actitudes en las tareas que ejecutan.

4.- Actitudes. Para Robbins y Coulter (2004:71), las actitudes “son juicios evaluativos favorables o desfavorables sobre objetos, personas o acontecimientos”. Por tanto, manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo, por ello, no son lo mismo que los valores, pero se relacionan.

Según Chiavenato (2009:224-225), las actitudes son “un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas”.

En este sentido, las personas adoptan actitudes hacia trabajo, organización, sus colegas, su remuneración y otros factores; dentro de las que se destacan la satisfacción laboral, participación activa en la organización y el alto compromiso con la organización. Es así como, en las organizaciones, las actitudes son importantes porque influyen en el comportamiento en el trabajo.

3.2.2. Desempeño laboral

3.2.2.1 Concepto

El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007). Además, otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (citado en Araujo y Guerra, 2007) En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

3.2.2.2 Desempeño laboral

3.2.2.3 Los indicadores de desempeño:

Son utilizados para monitorear el ejercicio y los factores de éxito de los procesos o actividades de una organización que alinea sus metas sobre la base de este esquema de trabajo, el cual es una herramienta de análisis que mejora los niveles de servicio y constituye un apoyo para el entendimiento a fondo de metas, operaciones y seguimiento de procesos. Los conceptos anteriores representan elementos de éxito que pueden ser introducidos y operados por etapas, de acuerdo con estrategias y modelos de operatividad, para medir el progreso por procesos; de esta manera se crea una base para la medición del desempeño; se incrementa la

eficiencia operacional; se identifican las oportunidades de mejora de procesos y se planean las inversiones futuras en tecnología y en un posible outsourcing (Bonney, 2005).

1. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es fundamental para el cumplimiento de los objetivos previamente planificados por cualquier organización; estos objetivos deberán ser multidisciplinarios y contar con un número reducido de personas con capacidades complementarias comprometidas con un propósito y objetivo común, lo que facilita el cumplimiento de metas y el logro de resultados generales.

La implementación de trabajo en equipo fortalece la filosofía organizacional que se identifica con personas que tienen un pensamiento diferente, pero que poseen el compromiso de lograr los mismos objetivos por medio de procedimientos, técnicas y estrategias comunes, los cuales deben estar bien organizados y contar con responsabilidades bien definidas por un líder, quien debe ser aceptado por los integrantes como guía que dota a la organización de reglas y orienta los esfuerzos. Trabajar en equipo permite sistematizar los procesos con miras a una mayor productividad; de esta manera se logra un incremento en la rentabilidad y una mejoría en los resultados del clima organizacional, a la vez que se forman líderes con creatividad en la solución de problemas, se desarrolla la tolerancia y se incentiva la integración. Con esto se incrementa el rendimiento y disminuye la rotación de personal (Johansen, 1997)

Figura 2.1 Componentes del trabajo en equipo



3.2.3. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

La Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión es una institución pública de educación superior ubicada en la ciudad de Cerro de Pasco, fue fundada en 1965 a iniciativa del Estado de la República del Perú. Fue reconocida como la mejor universidad pública del centro del Perú en el año 2007 y recibió el premio Pioneros de la Minería en el 2009.

Vision.

Ser una universidad con calidad académica y responsabilidad social generando ciencia, tecnología y patentes para el desarrollo integral-sostenible de la sociedad en la región, el país y del orden mundial

Misión

Formar profesionales competentes, con capacidad para la investigación generando conocimiento científico, tecnológico, humanístico y multilingüe a favor de los estudiantes universitarios

con ética y responsabilidad social contribuyendo al desarrollo sostenible regional y del país.

3.3. Definición de términos básicos

Competencia.

Se refiere a la capacidad de una persona para desempeñarse exitosamente en un trabajo, en un ambiente laboral favorable.

La competencia es, entonces, una cualidad personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable, y en un ambiente de trabajo apropiado.

Siendo así, un individuo puede ser competente para realizar un trabajo y no para otro, o para trabajar en un ambiente laboral determinado y no en otro.

(Martínez, E.; Martínez, F. pág. 6)

Ambiente Laboral.

El ambiente laboral está constituido por las condiciones externas al trabajador que pueden influir en su desempeño, tales como la estructura de la organización, el entorno físico, el ambiente socio-laboral y las condiciones tecnológicas que enmarcan su trabajo. (Martínez, E.; Martínez, F. pág. 6)

Talento humano

Se define como el conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad. (Ugarte.T.J;

Yarlequé, Y. (2018)

Recursos Humanos.

Normalmente, se designa como recursos humanos al conjunto de trabajadores o empleados que forman parte de una empresa o institución y que se caracterizan por desempeñar una variada lista de tareas específicas a cada sector. Los recursos humanos de una empresa son la fuente de riqueza más importante ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesiten para el buen funcionamiento de la misma. (*Koulopoulos, Thomas y Frappaolo, Carl (2001)*)

Gestión de talento humano.

Es el conjunto racional y armónico de políticas, funciones y procedimientos orientados a mejorar la productividad y eficiencia del trabajador en el marco de las posibilidades que ofrece la utilización de los recursos materiales y técnicos para satisfacer los objetivos institucionales y aspiraciones de los trabajadores. (Sánchez Barriga. 1993)

Administración del talento humano.

Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo. (<http://talentohumanosena.galeon.com>)

Desempeño laboral.

Se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007).

3.4. Sistema de hipótesis.

3.4.1 Hipótesis General

Existe relación significativa entre la gestión del talento humano como herramienta competitiva y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

3.4.2 Hipótesis Específicas

- a) Existe relación significativa entre la selección de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016
- b) Existe relación significativa entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016
- c) Existe relación significativa entre la capacitación de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016
- d) Existe relación significativa entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

3.5. Sistema de variables.

3.5.1 Variable independiente

X. Gestión del Talento

3.5.2 Variable dependiente

X. Desempeño laboral.

3.6. Operacionalización de variables

Tabla 1: Operacionalización de las variables

Variables	Dimensiones	Indicadores
Gestión del talento humano	Internas	
	Conocimiento Habilidades Motivaciones Actitudes	Uso de TIC Habilidades Satisfacción comportamiento
Desempeño laboral	Externas	Condiciones
	Clima laboral Perspectiva profesional Condiciones de trabajo Reconocimiento	Ambiente interno Condiciones desarrollo profesional Comodidad propia Recompensas
Desempeño laboral	Desempeño personal	Rotación Satisfacción laboral
	Trabajo en equipo Calidad de trabajo	Eficiencia Satisfacción personal Filosofía organizacional Objetivos y metas Productividad Clima organizacional Sistematizar procesos

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Tipo de Investigación.

4.1.1 Tipo de Investigación

Según la clasificación de Sampieri, Fernández y Baptista (2014: 98) el tipo de investigación es:

Investigación Descriptivo por qué; Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

Investigación correlacional por qué: Su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto específico.

Investigación Explicativa, por qué: Está dirigido a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales. Se enfoca en

explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables.

4.2. Diseño De Investigación.

La estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema según cita Hernández Sampieri et al., (2014:129), (Wentz, 2014; McLaren, 2014; Creswell, 2013a, 2013 y Kalaian, 2008). y teniendo en cuenta la investigación:

Es una investigación no experimental y su diseño es transversal.

4.3. Nivel de la Investigación.

Según la clasificación de niveles de investigación Sampieri, R. (2014), es: Perceptual, aprehensivo y comprensivo.

4.4. Población y muestra.

4.4.1 Población:

Para la investigación la población está confirmada por 263 trabajadores administrativos nombrados a diciembre de 2018, en la universidad nacional Daniel Alcides Carrión de la Región Pasco.

4.4.2 Muestra:

Está conformada por 163 trabajadores administrativos, con un error permisible del 5% y el porcentaje de aceptación de 80%, mientras que 20% de fracaso y con un nivel deseado de confianza del 95%; el muestreo será aleatorio simple, considerando que se tiene cerca la población:

La muestra está representada por 123 trabajadores que han sido obtenidos a través de la siguiente fórmula:

n =? (Tamaño de la muestra)

N = 263 (Tamaño de la población)

Z = 1.96 (Nivel de confianza)

P= 0.5 (Variabilidad positiva)

q = 0.5 (Variabilidad negativa)

e= 5% (Margen de error)

Para determinar el tamaño de la muestra se usa la siguiente.

$$n_0 = \frac{NZ_{\alpha}^2 PQ}{(N-1)E^2 + Z_{\alpha}^2 PQ}$$

$$\frac{1010.3408 (0.25)}{0.655 + 3.8416 (0.25)} = \frac{252.5852}{1,6154} = 156$$

Será reajustado a través de la siguiente ecuación: **Método la**

Afijación Proporcional

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = 123$$

$$\frac{156 (3.8416) \times 0.25}{155(0.0025) + 3.8416 (0.25)} = \frac{149,98615}{0.3875+0.9604} = \frac{149,98615}{1.3479} = 123 \text{ trabajadores}$$

4.5. Métodos general y específico.

4.5.1 Método general.

Método científico:

El método científico ha sido definido de diversas maneras.

Algunos autores lo precisan como un “procedimiento para tratar un conjunto de problemas” (Bunge, 1991, p. 137). Otros lo han

definido como un “procedimiento racional e inteligente de dar respuesta a una serie de incógnitas, entendiendo su origen, su esencia y su relación con uno o varios efectos” (Sosa-Martínez, 1990, p. 45).

Por tanto se utilizará como método general el método científico:

4.5.2 Métodos específicos:

Método inductivo:

Es el razonamiento mediante el cual, a partir del análisis de hechos singulares, se pretende llegar a leyes. Es decir, se parte del análisis de ejemplos concretos que se descomponen en partes para posteriormente llegar a una conclusión.

Método deductivo:

Es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. En la investigación científica, este método tiene una doble función ``encubrir consecuencias desconocidos de principios conocidos (Cano, 1975, p. 42) el método deductivo se contrapone a la inducción.

Método analítico:

Gutiérrez- Sánchez (1990, p.133) lo define como aquel “que distingue las partes de un todo y procede a la revisión ordenada de cada uno de los elementos por separado “Este método es útil cuando se llevan a cabo trabajos de investigación documental, que consiste en revisar en forma separada todo el acopio del material necesario para la investigación.

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

4.6.1 Técnicas

Encuesta.

4.6.2 Instrumentos

Cuestionario.

4.7. Técnicas de procesamiento de datos.

Las técnicas de procesamiento de datos son Estadísticas descriptiva¹ y probabilísticas, con el fin de describir las diversas características de las variables.

4.8. Selección y validación de los instrumentos de investigación.

La selección de instrumentos se realiza de acuerdo Reis Likert; es decir de escalamiento

La validación de los instrumentos se recolección de datos es:

Validez de Contenido:

Validez de criterio

Confiabilidad

De acuerdo al Coeficiente Alfa de Cronbach.

Y además se utilizó el juicio de expertos: por el Método Delphi.

De acuerdo al siguiente formato: para validar el instrumento.

Formato para validar instrumentos.

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No		
1												
2												
3												
....												
n												
Aspectos Generales										Sí	No	*****
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario												
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación												
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial												
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir												
VALIDEZ												
APLICABLE						NO APLICABLE						
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES												
Validado por:						C.I.:			Fecha:			
Firma:						Teléfono:			e-mail:			

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros.

Para los cálculos se han realizado con el programa SPSS/PC y el chi cuadrado (x2)

5.2. Presentación de resultados, tablas, gráficos, figuras, etc.

5.2.1 Gestión del Talento Humano:

5.2.1.1 Los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnicos de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 1

Los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnicos de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	39	31,7	31,7	31,7
De acuerdo	64	52,0	52,0	83,7
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	14	11,4	11,4	95,1
En desacuerdo	6	4,9	4,9	100,0
Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada.

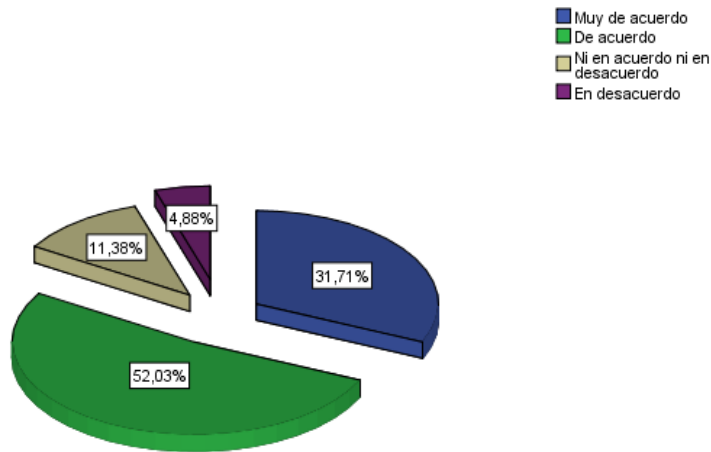
INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnicos de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, se aplicó la encuesta respectiva; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 31.7% de la muestra encuestada opinan que están Muy de acuerdo, que los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnicos de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
2. Un 52% de la muestra encuestada manifiestan que están de De Acuerdo que los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnicos de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
3. Un 11.4% de la muestra encuestada manifiestan que están Ni de acuerdo ni en desacuerdo respecto que, los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnicos de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
4. Un 4.9% de la muestra encuestada manifiestan que están en Desacuerdo que los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnicos de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 1

Los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnico: acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcide Carrión.



5.2.1.2 Los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 2

Los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	25	20,3	20,3	20,3
De acuerdo	69	56,1	56,1	76,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	14	11,4	11,4	87,8
En desacuerdo	11	8,9	8,9	96,7
Muy en desacuerdo	4	3,3	3,3	100,0
Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 20,3% de la muestra encuestada opinan que están Muy de Acuerdo, que Los trabajadores administrativos manejan la

tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión..

2. Un 56,1% de la muestra encuestada manifiestan que están De acuerdo que Los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

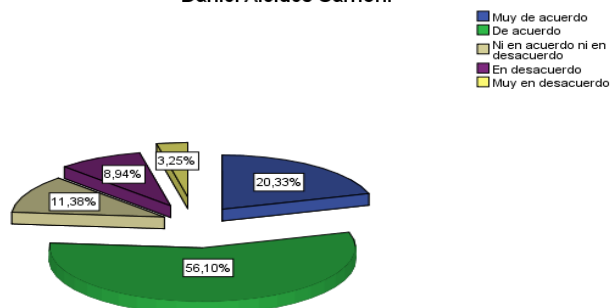
3. Un 11,4% de la muestra encuestada manifiestan que están Ni de Acuerdo Ni En Desacuerdo que los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

4. Un 8,9% de la muestra encuestada manifiestan que están En Desacuerdo que los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

5. El 3,3% de la muestra encuestada manifiestan que están Muy en Desacuerdo que los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 2

Los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



52.13. Los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro N°- 3

Los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	23	18,7	18,7	18,7
De acuerdo	62	50,4	50,4	69,1
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	25	20,3	20,3	89,4
En desacuerdo	13	10,6	10,6	100,0
Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada.

INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.; y los resultados fueron los siguientes:

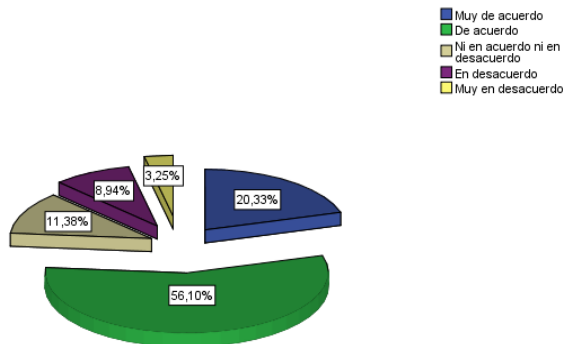
1. Un 18,7% de la muestra encuestada opinan que están Muy de acuerdo, que los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

2. Un 50,4% de la muestra encuestada manifiestan que están De Acuerdo que los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

3. Un 20,3% de la muestra encuestada manifiestan que están Ni de Acuerdo Ni En Desacuerdo que los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

4. Un 10,6% de la muestra encuestada manifiestan que están En

Los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



Desacuerdo que los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

5214. Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 4
Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	10	8,1	8,1	8,1
	De acuerdo	51	41,5	41,5	49,6
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	33	26,8	26,8	76,4
	En desacuerdo	27	22,0	22,0	98,4
	Muy en desacuerdo	2	1,6	1,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.; y los resultados fueron los siguientes:

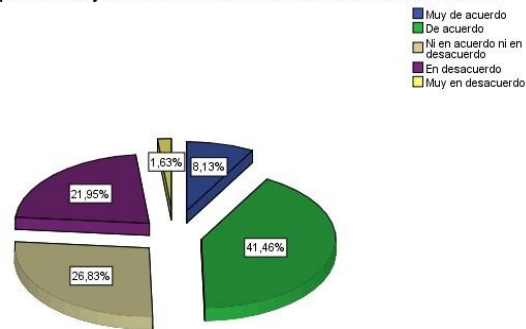
1. Un 8,1% de la muestra encuestada opinan que es Muy de Acuerdo, que Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
2. Un 41,5% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
3. Un 26,8% de la muestra encuestada manifiestan es Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
4. Un 22% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten

satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

5. El 1,6% de la muestra encuestada manifiestan es Muy Desacuerdo que Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

Figura No- 4

Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.1.5 Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 5

Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	15	12,2	12,2	12,2
De acuerdo	42	34,1	34,1	46,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	26	21,1	21,1	67,5
En desacuerdo	32	26,0	26,0	93,5
Muy en desacuerdo	8	6,5	6,5	100,0
Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada.

INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad

Nacional Daniel Alcides Carrión; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 12,2% de la muestra encuestada opinan que están Muy de Acuerdo, que los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

2. Un 34,1% de la muestra encuestada manifiestan que están De Acuerdo que los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

3. Un 21,1% de la muestra encuestada manifiestan que están Ni en acuerdo ni en desacuerdo que los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

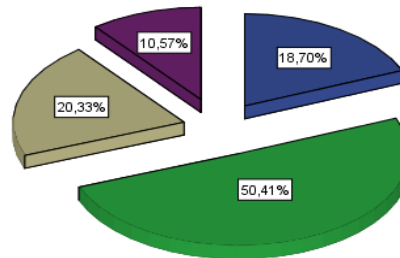
4. Un 26% de la muestra encuestada manifiestan que están En Desacuerdo que los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

5. El 6,5% de la muestra encuestada manifiestan que están Muy en Desacuerdo que los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 5

Los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

■ Muy de acuerdo
 ■ De acuerdo
 ■ Ni en acuerdo ni en desacuerdo
 ■ En desacuerdo



5.2.1.6 Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 6

Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	14	11,4	11,4	11,4
De acuerdo	43	35,0	35,0	46,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	44	35,8	35,8	82,1
En desacuerdo	16	13,0	13,0	95,1
Muy en desacuerdo	6	4,9	4,9	100,0
Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

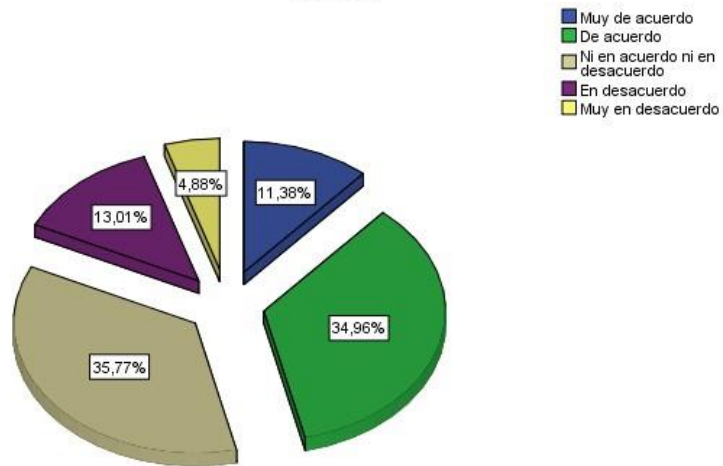
Con la finalidad de conocer si Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 11,4% de la muestra encuestada opinan que es Muy de Acuerdo, que Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

2. Un 35% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
3. Un 35,8% de la muestra encuestada manifiestan es Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
4. Un 13% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
5. El 4,9% de la muestra encuestada manifiestan es Muy Desacuerdo que Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 6

Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.1.7. La gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 7

La gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	9	7,3	7,3	7,3
De acuerdo	85	69,1	69,1	76,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	19,5	19,5	95,9
En desacuerdo	5	4,1	4,1	100,0
Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si la gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 7,3% de la muestra encuestada opinan que están Muy de Acuerdo, que la gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

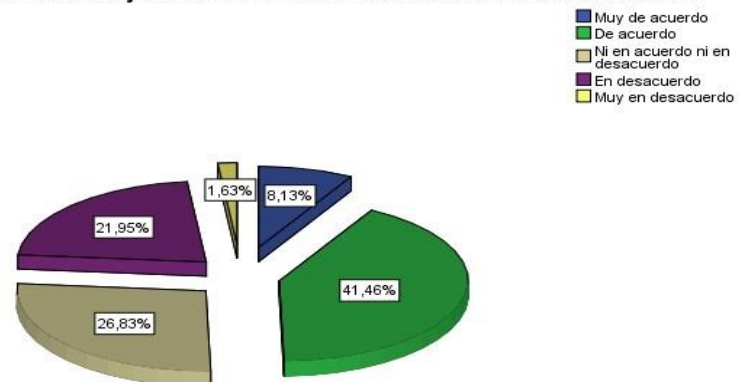
2. Un 69,1% de la muestra encuestada manifiestan que están De Acuerdo, que la gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

3. Un 19,5% de la muestra encuestada manifiestan que están Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que los la gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

4. Un 4,1% de la muestra encuestada manifiestan que están En Desacuerdo que la gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 7

Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.1.8. La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

Cuadro No- 8

La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	19	15,4	15,4	15,4
	De acuerdo	69	56,1	56,1	71,5
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	17,9	17,9	89,4
	En desacuerdo	9	7,3	7,3	96,7
	Muy en desacuerdo	4	3,3	3,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

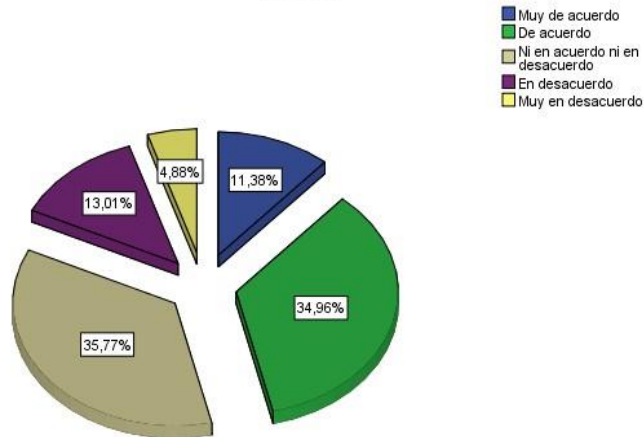
INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 15,4% de la muestra encuestada opinan que es Muy de Acuerdo, que La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
2. Un 56,1% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
3. Un 17,9% de la muestra encuestada manifiestan es Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
4. Un 7,3% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
5. El 3,3% de la muestra encuestada manifiestan es Muy Desacuerdo que Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 8

Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.1.9 La capacitación de los trabajadores administrativos se realizan para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 9

La capacitación de los trabajadores administrativos se realizan para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional

Daniel Alcides Carrión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy de acuerdo	16	13,0	13,0	13,0
De acuerdo	62	50,4	50,4	63,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	17,9	17,9	81,3
En desacuerdo	15	12,2	12,2	93,5
Muy en desacuerdo	8	6,5	6,5	100,0
Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

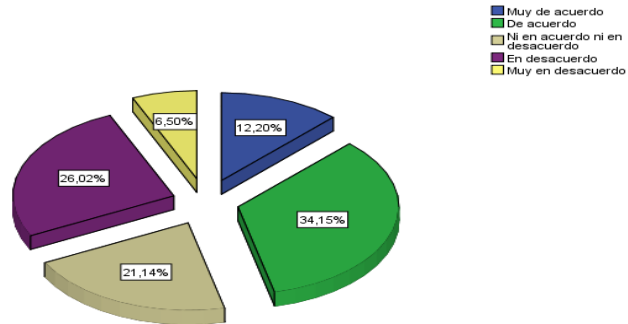
INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si la capacitación de los trabajadores administrativos se realiza para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 13% de la muestra encuestada opinan que están Muy de Acuerdo, que La capacitación de los trabajadores administrativos se realizan para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
2. Un 50,4% de la muestra encuestada manifiestan que están De acuerdo que La capacitación de los trabajadores administrativos se realizan para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
3. Un 17,9% de la muestra encuestada manifiestan que están Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que La capacitación de los trabajadores administrativos se realizan para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
4. Un 12,2% de la muestra encuestada manifiestan que están Desacuerdo que La capacitación de los trabajadores administrativos se realizan para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
5. El 6,5% de la muestra encuestada manifiestan que están Muy Desacuerdo que La capacitación de los trabajadores administrativos se realizan para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 9

Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.2. Desempeño laboral

5.2.2.10 Los trabajadores administrativos son eficientes en el desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 10

Los trabajadores administrativos son eficientes en el desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	22	17,9	17,9	17,9
	De acuerdo	46	37,4	37,4	55,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	34	27,6	27,6	82,9
	En desacuerdo	21	17,1	17,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si Los trabajadores administrativos son eficientes en el desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 17,9% de la muestra encuestada opinan que es Muy de Acuerdo, que Los trabajadores administrativos son eficientes en el

desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

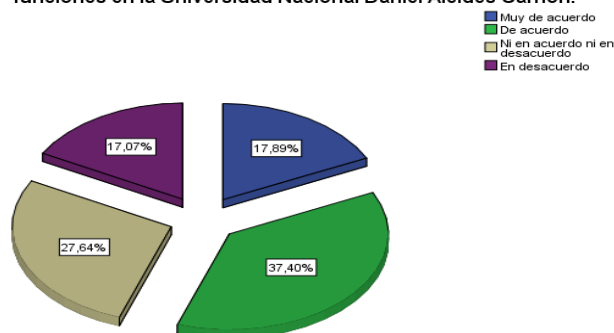
2. Un 37,4% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que Los trabajadores administrativos son eficientes en el desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

3. Un 27,6% de la muestra encuestada manifiestan es Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que Los trabajadores administrativos son eficientes en el desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

4. Un 17,1% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que Los trabajadores administrativos son eficientes en el desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 10

Los trabajadores administrativos son eficientes en el desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.2.11 Los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 11

Los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	22	17,9	17,9	17,9
	De acuerdo	68	55,3	55,3	73,2
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	28	22,8	22,8	95,9
	En desacuerdo	5	4,1	4,1	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

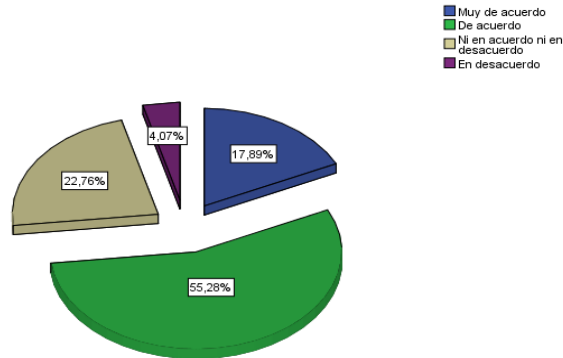
Con la finalidad de conocer si Los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 17,9% de la muestra encuestada opinan que es Muy de Acuerdo, que Los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión..
2. Un 55,3% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión..
3. Un 22,8% de la muestra encuestada manifiestan es Ni de Acuerdo Ni En Desacuerdo que Los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
4. Un 4,1% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que Los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal

por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

Figura No- 11

Los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.2.12 Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 12

Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Muy de acuerdo	29	23,6	23,6	23,6
De acuerdo	59	48,0	48,0	71,5
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	17,9	17,9	89,4
En desacuerdo	11	8,9	8,9	98,4
Muy en desacuerdo	2	1,6	1,6	100,0
Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

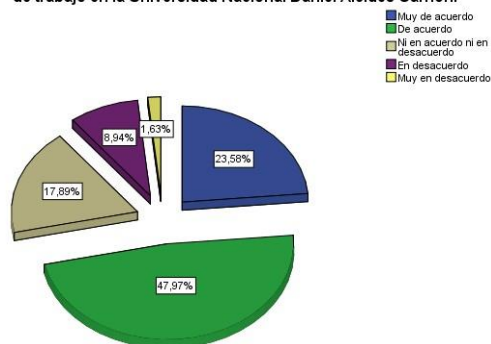
INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 23,6% de la muestra encuestada opinan que es Muy de Acuerdo, que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
2. Un 48% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
3. Un 17,9% de la muestra encuestada manifiestan es Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
4. Un 8,9% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
5. El 1,6% de la muestra encuestada manifiestan es Muy Desacuerdo que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

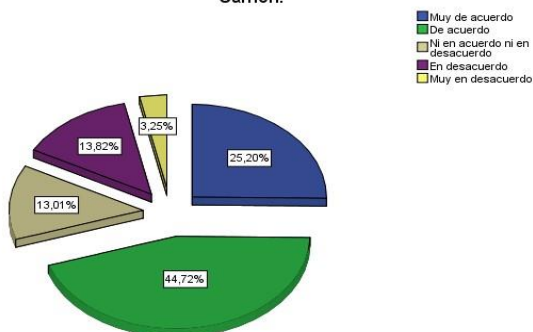
Figura No- 12

Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.2.13 Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.2.14. Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 14
Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	19	15,4	15,4	15,4
	De acuerdo	69	56,1	56,1	71,5
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	14	11,4	11,4	82,9
	En desacuerdo	17	13,8	13,8	96,7
	Muy en desacuerdo	4	3,3	3,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 15,4% de la muestra encuestada opinan que estan Muy de Acuerdo, que los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
2. Un 56,1% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
3. Un 11,4% de la muestra encuestada manifiestan es Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima

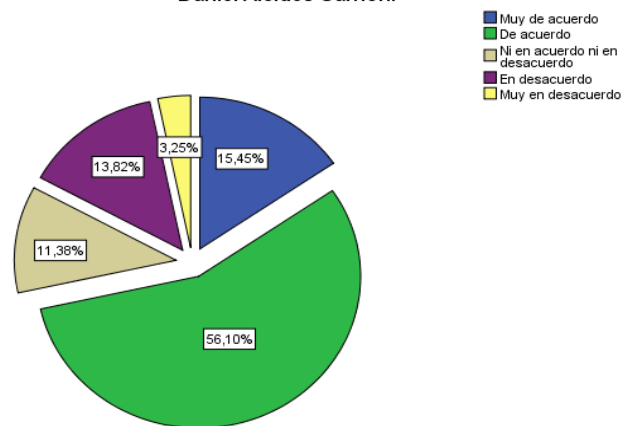
laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

4. Un 13,6% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

5. El 3,3% de la muestra encuestada manifiestan es Muy Desacuerdo que Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 14

Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



2.2.15. Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Cuadro No- 15

Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	15	12,2	12,2	12,2
	De acuerdo	42	34,1	34,1	46,3
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	26	21,1	21,1	67,5
	En desacuerdo	32	26,0	26,0	93,5
	Muy en desacuerdo	8	6,5	6,5	100,0
	Total		123	100,0	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada.

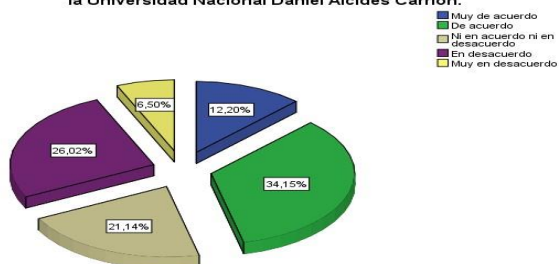
INTERPRETACIÓN:

Con la finalidad de conocer si Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 12,2% de la muestra encuestada opinan que es Muy de Acuerdo, que Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
2. Un 34,1% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
3. Un 21,1% de la muestra encuestada manifiestan es Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
4. Un 26% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

5. El 6,5% de la muestra encuestada manifiestan es Muy Desacuerdo que Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

Figura No- 15
Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.



5.2.2.16 Los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

Cuadro No- 16

Los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?

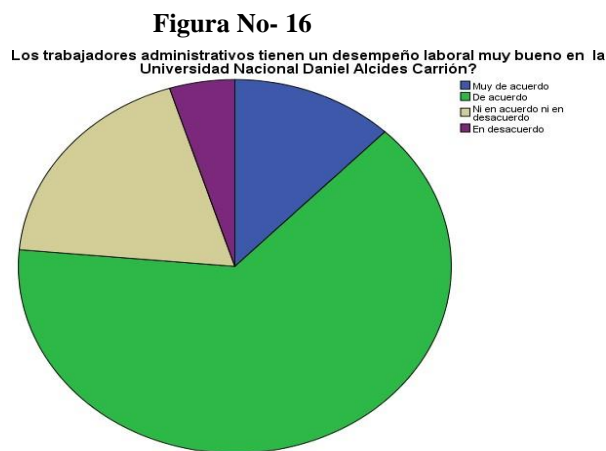
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Muy de acuerdo	15	12,2	12,2
	De acuerdo	79	64,2	64,2
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	23	18,7	18,7
	En desacuerdo	6	4,9	4,9
	Total	123	100,0	100,0

Fuente: Resultado de la encuesta aplicada

Con la finalidad de conocer si Los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión; y los resultados fueron los siguientes:

1. Un 12,2% de la muestra encuestada opinan que es Muy de Acuerdo, que los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

2. Un 64.2% de la muestra encuestada manifiestan es De acuerdo que los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
3. Un 18.7% de la muestra encuestada manifiestan es Ni En Acuerdo Ni En Desacuerdo que los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
4. Un 4.9% de la muestra encuestada manifiestan en Desacuerdo que los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión



5.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

5.3.1 CONTRASTACIÓN PARA PROBAR LA INDEPENDENCIA DE LAS VARIABLES

Con la finalidad de realizar la Prueba de hipótesis formuladas se ha empleado la prueba de Ji Cuadrada que, es una prueba no paramétrica adecuada para esta investigación debido a que son variables cualitativas.

La hipótesis general “Existe relación significativa entre la gestión del talento humano como herramienta competitiva y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016, para demostrar la Hipótesis General, realizamos la prueba de cada una de las hipótesis específicas, tal como se presenta a continuación.

Hipótesis General:

H₀: No Existe relación significativa entre la gestión del talento humano como herramienta competitiva y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

H₁: Existe relación significativa entre la gestión del talento humano como herramienta competitiva y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

La gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	9	30,8	-21,8
De acuerdo	85	30,8	54,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	24	30,8	-6,8
En desacuerdo	5	30,8	-25,8
Total	123		

Los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	15	30,8	-15,8
De acuerdo	79	30,8	48,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	23	30,8	-7,8
En desacuerdo	6	30,8	-24,8
Total	123		

Estadísticos de prueba

	La gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?
Chi-cuadrado	134,138	105,650
G1	3	3
Sig. Asintótica	,000	,000

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 30,8.

Conclusión:

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que existe relación significativa entre la gestión del talento humano como herramienta competitiva y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

Hipotesis especifica 1:

H₀: No existe relación significativa entre la selección de personal y la calidad de trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

H₁: Existe relación significativa entre la selección de personal y la calidad de trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016.

La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	19	24,6	-5,6
De acuerdo	69	24,6	44,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	24,6	-2,6
En desacuerdo	9	24,6	-15,6
Muy en desacuerdo	4	24,6	-20,6
Total	123		

Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	29	24,6	4,4
De acuerdo	59	24,6	34,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	24,6	-2,6
En desacuerdo	11	24,6	-13,6
Muy en desacuerdo	2	24,6	-22,6
Total	123		

	La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión	Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
Chi-cuadrado	108,829 ^b	77,447 ^b
gl	4	4
Sig. asintótica	,000	,000

b. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 24,6.

Conclusión:

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que Existe relación significativa entre la selección de personal y la calidad de trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016.

Hipótesis 2:

H₀: No existe relación significativa entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

H₂: Existe relación significativa entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	19	24,6	-5,6
De acuerdo	69	24,6	44,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	24,6	-2,6
En desacuerdo	9	24,6	-15,6
Muy en desacuerdo	4	24,6	-20,6
Total	123		

Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	31	24,6	6,4
De acuerdo	55	24,6	30,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	24,6	-8,6
En desacuerdo	17	24,6	-7,6
Muy en desacuerdo	4	24,6	-20,6
Total	123		

Estadísticos de prueba

	La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión	Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
Chi-cuadrado	108,829 ^a	61,837 ^a
gl	4	4
Sig. asintótica	,000	,000

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 24,6.

Conclusión:

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que Existe relación significativa entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016.

Hipótesis 3:

H₀: No existe relación significativa entre la capacitación de personal y la calidad de trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

H₃: Existe relación significativa entre la capacitación de personal y la calidad de trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016.

La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	19	24,6	-5,6
De acuerdo	69	24,6	44,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	22	24,6	-2,6
En desacuerdo	9	24,6	-15,6
Muy en desacuerdo	4	24,6	-20,6
Total	123		

Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	31	24,6	6,4
De acuerdo	55	24,6	30,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	24,6	-8,6
En desacuerdo	17	24,6	-7,6
Muy en desacuerdo	4	24,6	-20,6
Total	123		

Estadísticos de prueba

	La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión	Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
Chi-cuadrado	108,829 ^a	61,837 ^a
gl	4	4
Sig. asintótica	,000	,000

0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 24,6.

Conclusión:

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que Existe relación significativa entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016.

HIPÓTESIS 4:

H₀: No existe relación significativa entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

H₄: Existe relación significativa entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016

Capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	15	24,6	-9,6
De acuerdo	42	24,6	17,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	26	24,6	1,4
En desacuerdo	32	24,6	7,4
Muy en desacuerdo	8	24,6	-16,6
Total	123		

Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

	N observado	N esperada	Residuo
Muy de acuerdo	31	24,6	6,4
De acuerdo	55	24,6	30,4
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	16	24,6	-8,6
En desacuerdo	17	24,6	-7,6
Muy en desacuerdo	4	24,6	-20,6
Total	123		

Estadísticos de prueba

	Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
Chi-cuadrado	29,561 ^a	61,837 ^a
gl	4	4
Sig. asintótica	,000	,000

0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 24,6.

Conclusión:

Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que existe relación significativa entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2016.

Discusión de resultados

En la investigación intitulada “Gestión de talento humano como herramienta competitiva en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional Daniel Alcides Carrión –Pasco 2016.

En la actualidad el talento humano cada adquiere mayor importancia en las organizaciones, En la universidad nacional Daniel Alcides Carrión la gestión del talento humano adquiere mayor importancia debido que esta organización del estado tiene como misión la organización y gestión en la formación profesional, investigación y responsabilidad social y adquirir una mejora continua permanente.

Además se observa que en la universidad en mención el área de recursos humanos no cuenta con personal especializado para dar impulso a nuevas estrategias orientadas a darle mayor impulso en la gestión.

La investigación tiene como objetivo general explicar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos lo cual se afirma con los resultados obtenidos que existe una relación entre estas dos variables donde se obtuvo un p-valor de 0.000; el cual según la hipótesis estadística indica que si el p-valor $< 0,05$ se establecía una relación estadísticamente significativa.

según la contrastación de la hipótesis principal se demostró que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el Desempeño Laboral en la Universidad Daniel Alcides Carrión, Este resultado establece que a mayor desarrollo y aplicación de la administración de la Gestión del talento humano mayor será el desempeño laboral, que al seleccionar y capacitar al personal mejora la calidad de trabajo y asegurar un mayor compromiso con el desarrollo de las tareas y actividades. De acuerdo a las investigaciones relacionadas que se citaron en el antecedente y realizado las comparaciones, estos autores llegaron a las siguientes conclusiones.

Salsavilca, M. N (2017) Administración de recursos humanos y el desempeño laboral del personal administrativo de los institutos superiores tecnológicos de Lima Metropolitana, presentado en la escuela de posgrado de la universidad nacional Inca Garcilaso de Vega, en general concluye que, la administración de recursos humanos se relaciona significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de los Institutos Superiores Tecnológicos de Lima Metropolitana.

Marcillo, N. G. (2014) concluye, que de acuerdo al diagnóstico efectuado al talento humano de las instituciones, se establece que se le ha dado escasa atención y de manera tradicional, según los resultados de los encuestados, es decir se ha dado poca importancia al talento humano. A esto propone considerar al talento humano en forma sistemática, y no dejando de lado sus habilidades, destrezas, conocimientos.

También llegó a la conclusión que las competencias laborales son una herramienta que permite mejorar la gestión del talento humano en las instituciones, ubicando a los servidores en los puestos correspondientes de acuerdo a su perfil, lo que no se cumple en las GAD del Sur de Manabí debido a la falta e implementación de un sistema de información.

Además Vigo, J.L. (2014) Al concluir su investigación señala, que los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash-Sede Central, tienen un desempeño laboral deficiente ya que según la calificación que hacen los jefes al respecto, en ninguna de las dimensiones investigadas se alcanza un nivel bueno ni mucho menos excelente. Y también indica que no se cuenta con un Programa de Capacitación y Desarrollo que permita optimizar el desempeño de su capital humano.

Por ello concluye que las necesidades de capacitación no son identificadas previamente a la implementación de la capacitación y desarrollo, lo cual no permite determinar los objetivos de capacitación y desarrollo de manera efectiva ni evaluar los resultados para hacer el trabajo de retroalimentación de manera correcta.

Teniendo en cuenta de las conclusiones del trabajo de investigación, y de acuerdo a la investigación del trabajo realizado es necesario afirmar que la gestión del talento humano no es consecuente en la instituciones publicas, por esta razón se

debe dar mayor importancia para mejorar el nivel del desempeño laboral en la institución investigada y en general en las instituciones publicas.

ESPÍN, M.E. (2016) concluye que la gestión del talento humano es un proceso estratégico en la elección, educación, organización y satisfacción del factor humano, estimulando el desarrollo de competencias específicas que tiendan a un alto desempeño de los docentes y directivos de las universidades. Y además el diagnóstico del talento humano realizado en la Universidad Nacional de Chimborazo evidenció la existencia de problemas en todas las funciones analizadas, entre las que destacan desactualización de los perfiles, cargas de trabajo no equitativas, incorrecta planificación de los docentes, selección inadecuada de docentes, indicadores pobres de evaluación del desempeño y recompensas inadecuadas, estas conclusiones guarden relación con los resultados obtenidos en la investigación realizada.

Mariñez, J.J. (2014), llega a la conclusión que el conocimiento de las personas es fundamental en las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana y en base a él se adoptan prácticas administrativas que posibilitan su mejor aprovechamiento.

De la misma forma en la universidad nacional Daniel Alcides Carrión se debe mejorar la gestión del talento humano oara un buen desempeño laboral de sus trabajadores administrativos, si bien los trabajadores administrativos tienen programas de capacitación, y después de esta, el personal encargada de la dirección debe hacer un seguimiento de la capacitación y la puesta en ejecución del personal capacitada para que esta manera se aplique en la institución lo aprendido.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada de la gestión de talento humano como herramienta competitiva en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional Daniel Alcides Carrión – Pasco, de acuerdo a los objetivos formulados se llegó a las siguientes conclusiones:

1. En la universidad nacional Daniel Alcides Carrión existe relación significativa entre la gestión del talento humano como herramienta competitiva y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, esta afirmación se basa en los resultados obtenidos en un 76.4 % positivo referente a la gestión del talento humano y un 76.4% de desempeño de los trabajadores administrativos. Lo que significa de acuerdo al instrumento de recolección de datos, que existe cierta relación entre estas dos variables, por que de acuerdo a los resultados obtenidos la gestión del talento humano tiene un porcentaje de aceptación o calificación igual al desempeño laboral de los trabajadores que es de 76.4% 76.4.3%. Esto nos indica que a mayor nivel de gestión del talento humano

2. En la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión existe relación entre la selección de personal y la calidad de trabajo de los trabajadores administrativos, de acuerdo a la investigación realizada se concluye que si se selecciona el personal y este es importante en la universidad nacional Daniel Alcides Carrión y el resultado es: 71.5% consideran que la selección de personal es importante y se realiza en la UNDAC.

Y de la misma forma que el 71.6 consideran que están de acuerdo o muy de acuerdo que es importante la calidad del trabajo ejecutado por el personal administrativo.

3. También uno de los objetivos de este trabajo de investigación es conocer la relación entre la selección de l personal y el trabajo men equipo del personal administrativo. Y los resultados fueron de 71.5% que están de acuerdo o muy de acuerdo que existe una relación estrecha entre la selección de personal y la cvalidad de trabajo; esto demuestra que con el personal que se tiene en la UNDAC, Sse realiza los trabajos en equipo.

4. También en uno de los objeticos que buscó la investigación el resultado fue: 63.4% de la afirmación de acuerdo al trabajo realizado sobre capacitación del personal y sobre la calidad de trabajo de la misna forma con un porcentaje del 71.6% . entonces debemos entender que la capacitación del personal es importante para tener dentro de la institución personal capacitado.

5. Capacitación del personal y trabajo en equipo los resultados fue, el 71.5% estuvieron muy de acuerdo y de acuerdo, la relación entre estas dos variables, es decir personal capaitado y trabajo en equipo.

Con el trabajo de investigación se logró establecer que, en la universidad nacional Daniel Alcides Carrión la gestión del talento humano es de un nivel de medio alto en cuanto a los indicadores mencionados también está en un nivel medio alto .

Esto demuestra que la gestion en cuanto se refiere al talento humano es aceptable con tendencia hacia arriba y de la misma manera para las otros subvariables o indicadores.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones expuestas en el trabajo de investigación, considero conveniente proponer las siguientes recomendaciones:

1. De acuerdo a las conclusiones obtenidas en la investigación realizada en la universidad nacional Daniel Alcides Carrión, los resultados obtenidos son en el nivel de medio alto, esto no quiere decir que estamos bien en lo que se refiere a a la gestión del talento humano y el desempeño laboral, la intención de toda organización es buscar y llegar a la calidad total y seguir en la excelencia. Por tanto mi recomendación es buscar un perfil adecuado para la gestión del talento humano que depende de la Direccion General de Recurso Humanos de la universidad nacional Daniel Alcides Carerión.

2. En cuanto al objetico especifico sobre la selección de personal y la calidad de trabajo, también se tiene como resultado no elevado sino alto, pero esto se debe seguir mejorando para que la universidad encuentre un sitial preponderante en cuanto a la gestión del talento humano, desde la selección de su personal y la retención de los mejoraes elementos y esta manera mantener la calidad del trabajo desarrollado por el personal administrativo en la universidad nacional Daniel Alcides Carrión.

3. El trabajo en equipo es imprescindible en cualquier organización, por que debe buscarse en el personal la relación entre selección de l personal y el trabajo en equipo del personal administrativo. Por que si, existe el trabajo en equipo se puede afirmar que no existe ningún problema adminsitrativo que retrase la calidad de atención a los diferentes clientes, solamente se recomienda que a esto debe haber y

ser consientizado para un mejora continua como parte de la filosofía organizacional en la Universidad nacional Daniel Alcides Carrión.

4. Es necesario entender que, la capacitación es la mejor forma de contar con un talento huamano con conocimoientos y habilidades y esto conduce a la calidad del trabajo que se desarrolla, siempre tener personal capaciutrado es garantía que una organización se desarrolla.

BIBLIOGRAFÍA

1. Abrajan, M. G., Contreras, J. M. & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología* 14 (1): 105-118.
2. Aguiar, V. G. & Flores, V. C. (2012). La motivación en el desempeño laboral en el Centro de Estudios de Postgrado y Educación Continua de la Universidad Técnica de Babahoyo. Tesis de Ingeniería Comercial, Universidad Técnica de Babahoyo.
3. Alles, M. A. (2005). Desarrollo del talento humano basado en competencias. México: Ediciones Granica.
4. Alonso, A., Michelena, E. & Alfonso, D. (2013). Dirección por procesos en la Universidad. *Ingeniería Industrial XXXIV* (1): 87-95.
5. Amaru, A. C. (2009). Fundamentos de Administración. Teoría General y Proceso Administrativo. México D.F.: Pearson Educación.
6. Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna. Proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo.
7. Anniccharico, E. (2002). Enfoques gerenciales modernos en el proceso de cambio organizacional de la Universidad del Zulia. *Telos* 4 (2): 186-199.
8. Arezki, R. & Quintyn, M. (2013). Grados de desarrollo: nuevos datos sugieren que la economía de un país funciona mejor cuanto mayor es el

nivel educativo de sus empleados públicos. *Finanzas y Desarrollo* (marzo): 42-45.

9. Argyris, C. (1999). *Sobre el aprendizaje organizacional*. México: Oxford.
10. Arias, F. & Heredia, V. (2013). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
11. Ávalos, B. (2009). Los conocimientos y competencias que subyacen a la tarea docente.

En: *Aprendizaje y Desarrollo Profesional Docente* (C. Vélaz y D. Vaillant, coord.). Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
12. Ávalos, B. (2014). La formación inicial docente en Chile: Tensiones entre políticas de apoyo y control. *Estudios Pedagógicos XL* (Número Especial 1): 11-28.
13. Ayala, S. (2016). Proceso de Evaluación del Recurso Humano. En: <http://www.auditool.org/blog/desarrollo-personal/1167-proceso-de-evaluacion-delrecurso-humano> (Consulta 16/05/2016).
14. Báez, M. (2012). Investigación sobre la práctica docente en las universidades.

Cuaderno de Pedagogía Universitaria 9 (17): 3-8.
15. Barba, A. (2010). Frederick Winslow Taylor y la administración científica: contexto, realidad y mitos. *Gestión y Estrategia* 38: 17-29.
16. Barney, J. B. & Wright, P. M. (1997). *On becoming a strategic partner: the role of human resource in gaining competitive advantage*. Center for Advanced Human Resource Studies, New York: Cornell University.

17. Barragán, J., Castillo, J. & Guerra, P. (2009). La retención de empleados eficientes: importancia estratégica de la fidelización de los empleados. *Daena: International Journal of Good Conscience* 4 (2): 145-159.
18. Barrios, E. A. & Delgado, J. M. (2015). Las competencias profesionales del docente universitario y su desempeño. *Didasc@lia* VI (2): 239-250.
19. Barsky, O. & Giba, G. (2012). La investigación en las universidades privadas argentinas. Documentos de Trabajo, Universidad de Belgrano, Argentina. En: <http://repositorio.ub.edu.ar:8080/xmlui/handle/123456789/1598> (Consulta 28/05/2016).
20. Bautista, O. D. (2001). La ética en los servidores públicos. México: Universidad Pedagógica Nacional.
21. Becker, G. S. (1964). *Human Capital*. Chicago: University of Chicago Press.
22. Beer, M. (1990). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Ed. Ministerio del Trabajo.
23. Bergalli, R. (2005). Relaciones entre control social y globalización: Fordismo y disciplina. *Post-fordismo y control punitivo. Sociologías* 13: 180-211.
24. Bock, L. (2015). *La nueva fórmula del trabajo*. Barcelona: Editorial Conecta.
25. Bossi, A., Fuertes, Y. & Serrano, C. (2001). El capital intelectual en el sector público.

ANEXOS

INSTRUCCIONES

El objetivo del presente cuestionario es obtener información básica sobre la GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS.

Título del trabajo “GESTIÓN DE TALENTO HUMANO COMO HERRAMIENTA COMPETITIVA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN –PASCO.

Por favor suplico a usted marca r con un aspa (X) la respuesta que cree conveniente

Datos generales

Identificación	Masculino	Femenino		
Condición	Nombrado	Contratado	Otra modalidad	
Área de trabajo	Jefe de área ()	Profesional ()	Técnico ()	Otro ()

Gestión del talento humano

1. Los trabajadores administrativos cuentan con títulos profesionales y técnicos de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
2. Los trabajadores administrativos manejan la tecnología de la información y la comunicación de acuerdo a su área de desempeño en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
3. Los trabajadores administrativos se encuentran motivados por lograr las metas trazadas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
4. Los trabajadores administrativos se encuentran motivados y sienten satisfacción por su trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
5. Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
6. Los trabajadores administrativos tienen actitudes positivas y se encuentran comprometidos en lograr los objetivos en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
7. La gestión del talento humano es positivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
8. La selección del personal se realiza de acuerdo al perfil del puesto en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
9. La capacitan de los trabajadores administrativos se realizan para tener un personal competitivo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

Desempeño laboral

10. Los trabajadores administrativos son eficientes en el desempeño de sus funciones en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
11. Los trabajadores administrativos sienten satisfacción personal por el logro de objetivos y metas en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
12. Los trabajadores administrativos desarrollan actividades orientadas a la calidad de trabajo en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
13. Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados a la filosofía organizacional en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
14. Los trabajadores administrativos desarrollan actividades con trabajos en equipo orientados al logro de un clima laboral conveniente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.					
15. Los trabajadores administrativos son recompensados por su trabajo eficiente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión					
16. Los trabajadores administrativos tienen un desempeño laboral muy bueno en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo

Gracias

Matriz

“GESTION DE TALENTO HUMANO COMO HERRAMIENTA COMPETITIVA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN –PASCO 2016

Formulación del problema	Determinación de Objetivos	Marco teórico	Formulación de Hipótesis	Variables	Dimensión	Indicadores	Instrumentos	Métodos y Técnicas	Población y muestra	Escala
<p>Problema General: ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la relación entre la selección de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la capacitación de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?</p>	<p>Objetivo General Describir, Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017</p> <p>Objetivos Específicos a) Identificar la relación entre la selección de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017 b) Identificar la relación entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017 c) Conocer la relación entre la capacitación de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017 d) Verificar a relación entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017</p>	<p>Bases Teóricas Científicas 1. Gestión de talento humano: - Conceptos</p> <p>2. Desempeño laboral:</p> <p>3. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión: - Misión - institucional - Visión institucional - Dirección General de Recursos Humanos - UNDAC</p>	<p>Hipótesis General: Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017</p> <p>Hipótesis específicas a) Existe relación entre la selección de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017 b) Existe relación entre la selección de personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017 c) Existe relación entre la capacitación de personal y la calidad del trabajo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017 d) Existe relación entre la capacitación del personal y el trabajo en equipo de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017</p>	<p>V.I</p> <p>Gestión del Talento Humano</p>	<p>Selección de personal</p> <p>Capacitación de personal</p>	Selección de personal	Cuestionario	<p>-Tipo de investigación Según la clasificación de Sampieri, Fernández y Baptista (2014: 98) el tipo de investigación es: Investigación aplicada. .Nivel Investigación Según la clasificación de niveles de investigación Sampieri, R. (2014), es: Perceptual, aprehensivo y comprensivo. Según su naturaleza o profundidad es una investigación descriptivo – correlacional. Método Inductivo Deductivo: (Cano, 1975, p. 42 Analítico Gutiérrez-Sánchez (1990, p.133)</p> <p>DISEÑO Con la finalidad de obtener información para el desarrollo del proyecto, se utilizó el Diseño transeccional o transversal.</p>	<p>Población: 263 trabajadores</p> <p>Muestra : 123 Trabajadores</p>	<p>TA = 5 A = 4 I = 3 D = 2 TD = 1</p>
						Capacitación	Cuestionario			
						inclusión	Cuestionario			
							Cuestionario			
							Cuestionario			
							Cuestionario			
				<p>V.D</p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>Calidad del trabajo</p> <p>Trabajo en equipo</p>	programa	Cuestionario			
						Incentivo	Cuestionario			
						Habilidad	Cuestionario			
						satisfacción	Cuestionario			
						productividad	Cuestionario			
							Cuestionario			