

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS



**“LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL, DE LA OFICINA REGIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2019.”**

TESIS

Presentada por:

Bach. Darwin Mijael Choque Illacutipa
ORCID: 0000-0002-5325-9775

Asesor:

Mag. Guido Benedicto Palumbo Pinto
ORCID: 0000-0001-8701-5463

Para obtener el grado académico de:

MAESTRO EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

TACNA – PERU
2021

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

Tesis

**“LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL, DE LA OFICINA REGIONAL DE
ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2019.”**

Presentado por:
Bach. Darwin Mijael Choque Illacutipa

**Tesis sustentada y Aprobada el 14 de Julio del 2021; ante el siguiente
jurado examinador:**

PRESIDENTE: Dr. Ascención Américo Flores Flores

SECRETARIO: Mag. Julio Francisco Garate Delgado

VOCAL: Mtro. Walther Arturo Bueno Mariaca

ASESOR: Mag. Guido Benedicto Palumbo Pinto

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Darwin Mijael Choque Illacutipa, en calidad de egresado de la Maestría/ en Gestión y Políticas Públicas de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificado (a) con DNI N° 70688779.

Soy autor (a) de la tesis titulada:

“LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, DE LA OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2019.”

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el autor del texto entregado para obtener el grado académico de Maestro, y que tal texto no ha sido entregado ni totalmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni alas leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 2 5 % de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real, por lo que firmo la presente con pleno uso de mis facultades.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier deber que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello con el motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, falsificación o que el trabajo haya sido publicado; asumo las consecuencias que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: Tacna, 14 de Julio del 2021.



Darwin Mijael Choque Illacutipa
DNI N° 70688779

Agradecimiento

A Dios, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera profesional, vida laboral y personal, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad, por la salud, por la familia y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A mis padres, hermanos y mi asesor de tesis por ser mi fortaleza, por apoyarme en todo momento, por los valores enseñados, consejos brindados, alegrías compartidas y por el amparo incondicional que me otorgaron en todo momento.

A todas las personas que de alguna manera han contribuido al desarrollo del presente trabajo de investigación, a todas ellas sinceramente muchas gracias.

Darwin Choque

Dedicatoria

A Dios, por su inmenso amor, a mis padres Eliseo Choque y Marina Illacutipa por su apoyo incondicional, a mis hermanos por su ayuda, esmero, dedicación y motivación constante en la elaboración de mi proyecto.

A la memoria de mis hermanos Marcos y Amanda, también a la memoria de mi abuelo José Choque y mi tío Daniel sé que están presente iluminando mi camino. Así mismo a cada uno de mis Docentes de la Escuela de Postgrado UPT; Maestría en Gestión y Políticas Públicas por el asesoramiento; que hicieron posible este logro.

Índice de contenidos

Introducción	1
Capítulo I	4
1. El Problema de investigación.....	4
1.1. Planteamiento del problema.....	4
1.1.1. Descripción de la realidad problemática.....	4
1.1.2. Delimitación de la investigación.....	7
1.2 Formulación del problema	8
1.2.1 Problema general	8
1.2.2. Problemas específicos.....	8
1.3 Justificación de la investigación	9
1.3.1. Justificación teórica	9
1.3.2. Justificación práctica.....	9
1.3.3. Justificación metodológica	10
1.4. Objetivos de la investigación	10
1.4.1. Objetivo general.....	10
1.4.2. Objetivos específicos	10
Capitulo II	11
2.1. Antecedentes de la investigación	11
2.1.1. Antecedentes a nivel internacional	11
2.1.2. Antecedentes a nivel nacional.....	17
2.1.3. Antecedentes a nivel local	19
2.1.4. Diagnóstico de la población de estudio	22
2.1.5. Antecedentes de la institución	28
2.2. Bases teóricas.....	32
2.3. Bases teórico-científicas para la variable independiente gestión de talento humano	34
2.3.1. Evolución de la gestión de talento humano	34
2.3.2. Definiciones de la gestión del talento humano	35
2.3.3. Modelos de gestión del talento humano	36
2.3.4. Teoría del clima organizacional de Likert	54
2.3.5. Teoría de los dos factores y la insatisfacción como dos continuos separados.	56
2.3.6. Administración del talento humano.....	58
2.3.7. Los objetivos estratégicos del talento humano	60
2.4. Bases teórico-científicas para la variable dependiente productividad laboral	62
2.4.1. Historia de la gestión del talento humano.....	62
2.4.2. Definiciones y conceptos	62
2.4.3. Medición de la productividad	63
2.4.4. Modelos de productividad laboral	65

2.4.5. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos....	67
2.4.6. Modelo de la productividad total de Sumanth	68
2.4.7. La efectividad y eficiencia en la productividad laboral	69
2.4.8. Administración de productividad total	70
2.4.9. Costos de calidad	72
2.4.10. La medición del desempeño de una organización	73
2.4.11. La relación entre la productividad total y los otros objetivos gerenciales.	74
2.4.12. Ciclo de la productividad.....	76
2.4.13. La productividad y sus componentes.....	76
2.4.14. Evolución de los criterios para determinar el desempeño de la empresa.....	78
2.5. Conceptos básicos.....	79
Capitulo III.....	82
3. Marco metodológico	82
3.1. Formulación de la hipótesis	82
3.1.1. Hipótesis general.....	82
3.1.2. Hipótesis específicas.....	82
3.2. Variables e indicadores	83
3.2.1. Identificación de la variable independiente	83
3.2.2. Identificación de la variable dependiente	84
3.2.3. Variable interviniente	84
3.3. Tipo de investigación.....	85
3.4. Nivel de investigación.....	85
3.5. Diseño de la investigación	85
3.6. Ámbito Y tiempo social de la investigación	85
3.6.1. Ámbito de la investigación	85
3.6.2. Tiempo social de la investigación.....	85
3.7. Población y muestra	85
3.7.1. Unidad de estudio	85
3.7.2. Población	86
3.7.3. Muestra	86
3.8. Procedimientos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	88
3.8.1. Procedimientos.....	88
3.8.2. Técnicas de recolección de datos.....	88
3.8.3. Instrumentos para la recolección de datos	88
3.9. Procesamiento, análisis e interpretación de los datos.....	88
3.9.1. Procesamiento.....	88
3.10. Validación y confiabilidad del instrumento.....	90
3.10.1 Validez.....	90
3.10.2 Confiabilidad.....	90

Capítulo VI.....	91
4. Resultados	91
4.1. Descripción del trabajo de campo	91
4.2. Diseño de la presentación de los resultados.....	91
4.3. Presentación de los resultados.....	92
4.3.1. Gestión de talento humano	93
4.3.2.Productividad laboral	116
4.4. Prueba estadística.....	137
4.5. Comprobación de hipótesis (discusión)	137
4.5.1.Hipótesis general	137
4.5.2.Hipótesis específicas	139
4.5.3.Discusión de resultados	143
Capítulo V	149
5. Conclusiones y recomendaciones	149
5.1. Conclusiones	149
5.2. Sugerencias	151
Referencias bibliográficas.....	152
Anexos	156
Anexo N° 1: Matriz de consistencia	156
Anexo N° 2: Cuadro de operacionalización de variables	158
Anexo N° 3: Cuestionario de evaluación	159
Anexo N° 4: Validación del instrumento por juicio de expertos	163

Índice de tablas

Tabla N° 01	Beneficios del análisis de puestos.	37
Tabla N° 02	Cómo se constituyen las organizaciones.	43
Tabla N° 03	Teoría del clima organizacional de LIKERT	54
Tabla N° 04	Las teorías “X” y “Y” de McGregor (1960)	56
Tabla N° 05	Clasificación de los costos de calidad	71
Tabla N° 06	Muestra de colaboradores de ORA.	85
Tabla N° 07	Confiabilidad del instrumento de medición - Alfa de Cronbach	88
Tabla N° 08	Confiabilidad del instrumento de medición - estadísticos de fiabilidad	88
Tabla N° 09	La institución cuenta con la descripción y requerimientos adecuados según el perfil del puesto.	91
Tabla N° 10	Están claramente definidas las funciones en el perfil de puesto.	92
Tabla N° 11	Los requisitos son los adecuados para optar al cargo para el cual fue seleccionado.	93
Tabla N° 12	Existe favoritismo político a la hora de contratar al personal.	94
Tabla N° 13	Existe un manual de perfil y descripción de puesto de trabajo.	95
Tabla N° 14	Los colaboradores de esta institución son asignados correctamente en sus cargos funcionales.	96
Tabla N° 15	La institución cuenta con algún tipo de sistema para la selección de personal (análisis de C.V, realización de entrevistas y verificación de referencias).	97
Tabla N° 16	La institución cuenta con un área para publicar las vacantes existentes.	98
Tabla N° 17	Las convocatorias laborales dentro de la institución son primero internas y luego externas.	99
Tabla N° 18	La institución brinda información suficiente para desempeñar eficientemente las labores adjudicadas.	100
Tabla N° 19	La experiencia adquirida en su puesto de trabajo le es útil para ocupar otros cargos.	101
Tabla N° 20	La institución apoya a los colaboradores en desarrollar nuevos conocimientos.	102
Tabla N° 21	La institución brinda oportunidades de formación y línea de carrera a sus colaboradores.	103

Tabla N° 22	Su jefe inmediato evalúa su desempeño y le ofrece Feedback para un buen desempeño laboral.	104
Tabla N° 23	La forma y método de evaluación usada por la institución es adecuada.	105
Tabla N° 24	Se efectúan grupos pilotos para evaluar si los cambios que se implementarán serán beneficiosos para la organización.	106
Tabla N° 25	Se efectúan reuniones periódicas para evaluar el desempeño de los colaboradores.	107
Tabla N° 26	La institución reconoce la importancia del liderazgo.	108
Tabla N° 27	Se le proporciona capacitación al colaborador periódicamente.	109
Tabla N° 28	Las habilidades y conocimientos de los colaboradores son valorados por la institución.	110
Tabla N° 29	La institución reconoce el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	111
Tabla N° 30	Siento que recibo de parte de mi jefe un buen trato por mi desempeño laboral.	112
Tabla N° 31	Le brindan a los colaboradores condiciones laborales óptimas para un mejor desenvolvimiento dentro de la institución.	113
Tabla N° 32	El colaborador se ha adaptado a las condiciones que ofrece el medio laboral en la institución.	114
Tabla N° 33	La institución proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para que el colaborador tenga un buen desempeño.	115
Tabla N° 34	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	116
Tabla N° 35	Existen las condiciones adecuadas para un buen desempeño de las labores diarias.	117
Tabla N° 36	En la institución existe una relación efectiva entre los colaboradores.	118
Tabla N° 37	El colaborador se siente recompensado por su trabajo.	119
Tabla N° 38	La institución trata a los colaboradores en forma equitativa y justa.	120
Tabla N° 39	Los objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo son claros, por tanto el colaborador conoce lo que se espera de él.	121
Tabla N° 40	La institución utiliza la evaluación del personal como un medio de motivación y estímulo.	122

Tabla N° 41	La institución cuenta con una política de capacitación y desarrollo.	123
Tabla N° 42	La institución cuenta con un plan de carrera, promociones y rotaciones, basado en la evaluación.	124
Tabla N° 43	La institución estimula a los colaboradores en aprendizaje y desarrollo (proporcionando incentivos, cubriendo costos de capacitaciones, etc.)	125
Tabla N° 44	La relación entre remuneración y desempeño es adecuada.	126
Tabla N° 45	Las funciones de los colaboradores les permiten desarrollar nuevas habilidades.	127
Tabla N° 46	El jefe inmediato de cada área apoya y motiva a sus colaboradores.	128
Tabla N° 47	La institución tiene un balance justo en la asignación de actividades y responsabilidades entre los colaboradores.	129
Tabla N° 48	El presupuesto asignado a su área es suficiente y adecuado.	130
Tabla N° 49	La institución mantiene una equidad retributiva entre los puestos de trabajos.	131
Tabla N° 50	Su trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas.	132
Tabla N° 51	Su sueldo es adecuado en relación a la labor que realiza.	133
Tabla N° 52	El sueldo que recibe es bastante aceptable en el mercado.	134
Tabla N° 53	Resumen del modelo para la HG	137
Tabla N° 54	Prueba Anova para la HG	138
Tabla N° 55	Coefficientes del modelo para la HG	138
Tabla N° 56	Resumen del modelo para la HE1	139
Tabla N° 57	Prueba Anova para la HE1	139
Tabla N° 58	Coefficientes del modelo para la HE1	140
Tabla N° 59	Resumen del modelo para la HE2	140
Tabla N° 60	Prueba Anova para la HE2	141
Tabla N° 61	Coefficientes del modelo para la HE2	141
Tabla N° 62	Resumen del modelo para la HE3	142
Tabla N° 63	Prueba Anova para la HE3	142
Tabla N° 64	Coefficientes del modelo para la HE3	143

Índice de figuras

Figura N° 01	Modelo de RR.HH. de Harper y Lynch (1992)	31
Figura N° 02	Ciclo de Productividad Laboral	32
Figura N° 03	Modelo de Gestión de Talento Humano (Pedro Zayas, 2002).	36
Figura N° 04	Modelo de auditoria de Talento Humano (2002).	38
Figura N° 05	Modelo de auditoria de Talento Humano (2002).	39
Figura N° 06	Modelo de reclutamiento interno y externo.	40
Figura N° 07	Proceso de selección de personas.	41
Figura N° 08	Objetivo de la evaluación del desempeño.	41
Figura N° 09	Pirámide de Maslow.	42
Figura N° 10	El sistema socio técnico	44
Figura N° 11	Modelo de Werther y Davis (1996).	45
Figura N° 12	Modelo estratégico de la Gestión de Talento Humano	47
Figura N° 13	Modelo de acción del talento humano.	48
Figura N° 14	Modelo integrado de gestión estratégica de talento humano	49
Figura N° 15	Modelo de horizontes temporales y procesos de gestión de personas.	49
Figura N° 16	Modelo integrado de gestión del empleo y talento humano.	52
Figura N° 17	Personas como personas y personas como talentos.	53
Figura N° 18	Teoría de los dos factores y la insatisfacción como dos continuos separados.	55
Figura N° 19	Modelo nacional de competitividad (México)	66
Figura N° 20	Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos	67
Figura N° 21	Modelo de la productividad total de Sumanth.	67
Figura N° 22	La productividad requiere tanto efectividad y eficiencia.	68
Figura N° 23	La analogía con el banquillo de tres patas.	69
Figura N° 24	La medición del desempeño de una organización	72
Figura N° 25	La relación entre la productividad total y los otros objetivos gerenciales.	73
Figura N° 26	La perspectiva de la productividad total a través del “Ciclo de la Productividad”	74
Figura N° 27	La productividad y sus componentes	75
Figura N° 28	Evolución de los criterios para determinar el desempeño de la empresa.	76

Figura N° 29	Requerimientos adecuados según el perfil del puesto.	91
Figura N° 30	Funciones en el perfil de puesto.	92
Figura N° 31	Requisitos adecuados para optar al cargo	93
Figura N° 32	Favoritismo político a la hora de contratar al personal.	94
Figura N° 33	Perfil y descripción de puesto de trabajo.	95
Figura N° 34	Colaboradores asignados correctamente en sus cargos.	96
Figura N° 35	Institución cuenta con sistema de selección de personal.	97
Figura N° 36	Institución cuenta con área para publicar las vacantes.	98
Figura N° 37	Las convocatorias laborales dentro de la institución.	99
Figura N° 38	La institución brinda información suficiente.	100
Figura N° 39	La experiencia adquirida en su puesto de trabajo.	101
Figura N° 40	La institución apoya desarrollar nuevos conocimientos.	102
Figura N° 41	La institución brinda oportunidades de formación.	103
Figura N° 42	Jefe inmediato evalúa su desempeño laboral.	104
Figura N° 43	Evaluación usada por la institución es adecuada.	105
Figura N° 44	Se efectúan grupos pilotos para evaluar los cambios.	106
Figura N° 45	Evaluar el desempeño de los colaboradores.	107
Figura N° 46	La institución reconoce la importancia del liderazgo.	108
Figura N° 47	Proporciona capacitación al colaborador.	109
Figura N° 48	Habilidades, conocimientos valorados por la institución.	110
Figura N° 49	La institución reconoce si trabajas más horas.	111
Figura N° 50	Recibo de mi jefe un buen trato por mi desempeño.	112
Figura N° 51	Brindan a colaboradores condiciones laborales óptimas.	113
Figura N° 52	Condiciones que ofrece el medio laboral de la institución	114
Figura N° 53	La institución proporciona los recursos necesarios.	115
Figura N° 54	El trabajo facilita la realización de mis labores.	116
Figura N° 55	Existen condiciones adecuadas para un buen desempeño	117
Figura N° 56	Existe una relación efectiva entre los colaboradores.	118

Figura N° 57	El colaborador se siente recompensado por su trabajo.	119
Figura N° 58	La institución trata a los colaboradores equitativamente.	120
Figura N° 59	Los objetivos del puesto de trabajo son claros.	121
Figura N° 60	La institución utiliza la evaluación del personal.	122
Figura N° 61	La institución cuenta con una política de capacitación.	123
Figura N° 62	La institución cuenta con un plan de carrera.	124
Figura N° 63	La institución estimula a los colaboradores.	125
Figura N° 64	Relación entre remuneración y desempeño es adecuada.	126
Figura N° 65	Las funciones permiten desarrollar nuevas habilidades.	127
Figura N° 66	El jefe inmediato apoya y motiva a sus colaboradores.	128
Figura N° 67	La institución tiene un balance justo en las actividades.	129
Figura N° 68	El presupuesto asignado a su área es suficiente.	130
Figura N° 69	La institución mantiene una equidad retributiva.	131
Figura N° 70	Su trabajo permite cubrir sus expectativas económicas.	132
Figura N° 71	Su sueldo es adecuado en relación a la labor que realiza.	133
Figura N° 72	El sueldo que recibe es aceptable en el mercado.	134

Resumen

El propósito de esta investigación es determinar la relación entre el impacto de la gestión del talento del personal de la oficina del distrito administrativo del gobierno local de Tacna sobre la productividad laboral en el 2019; con el fin de desarrollar modelos de gestión de RR.HH. a través de la capacidad.

El tipo de investigación utilizada es el diseño no experimental de base básica, correlacional. La población en estudio es de 36 colaboradores de la oficina regional de administración del GRT, y su análisis de la muestra estudiada es de 36 personas, recopilar información a través de encuestas.

El estudio concluyó que existe una relación entre las dos variables, en la que la productividad laboral se ve afectada directamente por la gestión del talento, dado un valor significativo $Sig = 0.000$, el coeficiente "r" es 0,995. El último valor indica que la relación entre ellos es relativamente fuerte. Todo esto nos ha hecho entender que en la oficina del distrito administrativo del GRT, la dotación y desarrollo de sus RR.HH. son los factores que determinan el comportamiento, habilidades y metas con base en los resultados de sus colaboradores, en su estrategia institucional.

Palabras Claves: Gestión del Talento Humano y Productividad Laboral.

Abstract

The purpose of this research is to determine the relationship between the impacts of the talent management of the staff of the administrative district office of the local government of Tacna on labor productivity in 2019; in order to develop HR management models through capacity.

The type of research used is the basic, correlational non-experimental design. The population under study is 36 employees of the regional administration office of the GRT, and their analysis of the sample studied is 36 people, collect information through surveys.

The study concluded that there is a relationship between the two variables, in which labor productivity is directly affected by talent management, given a significant value $Sig = 0.000$, the coefficient "r" is 0.995. The last value indicates that the relationship between them is relatively strong. All this has made us understand that in the GRT administrative district office, the staffing and development of its HR are the factors that determine the behavior, skills and goals based on the results of its collaborators, in its institutional strategy.

Keywords: Human Talent Management and Labor Productivity.

Introducción

Argumentar temas relacionados con la gestión del talento significa llegar a un consenso sobre temas relacionados GTH con las personas, las ideas, la inteligencia, la vitalidad, la acción y la acción proactiva. La gestión de personal es una de las áreas que cambia y cambia con frecuencia. Estos no solo tocan aspectos específicos, sino que lo más importante, modifican los intangibles y conceptuales, nuestra visión para este campo es completamente diferente a la de la Administración de RR.HH. en el sentido tradicional.

El concepto remoto de utilizar el término "RR.HH." se basa en el concepto de personas en lugar de maquinaria. Utiliza a las personas como elementos "sustituibles" en lugar del concepto de "esencial" que crea valor en la empresa.

Cuando se utiliza el término "RR.HH.", se cataloga a la persona como una herramienta más sin darse cuenta de que éste es un elemento esencial, los talentos, actitudes y habilidades que posee aportan valor cualitativo a la organización. Por eso, al recurrir a métodos contemporáneos, el término que se utilizará será "GTH".

En el momento de seleccionar al personal idóneo y por consecuencia capacitarlo será necesario para formar un grupo de trabajo competitivo, que necesita una planificación estratégica. Es por eso que las instituciones ven cada vez más el talento como un factor primordial

Actualmente, las variables endógenas y exógenas, dan importancias a las diferencias en habilidades y actitudes. La organización está compuesta por personas, entonces su aprendizaje se convertirá en un factor primordial para incrementar GTH.

Todos los colaboradores de la organización deben alcanzar de manera efectiva las metas establecidas; aquí, el procesamiento de los RR.HH. evoluciona

hacia el capital humano. Para mejorar el desempeño laboral de los empleados en la organización y estar satisfechos con su trabajo y métodos de reconocimiento, este elemento debe considerarse como el valor principal. Por tanto, se puede sacar la siguiente conclusión: "La clave para una gestión exitosa radica en el personal involucrado en la gestión".

La presente investigación está redactado en un lenguaje claro y con una estructura dinámica y fácil de entender, y tiene como objetivo orientar a los funcionarios, profesionales, estudiantes académicos y público que deseen profundizar en los conocimientos sobre los temas anteriores.

Esta investigación indagara sobre " El Análisis de la influencia de la GTH en la productividad laboral, de la Oficina Regional de Administración del GRT, 2018". Para ello, el trabajo se divide en cinco capítulos:

Capítulo I. Planteamiento del problema, Este capítulo cubre la identificación, determinación y formulación de problemas, el propósito de la investigación, la racionalidad, el alcance y las limitaciones de la investigación y el alcance de la investigación.

Capítulo II. Marco teórico, Se discutirá los antecedentes de la investigación e introdujo las teorías y conceptos a su vez, cuyo contenido constituye el tema del fundamento teórico-científico y la definición de conceptos básicos.

Capítulo III. Metodología, En este capitula se expondrá el diseño metodológico formulado, así como también el planteamiento de hipótesis, variables y operatividad de esta investigación, especificando: tipo y diseño de investigación, tecnología y herramientas de recolección de datos generales y de visualización, tecnología de procesamiento de datos en la gestión, selección e implementación de la información y validación de equipos de la tesis.

Capítulo IV. Resultados y discusión, Incluye el planteamiento de la investigación de campo; así como la exposición de resultados, tablas, cuadros, gráficos, etc. A través del análisis, así como de interpretar los datos que se han obtenido previamente, podemos verificar la comparación de hipótesis y realizar investigación y discusión.

Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones, Incluye la prueba integral de los resultados que se han obtenido en el producto de la tesis o la negación de la hipótesis y / o el alcance de la meta, para obtener un mayor nivel de objetos de investigación y resultados más favorables.

Señores Miembros del Jurado, dejo a vuestra consideración mi trabajo de investigación titulado: “LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, DE LA OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2019.”

El Autor

Capítulo I

1. El Problema de investigación

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Descripción de la realidad problemática

En el siglo XIX, las empresas trabajaban para satisfacer las necesidades de las personas después del trabajo. Cada vez que estos pedidos se volvían más personalizados, la empresa tenía que reorganizarse, y la cosa después de la reorganización era trabajar con personas, lo que significaba Personas que solían Trabajar en malas condiciones ahora tienen que permanecer más tiempo en malas condiciones laborales, lo que a su vez hace que sus ingresos sean bajos, por lo que tienen que sacrificar unas horas con sus familiares para mantener sus puestos de trabajo y existen 3 Regímenes Laborales: 276, 728 y el CAS que no son equitativos con respecto a la remuneración por cada modalidad.

1.1.1.1. Normatividad del servicio civil – A – Índice D. Leg 276

La norma representativa del sistema público en general es el Decreto Legislativo No. 276. En este apartado encontrará normativas que son específicamente aplicables a las profesiones administrativas, así como normativas horizontales que se aplican a todas las personas que prestan servicios al país, independientemente de su vinculación legal.

1.1.1.2. Normatividad del servicio civil – B – Índice D. Leg 728

En la normativa del servicio civil se considera algunos dispositivos que ordenan las actividades, donde los colaboradores públicos son expuestos al régimen laboral privado.

1.1.1.3. *Contratos Administrativos de Servicios (CAS)*

Según La Ley 29849 “Expone continuamente la eliminación del Régimen Especial del Decreto Legislativo 1057 (Contratación de Servicios – CAS) y de esta forma da los derechos laborales”.

1.1.1.4. *Ley del servicio civil, Ley Servir 30057*

Ley del servidor público que introduce la meritocracia en el sector público para ocupar los diferentes cargos en convocatoria.

En deducción:

- ✓ Las normas constitucionales del artículo 23 significan la protección del régimen laboral, en algunos casos puede obstaculizar el ejercicio de los derechos constitucionales, o desconocer o lesionar la dignidad de los colaboradores.
- ✓ Los derechos de los colaboradores no solo están restringidos por la Constitución, sino que también los proclama la Organización Internacional del Trabajo. La Organización Internacional del Trabajo es una de las principales instituciones que supervisa los derechos humanos de los colaboradores. Reconocer principalmente la libertad de asociación y la protección conjunta de derechos.
- ✓ El Decreto Legislativo 1057 en su primer artículo, se señala que pretende estandarizar el régimen especial de contratación administrativa de servicios, y tiene como objetivo asegurar el desempeño y capacidad de la administración pública, los principios de igualdad de oportunidades y profesionalidad.
- ✓ Por tanto, creemos que la especial naturaleza o condición jurídica de CAS es efectivamente un ejemplo de esta doctrina: "exclusiva o no laboral", porque si bien es un servicio personal, subordinado y remunerado (y esto sin duda incluye el empleo La existencia de una

relación; estar autorizado por la ley (no legal) para ser excluido injustamente del ámbito de la Ley del Trabajo.

Menciona (Bustamante, 2016), “El valor del GTH al funcionar correctamente una empresa es más que nada articular diversos recursos en la misma, las organizaciones tienen que desarrollar el ingenio humano, para eso es muy importante detectar los cargos que se necesitan y de esta forma poder desarrollar el trabajo, conceptualizar además las cualidades y propiedades que tienen que llevar a cabo los individuos para emplear el cargo, y al final desarrollar una estrategia para llevar a cabo actividades que nos apoyen a conservar contentos a los colaboradores así sea dando cualquier tipo de reconocimientos, y otro tipo de ocupaciones que no tengan gastos más grande para la organización”.

Actualmente se puede notar con más intensidad a organizaciones de todo el mundo que permanecen al adquirir una excelente administración de la GTH, observaron que el comprador interno es quien compra más, por lo tanto es una buena alusión dentro y fuera de la organización, sin embargo el tener un comprador interno las cual tiene mejores oportunidades acompañados de beneficios laborales que en consecuencia los colaboradores están motivados, y así se obtiene una mayor productividad para la empresa.

Al comparar, las mismas debilidades de la GTH que tienen las empresas privadas actualmente en el Perú, esto nos da a entender que en el área privada halla un conjunto de individuos dueñas de la organización, en lo que en la zona público los habitantes son quienes aportan para recibir un óptimo servicio, sin embargo en el momento de dialogar del personal , se ven resultados pocos aprobatorios ,es por esa razón que la carencia de fidelización y comunicación con el personal , provoca que tenga ineficiencias en su tarea.

Actualmente los individuos que residen en la localidad de Tacna, se debe resaltar la realidad de inconvenientes con los colaboradores en GRT, hoy en día su mala gestión de talentos, se refleja en la elección de colaboradores que tienen un cargo de confianza debido a su estrecha relación hacia los encargados. Muchos de los colaboradores no han brindado la escala de algunos sectores. Hemos visto muchos sesgos políticos. Esta situación no permite que el gobierno se desarrolle plenamente.

En la dirección regional, debido a la existencia simultánea de las instrucciones de pago de los colaboradores regionales de Tacna, no se cuenta con un ambiente saludable para los colaboradores del GRT. En la actualidad, el ambiente sindical se considera hostil, favoreciendo los que deben ser guiados. Al mismo tiempo, es necesario indagar sobre cualquier tipo de información sobre trámites administrativos, o simplemente monitorear sus pagos, y al mismo tiempo provocar que el personal de la oficina administrativa tenga algún tipo de problema, el área también es delegada internamente para verificar la relación con Tacna. Métodos legales relacionados con la licitación mostrados por las autoridades regionales.

1.1.2. Delimitación de la investigación

1.1.2.1. Delimitación espacial

La tesis se desarrollará en la Oficina de la Región Administrativa del GRT en la Provincia de Tacna y la Región de Tacna.

1.1.2.2. Delimitación temporal

La investigación, estará en un único periodo el cual durara 4 meses, en ese tiempo se incluirá la elaboración del proyecto de tesis, aplicación y elaboración de la tesis.

La investigación se desarrollará en el periodo 2019, que comprende la fecha histórica del periodo 2018.

1.1.2.3. Delimitación social

El objeto de estudio lo comprenden los empleados y funcionarios de la Oficina Regional de Administración del Gobierno Regional de Tacna.

1.1.2.4. Delimitación conceptual

La investigación presente contempla los conceptos relacionados con la GTH y la Productividad Laboral en el sector público.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida la influencia de la gestión del talento humano incide en la efectiva productividad laboral, de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿En qué medida la influencia del Reclutamiento de personal incide en la efectiva Satisfacción laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019?
2. ¿En qué medida la influencia de la Selección de personal incide en la efectiva Motivación laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019?

3. ¿En qué medida la influencia del Desarrollo de personal incide en la efectiva Capacitación laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación teórica

La actual investigación se justifica en el tamaño que nos ayudará a identificar la predominación de la Administración de la GTH en la Oficina Regional de administración, se distingue por guiar y mantener el control de Sistemas administrativos de contabilidad, finanzas, activos, personal y suministros, de acuerdo a sus capacidades, de acuerdo a los cargos legales y normativas técnicas vigentes, y por sus documentos de alto nivel relacionados con las personas que laboran en la empresa.

1.3.2. Justificación práctica

A consecuencia de magnitud del personal contratado, destinado, y la numerosa proporción de colaboradores del GRT, identificando la carencia de compromiso hacia la organización, se debe tener presente que además de ser una organización que no tiene la identificación necesaria hacia los colaboradores, donde se ve la productividad de los mismos.

Se busca facilitar al GRT un análisis exhaustivo teniendo en cuenta los diversos inconvenientes que se muestran en la institución, por lo tanto es fundamental, por lo cual se va a tener entendimiento de la productividad gremial en el Régimen Regional de Tacna, lo cual nos permitirá proponer ocupaciones de optimización para varias dificultades que suelen presentarse, así como también la deficiencia respecto a cumplir los objetivos que han sido trazadas en la organización todos los meses.

1.3.3. Justificación metodológica

Según los aspectos anteriores, la investigación tiene como meta poder medir la PL de los colaboradores de GRT, la cual se llevará a cabo cuando se alcancen sus objetivos de distribución por región, además de encuestar a los colaboradores de la oficina administrativa ejecutiva y determinar su lealtad a la agencia.

La codificación de la actual investigación es:

59 Ciencias Políticas
5909 Administración Pública.
5909.01 Gestión Administrativa.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Evidenciar la influencia en la gestión del Talento Humano mediante el empleo de técnicas y análisis documental con la finalidad de establecer en qué medida incide en la efectiva productividad laboral, de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Analizar la influencia del Reclutamiento de personal con la Finalidad de establecer en qué medida incide en la efectiva Satisfacción laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.
2. Conocer la influencia de la Selección de personal con la Finalidad de establecer en qué medida incide en la efectiva Motivación laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.
3. Evaluar la influencia del Desarrollo de personal con la Finalidad de establecer en qué medida incide en la efectiva Capacitación laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.

Capítulo II

2.1. Antecedentes de la investigación

La base teórica de esta investigación es sentar las bases para la construcción del aporte sustantivo de las variables estudiadas.

Así mismo, al revisar la página web no se han encontrado Tesis relacionados directamente al tema: “LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, DE LA OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL GRT, 2019.” Se han encontrado trabajos de investigación científica, según la introducción detallada a continuación:

2.1.1. Antecedentes a nivel internacional

Tesis Titulada: “*Satisfacción laboral y su influencia en la Productividad*” (estudio realizado en la Delegación de RR.HH. del organismo Judicial en la ciudad de Guetzaltenango” (Fuentes N., 2012). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. Se ha determinado que no existe impacto entre la satisfacción laboral y la productividad.
2. La conclusión es que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto laboral, las condiciones generales y las calificaciones en la asignación de RR.HH. son indicadores que afectan la satisfacción de los empleados.
3. De acuerdo con la evaluación realizada por el supervisor inmediato, los empleados de la delegación se mostraron productivos y satisfechos porque su ambiente de trabajo fue agradable y el departamento judicial les brindó el material y la infraestructura suficiente para el desempeño de sus funciones. La mejor forma es que también brinde beneficios (salario, vacaciones, salario, beneficios) para todos los empleados, y

ellos obtendrán beneficios adicionales como empleados de agencias estatales.

4. La conclusión es que los empleados de la delegación están muy satisfechos con su trabajo, pero es muy conveniente mantener una comunicación segura y en armonía con los distintos departamentos que integran la delegación de RR.HH..

Tesis de maestría, titulada: "Mejor método de gestión de RR.HH. en la gestión de empresas de servicios en etapa madura" (Broggi, 2010). Su principal conclusión es:

1. Los RR.HH. tienen un papel fundamental en el crecimiento de la empresa. En la actualidad, todas las empresas están utilizando el avance tecnológico, y los activos de producción y las materias primas se pueden obtener, la principal debilidad es la conexión entre los colaboradores.
2. Un tablero para el campo de RR.HH. permitirá a la empresa planificar metas medibles e integrar todos los subsistemas en el campo, lo que ayudará a comprender cómo cada acción tomada afectará directa o indirectamente el desempeño de la empresa. Motivación, lealtad de los empleados, etc.
3. Dashboard convertido en una herramienta importante por diferentes tipos de empresas y su uso ha aumentado en los últimos años. Por el contrario, incluso aquellos que no lo han utilizado no son por ignorancia. Al contrario, casi en su totalidad las personas se dan cuenta de que no están preparadas para realizar su potencial, por lo que necesitan hacer cambios en la tecnología, la estructura y la cultura para trabajar duro económicamente.
4. Al final, los servicios de las organizaciones en una etapa madura, la decisión de poder analizar y examinar los RR.HH. les ayudará a entender su propia situación, tomar las medidas necesarias para mejorar el desempeño y aumentar la lealtad del talento, y hacerlo por ellos. ocupar una posición clave.

Tesis Titulada: “*Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu*” (Guatemala), (León Lol, 2013). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. Por el porcentaje de cada proyecto, es aceptable determinar la calidad de la gestión del talento de las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu, ya que muchos de estos proyectos no cuentan con un área específica responsable de la gestión anterior.
2. Determinar que las pequeñas y medianas empresas del centro de Retalhuleu han establecido normas y procedimientos en sectores empresariales diferentes, el 46% de las cuales no han establecido normas y procedimientos, y otro 54% no ha establecido normas y procedimientos. Vale la pena señalar que una gran cantidad de procesos no técnicos se utilizan en la dotación de personal.
3. Determinar que el 52% de las PyMEs del área urbana de Retalhuleu han establecido procesos orientados a aprovechar y fortalecer el conocimiento y la experiencia, como la capacitación regular de los empleados y las condiciones óptimas de trabajo para promover su desarrollo interno de la empresa. Sin embargo, el 48% de las empresas no realiza dicha gestión.
4. Determinar que el 64% de las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu han establecido procesos y mecanismos para tomar en cuenta el desarrollo de funciones y funciones para orientar las motivaciones laborales y personales de los empleados, como la compensación monetaria. También rediseñe el proceso. Cabe señalar que para estimular la mano de obra y personalizar a los socios, los seguros de vida y de viaje representaron el 4%, las becas y los seguros médicos representaron el 7% y los certificados de compra representaron el 11%; las comidas y otros no especificados el 15% y el 37% proporcionados. regalías y bonificaciones respectivamente.

5. Asegurarse de que el 50% de las pequeñas y medianas empresas hayan establecido un proceso para orientar el uso de las actitudes, talentos y habilidades que poseen los postulantes. Se señala que otro 50% de las pequeñas y medianas empresas no cuentan con estos trámites. Estas instituciones son propensas a problemas causados por la falta de información en la línea de trabajo.
6. Se ha determinado que el 50% de las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu cuentan con procesos para velar por la salud de los empleados, enfatizando el establecimiento de espacios de confianza para enfatizar el trabajo duro, la responsabilidad, la unión, la libertad, respeto; y actividades que contribuyen a las relaciones interpersonales.

Tesis Titulada: *“El coaching como herramienta para el desarrollo de los RR.HH. en la empresa.”* (Pamplona – España) (Caicedo, Herrera, & Quenguan, 2013). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. El método que se le da al departamento de RR.HH. es un método para el desarrollo del capital humano, que potencia las habilidades de los socios para obtener los mejores resultados en beneficio de la organización. Otro punto importante es tratar a las personas como un elemento esencial dentro de la empresa. Del mismo modo, a través del coaching, las personas se han dado cuenta y asumieron la responsabilidad de sus actividades y funciones para lograr un buen desempeño organizacional. También se ha observado cómo la herramienta ayuda a las personas a descubrir motivaciones internas, aumentar la productividad y el ambiente de trabajo dentro de la institución.
2. Es importante que debe destacarse es el concepto de cambio y transformación, flexibilidad y adaptabilidad. Estos procesos están enfocados a la formación del personal porque son los responsables de

la transformación dentro de la organización y por tanto proceden de una forma más ágil y natural.

3. La herramienta involucra a toda la organización (desde la base hasta la alta dirección). Al igual que el coaching, el cuerpo del coach se utiliza como herramienta de apoyo y apoyo al proceso de coaching.
4. Por otro lado, el resultado coincide con la importancia de esta herramienta para el logro de planes y el logro de metas (es decir, ejecutar estrategias organizacionales), porque ayuda a que el trabajo de las personas sea coherente con ellos mismos y con los demás. Cómo seguir el camino establecido por la dirección.
5. Esta investigación muestra el gran aporte y ayuda que genera el uso del coaching en la empresa. Los cambios repentinos en el mercado de hoy, la alta competitividad de la empresa y el afán de posicionarse y diferenciarse hacen necesaria la búsqueda de tales herramientas. crea valor agregado.
6. Los entrenadores han demostrado un papel importante a lo largo del proceso de investigación, y han hecho importantes contribuciones al desarrollo y mejora de las relaciones y habilidades técnicas de las personas. Cabe destacar que la información y la comunicación en el equipo de colaboradores, el manejo de problemas individuales, y el equipo La cohesión de la cooperación. Grupo de trabajo para finalizar metas y planes.

La tesis es un requisito para la obtención de la licenciatura en administración y se titula: "Determinar la tendencia de uso de herramientas en los procesos generales de RR.HH. por parte de las empresas del sector bancario de la ciudad de Valdivia" (Sanhueza & Esther, 2004). Su principal conclusión es:

1. Aunque en general se cree que es común que las empresas estatales sigan utilizando el modelo clásico en la gestión de RR.HH., con base en los resultados de esta investigación se puede concluir que al menos

en este caso no es así. . Para la industria bancaria, especialmente en la ciudad de Valdivia. La investigación muestra que las empresas estudiadas tienden a estar ligeramente modernizadas, representando el 44,58% del número total de empresas estudiadas.

2. Así mismo se puede concluir que las herramientas de gestión de RR.HH. utilizadas se asocian a esta tendencia para modernizar el funcionamiento de cada proceso. Hoy en día, el uso de herramientas modernas (como "software" de RR.HH., métodos de evaluación 360° y formación fuera de la empresa) se ha convertido en algo habitual. De acuerdo con el modelo, esto determina la imagen de las instituciones financieras, cada vez más moderna..
3. Respecto a las tendencias actuales del sector, se puede concluir que existe una clara brecha entre el uso de herramientas ligeramente modernas y herramientas ligeramente clásicas. El porcentaje de obtención de este último es muy inferior al porcentaje más representativo. Del mismo modo, entre las tendencias clásicas y modernas, la diferencia entre ellas es aún mayor.

Todas estas herramientas se implementan como inversión para alcanzar metas y lograr eficiencia con capital humano generador de valor. La revolución tecnológica que afecta a todas las áreas de la industria tiene un mayor impacto en la industria bancaria, debido a que esta área es parte del mercado de capitales, por lo que el diseño clave de gestión de establecer alianzas estratégicas con los empleados es sin duda más firme que otras áreas. Como resultado de la globalización y la centralización, los bancos más grandes y con más personal encuestados gastan una gran parte de sus costos totales de personal, lo que hace que la productividad sea fundamental.

2.1.2. Antecedentes a nivel nacional

Tesis para obtener el Título Profesional de Licenciado en Gestión Empresarial, la cual titula: “*TDC TALENT DEVELOPMENT CONSULTING CONSULTORA DE RR.HH.*”, (Diestra, Espinoza, Liao, & Portocarrero, 2012). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. El principal desafío de escribir este artículo es comprender las necesidades y características del mercado comercial, porque nuestro modelo de negocio se basa en la oferta de activos intangibles, y la oferta de activos intangibles es difícil de medir bajo el modelo tradicional (encuesta); por lo tanto, buscamos un papel con nosotros Diferentes formas de emparejar. Para ello, se utilizan "consultas apreciativas" para identificar las necesidades del mercado, se utiliza información cualitativa (entrevistas e informes) para definir la imagen de la empresa y se utilizan bases de datos de diversas fuentes para determinar el tamaño del mercado.
2. A través de esta investigación sobre consultoría de RR.HH., llegamos a la conclusión de que no se ha satisfecho la demanda de servicios de formación de talento que brindan las empresas consultoras en este país.
3. Una vez obtenida la información sobre las necesidades del mercado, se elabora una propuesta de negocios enfocada en brindar servicios integrales a los mandos intermedios de las mayores empresas del país para mejorar sus habilidades de liderazgo. Por lo tanto, la estrategia de ingreso al mercado es diferente a la consultoría, la consultoría es el desarrollo de un modelo de negocio que brinda los siguientes servicios: evaluación de liderazgo, desarrollo de liderazgo, seguimiento y monitoreo y medición de resultados. Además, cada servicio aporta un valor añadido diferente a los servicios ofrecidos en el mercado.
4. Por último, TDC Talent Development Consulting es un modelo de negocio innovador y rentable con un enorme potencial de crecimiento y una buena oportunidad de inversión.

La tesis titulada Tesis: "La relación entre la satisfacción laboral de los empleados de la empresa y la productividad de los empleados. Distrito Trujillo-2014" a "(Alva & Juárez, 2014). Su principal conclusión es:

1. La relación entre la satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa, porque existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo que afectará la productividad media, lo que confirma la hipótesis.
2. El promedio de satisfacción laboral de los colaboradores de Chimú Agropecuaria SA es un nivel promedio, ellos creen que su desempeño no es reconocido y su relación con su jefe no es la más adecuada, la empresa solo les brinda capacitación limitada para el desempeño de su trabajo. , y para ellos no están satisfechos con las responsabilidades que les han pagado.
3. La productividad es un nivel medio, porque no hay un posicionamiento claro de resultados, el nivel de oportunidad para aportar recursos no es el más adecuado y la formación del personal es insuficiente.

Tesis para obtener el grado académico de Magister en administración con mención en gestión empresarial, la cual titula *"Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas del Perú"*, (Aybar, 2015). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. Hay 6 empresas (26%) que implementan gestión de capital humano, de las cuales 3 son de gran minería, 3 son de mediana minería y el resto utiliza modelos de experiencia o clásicos. La Tabla 28 muestra los resultados económicos de 17 empresas durante 2012. Su éxito económico no es igual al desarrollo, y el 76% de sus ganancias pertenecen a 5 empresas que implementan buenas prácticas de gestión.
2. Las características del modelo de gestión por competencias nos dicen cómo funciona: es estratégico, sistemático, basado en el plan de negocios, utiliza las capacidades aprobadas por la junta directiva, es participativo, utiliza estándares y se basa en el equipo de trabajo. y

trabajo familiar, utilizar habilidades laborales y habilidades laborales
En cuanto a los requisitos, dijo que deben poder ejecutarse.

Tesis para obtener el grado académico de Magister en administración con mención en gestión empresarial, la cual titula: “*La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*” (Bedoya, 2003). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. El proceso de gestión de la evaluación del desempeño está experimentando importantes revisiones para adaptarse a las nuevas necesidades de los programas modernos. La investigación sobre la función de los RR.HH. y el proceso de gestión de la evaluación del desempeño y la adaptación a la nueva era plantea un gran desafío, si una empresa quiere seguir siendo competitiva y seguir siendo competitiva, debe afrontarlo con decisión en un entorno de mercado globalizado. ellos.
2. El nuevo método radica en el análisis de las mejores prácticas empresariales, así como en la revisión de los cambios en los RR.HH. y la actuación del proceso de gestión para evaluar su desempeño, especialmente en tres áreas: económica, social y tecnológica.
3. El establecimiento de un nuevo concepto de RR.HH. y un sistema de gestión para evaluar su desempeño se iniciará con el desarrollo de la empresa en un entorno altamente competitivo.

2.1.3. Antecedentes a nivel local

Tesis para optar el título de Licenciado en administración, titulada: “*Influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del GRT/2010*” (Enchenique, 2012). En donde sus principales conclusiones son:

1. En el gobierno del estado de Tacna, la capacidad de gestión es insuficiente, conceptualmente la capacidad humana y técnica no ayuda a orientar las actividades y procesos que se llevan a cabo a nivel administrativo y técnico, generalmente se manifiesta como defectos de gestión en la organización de la investigación.
2. En el gobierno del estado de Tacna, la gestión organizacional es inadecuada, porque es obvio que no hay delegación de actividades en la organización y no hay un grupo de trabajo que pueda realizar eficazmente las tareas. En cuanto a la gestión, es obvio que esta existe en la organización, pero este es un proyecto que debe ser tratado con cautela, pues la falta de un tratamiento adecuado relacionado con los factores humanos constituye la debilidad de la organización.
3. En el gobierno del estado de Tacna, las capacidades de gestión afectan directamente la gestión organizacional. La capacidad dominante de los gerentes en la formulación de las acciones de gestión está relacionada con la planificación, organización, orientación y control, por lo que se determina la estrecha concordancia entre la capacidad para ser gerentes y las habilidades que ejercen en las acciones supervisoras.

Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Comercial, Titulada: *“La modalidad de contrato y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y comunicaciones de Tacna en el año 2014”* (Valenzuela, 2015). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. A través de la investigación, es posible determinar la relación entre el método de contrato de la Dirección Regional del Departamento de Transporte y Comunicaciones del Estado de Tacna y el desempeño laboral del trabajador, y confirmar que existe una relación directa, donde el desempeño laboral depende del contrato. del método. Suponiendo que el valor p calculado es 0,00 y el R cuadrado es 93,27%,

el resultado es verificable, estos valores explican la relación de altura entre las variables.

2. En la Dirección Regional del Ministerio de Transportes y Comunicaciones de Tacna, es posible determinar que las opiniones de los colaboradores sobre el método de contratación son satisfactorias. Este resultado corresponde a una puntuación media de 3,42 puntos, lo que tiene sentido teniendo en cuenta que la visión convencional de los beneficios personales de la actividad es de 3,62 puntos.

Tesis para optar el título de Magister en Derecho Constitucional, Titulada: *“Principales factores que inciden en la ineficacia de la ejecución de las contrataciones con el estado caso Gobierno Regional Tacna periodo-2012”*, (Orejón, 2015). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. El factor legal que incidió en la ineficiencia de la ejecución del contrato entre el gobierno del estado de Tacna y el gobierno del estado fue 2012. El motivo fue el bajo nivel de competencia técnica y profesional en la contratación pública y la gestión pública. Artículo 5 de la Ley de Contratación Normativa: Respecto al Perú El nivel de formación de los servidores públicos y funcionarios estipulado en el artículo 76 de la Constitución Política "Esposiciones y Adquisiciones"
2. En el gobierno del estado de Tacna, debido al desconocimiento de los funcionarios y funcionarios y de un mecanismo para determinar el valor de referencia, los trámites para la elaboración del contrato con el estado son insuficientes e incluye un mercado. Investigar, compare las listas de precios, y finalmente el resumen ejecutivo, la falta de coordinación entre los sistemas administrativos, tales como: presupuesto público, administración y abastecimiento.

Realizó una tesis para optar el título de Contador Público con Mención en Auditoría, Titulada: *“La Auditoría Operativa y su Relación con*

la Gestión de RR.HH. de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, Año 2014”, (Lima, 2014). En donde sus principales conclusiones fueron:

1. El uso de auditorías comerciales puede mejorar la GRH que permite la revisión independiente y objetiva de las tareas, planes, actividades y políticas de RR.HH. relacionados con aspectos de economía.
2. La implementación en el proceso de RR.HH.. Esto se debe a la falta de directrices para formular la evaluación del desempeño, lo que resulta en una evaluación insuficiente de la eficiencia, la eficacia y la calidad del proceso.

2.1.4. Diagnóstico de la población de estudio

¿Por qué es necesario análisis al Decreto legislativo N° 1057 publicado el 28 de Junio del 2008 que regula el régimen especial de contratación administrativa de servicios, más conocido como C.A.S?

Es necesario comprender si los métodos legales antes mencionados cumplen con los colaboradores declarados en la constitución, no solo de conformidad con la constitución de nuestro país, sino también de conformidad OIT, que es la principal institución para la salvaguarda de la humanidad. Los derechos de los colaboradores incluyen principalmente el reconocimiento de la libertad sindical y la protección del derecho de los colaboradores.

Basado en su experiencia en SNP, creó "servicios impersonales" para colaboradores que no están inmersos en D.L. N° 276 y D.L N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.

Con la aprobación de la Ley N ° 29157, el Poder Ejecutivo emitió una serie de Decretos Legislativos el sábado 28 de junio de este año, el caso es un régimen especial para la contratación administrativa de servicios bajo el Decreto Legislativo N ° 1057.

Lo destacable es que el DL 1057 "Ley de Contratación de Servicios Administrativos" y sus disposiciones son solo una versión actualizada del contrato laboral no personal, con las mismas fallas y un intento de volver al estilo. La ley laboral se regula con el pretexto de que el país no tiene medios económicos para regularizar a toda la población.

Desde esta perspectiva, aunque el CAS claramente está avanzando en el reconocimiento de los derechos de las personas que sirven al país en igualdad de condiciones en comparación con el inexistente SNP, es cierto. Retrocesos porque se esfuerza por promover la igualdad de trato, la uniformidad y el orden en el sistema de la función pública. Además, en estos sistemas, también trata de eliminar a algunos funcionarios, sin ningún tipo de confianza en sí mismos, pero no en el ámbito de la ley, élite, existe una igualdad de promoción y oportunidades, el desarrollo de los servicios públicos, el contrato en el cual genera más separación, entonces se de establecer ciertos o varios niveles o porcentajes de derechos laborales.

Análisis y Perspectivas del Contrato Administrativo de Servicios a casi dos años de vigencia - Jorge Isaac Torres Manrique

Dado que CAS no reconoce el carácter laboral de la garantía legal, y debido a que los beneficios y derechos laborales otorgados son menores a los de otros, muestra un tratamiento diferente de los contratos.

Objetivos generales: Indagar si los métodos legales antes mencionados se ajustan a las normas constitucionales que declaran, debemos señalar que los derechos de los colaboradores no solo están restringidos por la Constitución, sino también proclamados por la OIT es una de las principales instituciones que protege los derechos humanos, la libertad de asociación y la libertad de asociación de los colaboradores; protege el derecho de sindicación..

Concepto jurídico: Es una forma de contrato de gestión pública, excluyendo al estado, CAS conecta entidades públicas con personas físicas que prestan servicios de manera no autónoma.

Se rige por las normas de derecho público y solo confiere a las partes los beneficios y obligaciones estipulados en el Decreto N ° 1057 y las disposiciones aprobadas por el Decreto Supremo N ° 075-2008-PCM.

No corresponde a las disposiciones del Decreto No. 276-Ley Básica de Remuneración de Ocupaciones Administrativas y Sectores Públicos, el sistema laboral para actividades privadas o cualquier otro sistema.

El CAS es un contrato a plazo determinado

Aprobación del contrato: fase de preparación, fase de convocatoria, fase de selección, fase de suscripción y proceso de registro del contrato. El plazo máximo para la contratación de servicios administrativos es de un año fiscal, es decir, se puede contratar como máximo una persona antes del 31 de diciembre del año en que se firma el contrato. Se pueden actualizar o ampliar tantas veces como sea necesario. Cada prórroga o renovación solo se puede realizar antes del 31 de diciembre de cada año.

Legislación vigente: Legislativo N° 1057 y su reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 075-2008-PCM.

El primer artículo comentaba las reglas del Reglamento orientadas a asegurar los méritos y capacidades de la administración pública, los principios de igualdad de oportunidades y profesionalismo. Por defecto, se reconoce que los colaboradores sujetos a esta nueva modalidad laboral están sujetos a la Ley No. 276 y su reglamento aprobado por el Decreto Supremo No. 005-090-PCM, que estipula tales metas, pero no indica claramente, por lo que es más que la normativa del país disfrazada a pesar de que el desarrollo económico y social del país depende de los colaboradores. , pero es difícil para el estado reconocer la validez de los derechos de propiedad de los colaboradores.

El beneficio señalado en el comentario normativo no es ese, porque es otra de las muchas normas que regulan la precariedad laboral y la inestabilidad laboral, y por tanto, no se encuentra dentro del alcance de las normas de protección que establece la Constitución. Colaboradores; por un lado, el artículo 2 establece que el régimen especial de contratación de servicios administrativos se aplicará a toda entidad pública sujeta al Decreto No. 276, Ley Fundamental de Ocupaciones Administrativas y Salarios del Sector Público y demás normas especiales. Profesionales administrativas y entidades públicas sujetas al régimen laboral de la actividad privada, excepto empresas de propiedad estatal.

Existe evidencia contradictoria en la especificación del sistema de contratos del CAS, porque se establece claramente en el artículo 2. Profesionales administrativas y retribuciones del sector público, así como otras normativas que regulen las profesiones administrativas especiales; y entidades públicas sujetas al régimen laboral de la actividad privada, salvo las empresas de propiedad estatal, pero por otro lado (en el artículo 3) por el contrario, El contrato administrativo El contrato de servicios constituye una forma especial de ley nacional para los contratos administrativos y exclusivos, el sistema laboral para la actividad privada, u otras formas de regulación de las ocupaciones administrativas especiales, una vez más privó a los colaboradores del derecho al trabajo que puede garantizar la estabilidad tanto laboral como emocional, porque la inseguridad de no trabajar atenta contra la estabilidad emocional de cualquier persona. realizar actividades con tranquilidad, especialmente cuando el contrato está a punto de expirar; esto es parte del sentido común humano, y la autoridad política del país debe ser sacudida para asegurar la efectiva realización de los derechos de los colaboradores reconocidos en la Constitución. Las normas para comentar el reglamento del artículo 1 tienen como finalidad asegurar los méritos y capacidades de la administración pública, y los principios de igualdad de oportunidades y profesionalismo son aplicar el decreto por defecto a los colaboradores que se postulan a esta nueva modalidad de trabajo. El

Reglamento N ° 276 y el reglamento aprobado por el Decreto Supremo N ° 005-090-PCM, que regula tales metas, pero no señalan claramente, por lo tanto, está más regulado legalmente que los reglamentos disfrazados que pretenden ser el país. Es difícil hacerlo, aunque el desarrollo económico y social del país depende de los colaboradores, el país aún reconoce la vigencia de los derechos de propiedad de los colaboradores.

Rosa Isabel Flores Chávez : La abogada egresado de la Facultad de Derecho de la Universidad San Martín de Lima y magíster en constitución, ha escrito numerosos artículos sobre temas legales, ha dictado conferencias sobre temas legales en diversas actividades académicas y se ha desempeñado como defensor público del Ministerio de justicia, actualmente se desempeña como Subprocuradora Provincial Superior de Asuntos Penales en la Fiscalía Primera Superior Penal en Lima.

Se percibe un "error legislativo" en el contrato del CAS. Esta es la razón de la falta de negociaciones legales oportunas, adecuadas y ordenadas sobre el tema de los contratos públicos de trabajo. Esto merece una gran atención en la constitución del tribunal. Existe un gran daño, porque en su momento era lo mismo para SNP, reconocimiento del principio laboral (aplicable a CAS): "Igualdad de derechos ante la misma función", y su texto correspondiente: "tuitividad, protección o tutelación", "Legalidad", y la contenido regulado principalmente por el art. 23 de la Carta Magna (su legalidad es: "Ninguna relación laboral puede restringir el ejercicio de los derechos constitucionales o menoscabar la dignidad de los colaboradores") y su consiguiente Inconstitucional.

Las instituciones judiciales ordinarias (aunque en unos pocos casos, pero en algunos casos) han anulado recientemente la naturaleza del CAS en el trabajo o la forma especial de contrato administrativo ("no autónomo") en sus respectivas sentencias.

Como referencia, en condiciones de inestabilidad, existe un contrato indefinido para la prestación de servicios administrativos a las instituciones

públicas por 1, 2 y 3 años, y el contrato está sujeto a un método obligatorio. La competencia por la supervivencia del más apto se basa en el modelo de contrato bilateral impreso por el empleador. Firmar condiciones de trabajo, no sujeto a los deseos de las partes, y sujeto a la obediencia del jefe ejecutivo, y para cumplir con el horario de trabajo diario. Directo, directo, diario oficina y cliente servicio bajo responsabilidad.

Además, la compensación asignada por el empleador debe ser similar a la de los servidores en función del grupo ocupacional y nivel salarial, en línea con los aumentos aprobados por DS 051-91-PCM, DU y Ds, como se muestra en D. Leg.276 y las regulaciones DS 005-90-PCM, Cumplir con el principio de igual remuneración por igual trabajo.

De igual forma, las funciones que fueron asignadas al servidor arrendado son similares a las de los servidores públicos profesionales. De acuerdo con la situación inestable de la ley de excepción, ésta satisface la demanda del servicio y la necesidad de ahorrar gastos sociales, y vulnera el principio de legalidad y el principio de supremacía de lo que es la realidad.

En el caso sea cierto, estaríamos ante el problema de la degeneración laboral-patronal, porque según el principio de supremacía de la realidad, esto es un contrato de trabajo. Para el trabajo indefinido, está amparado por la Ley 24041, que establece: "A menos que para ocupaciones administrativas y por las causas previstas por la ley, en caso contrario, no serán despedidos ni cesados los servidores públicos que hayan tenido un empleo fijo y hayan estado empleados durante más de un año ". 276. En otras palabras, si rescinde el contrato o no Para renovar el contrato mediante procedimientos judiciales después de un año, tiene derecho a intentar cambiar el contrato; y también existen precedentes y disposiciones de sentencia en EXP. No. 3508-2004-AA / TC es vinculante y protege los derechos de los colaboradores contra los despidos injustos.

2.1.5. Antecedentes de la institución

El GRT es un organismo descentralizado y una persona jurídica pública, goza de autonomía política, económica y administrativa dentro de sus competencias y constituye su estado presupuestario de gestión económica y financiera.

Su propósito es organizar e implementar la gestión pública regional de acuerdo con su constitución, exclusividad y capacidad de compartir en el marco de las políticas nacionales, regionales y departamentales para promover el desarrollo integral y sustentable de la región de Tacna.

2.1.5.1. Marco legal

- ✓ El Decreto Supremo No. 034-82-PCM estipula que los organismos de la administración pública están obligados a formular un POI para orientar su gestión.
- ✓ Ley N ° 27658, "Ley Marco de Modernización de la Gestión Nacional".
- ✓ Ley N ° 28411, "Ley General del Sistema Presupuestario del Estado".
- ✓ Ley N ° 29158, Ley Orgánica del Poder Administrativo.
- ✓ Ley N ° 27680, Ley de Reforma Constitucional, Capítulo Cuarto y Capítulo XIV, sobre descentralización.
- ✓ Ley N ° 27783, ley básica de descentralización.
- ✓ Ley N° 27867, "Ley de organización del gobierno local" y sus modificaciones
- ✓ ✓ Legal N ° 27902, 28013, 28161, 28926, 28961, 28968 y 29053.
- ✓ Reglamento Regional No. 033-2010-CR / GOB.REG.TACNA; aprueba la estructura organizativa del gobierno regional.
- ✓ Ley N ° 29951, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2013.

2.1.5.2. Diagnóstico situacional

Visión.- Los objetivos del GRT son el desarrollo sostenible y la calidad de vida, atractivos para la inversión, promover la transformación de los flujos económicos y promover los servicios, el turismo y las exportaciones.

Misión.- Es una institución posicionada a brindar servicios públicos e implementar infraestructura social y económica para promover el desarrollo armónico, sustentable y sustentable de la región de Tacna para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

2.1.5.3. Rol estratégico de la institución

Además del mecanismo establecido por la ley de organización del gobierno regional, 5.

2.1.5.4. Prioridades de la institución

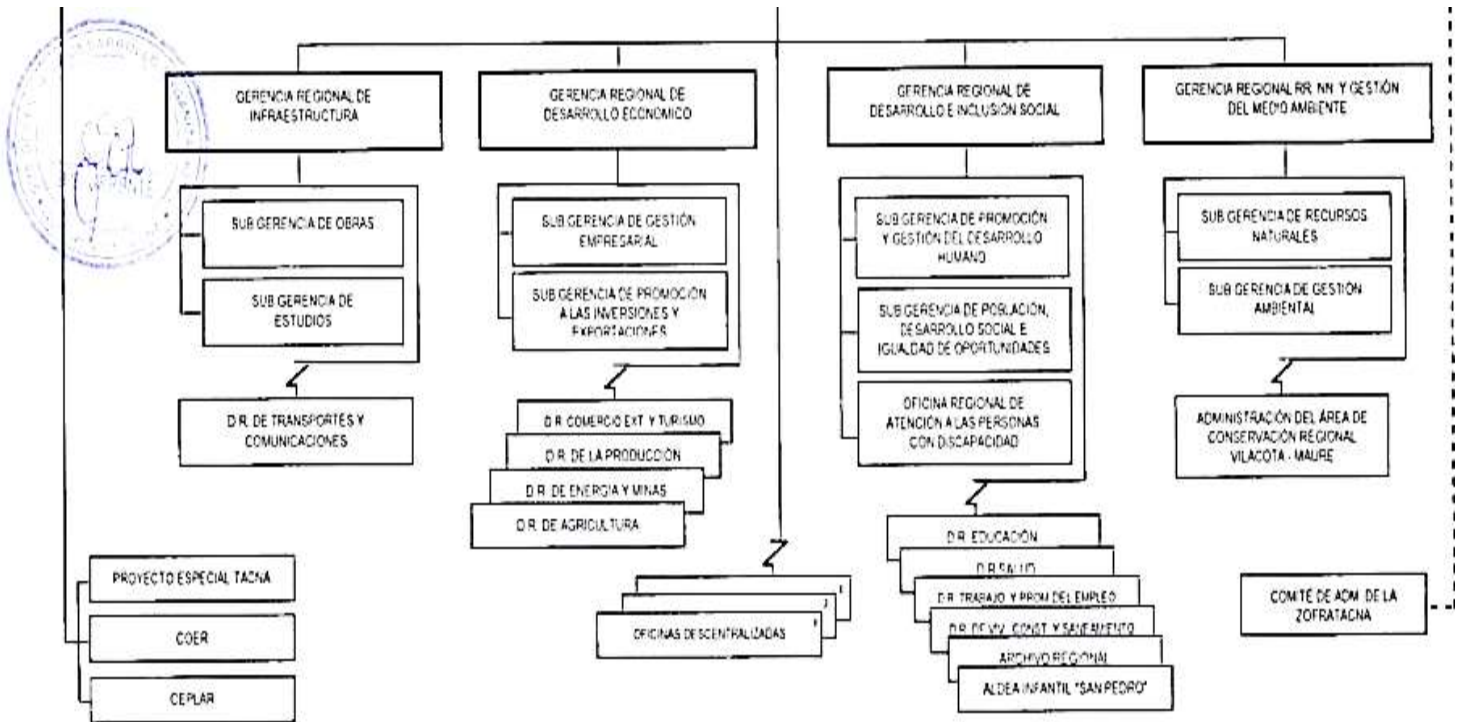
- A través de actividades prioritarias y proyectos de inversión adecuados, reposicionar carreras productivas en áreas con mayor competitividad regional.
- Implementar proyectos de interconexión horizontal para fortalecer la generación de actividades orientadas al desarrollo de la región.
- El desarrollo de la capacidad humana y el mantenimiento de su salud nos permitirá contar con RR.HH. acordes a las necesidades de las ocupaciones productivas.
- La gestión del gobierno regional tiene como objetivo fundamental establecer un curso de acción para fortalecer su dependencia y coordinar entre ellos con el fin de establecer las metas de desarrollo definidas en el Plan Regional de Desarrollo dentro del marco legal.
- Gestión pública eficiente, brindando una atención oportuna dentro del concepto de transparencia y rapidez de una organización moderna.

- Incrementar las acciones para la implementación del proceso de descentralización teniendo la colaboración de todos los ciudadanos de la ciudad de Tacna.

2.1.5.5. Objetivos

- Con la participación activa de las entidades económicas, promover el desarrollo de las diferentes regiones de la región, brindar inversión social y económica para generar ventajas competitivas, promover el uso racional de los recursos naturales, crear oportunidades de empleo y generar ingresos.
- Cambiar las necesidades básicas de la población, ampliar la conectividad vial y contribuir al desarrollo urbano, mejorando así la calidad de vida en la zona.
- En el marco de la modernización y uso racional de los recursos existentes, desarrollar planes estratégicos regionales para liderar el proceso de desarrollo y mejorar la administración pública regional.
- Incentivar las habilidades de las personas, valores, aptitudes, para el proceso de desarrollo humano y de la superación en términos económicos y sociales.

2.1.5.6. Estructura orgánica del GRT



2.2. Bases teóricas

Según **Harper & Lynch (1992)**, “Necesita una determinada cantidad y calidad de RR.HH., se propone un modelo de GRH. En concreto, puede atender este potencial de demanda mediante la realización de una serie de actividades a partir de listas de personal y personal evaluación. Desarrollar el resto de actividades en base a su conocimiento de RR.HH. (análisis y descripción de puestos; curva profesional; promoción; planificación de sucesión; capacitación; clima y motivación; selección de personal, plan de comunicación, evaluación de desempeño, salario e incentivos)”.

“Las y expectativas de las necesidades organizacionales pueden optimizar los RR.HH.. Todo ello requiere un seguimiento continuo para verificar la coherencia entre los resultados obtenidos y las necesidades de la organización. El modelo es descriptivo porque solo muestra las actividades relacionadas con la gestión de personal para lograr su optimización, no su dinámica y operaciones. Un aspecto importante que debe enfatizarse es otorgar importancia a la auditoría de RR.HH. como mecanismo de control del sistema.” (Moscoso, 2019).

Figura 1

Modelo de GTH de Harper y Lynch (1992)

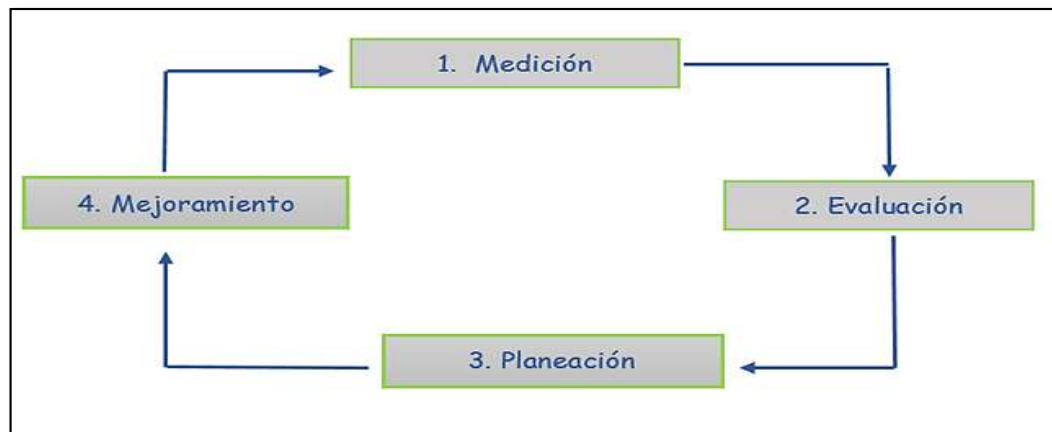


Fuente: (Lynch, 2013).

Según David J. Sumanth (1992), Se propone un modelo basado en elementos tangibles, en el que "tangible" se refiere a las siguientes partes medibles o cuantificables.

Figura 2

Ciclo de Productividad Laboral



Fuente: (Sumanth D. 1990).

Medición: Se consideran métodos cuantitativos, mensurables y mensurables basados en la relación entre insumos y productos. Estas relaciones se reflejan en el valor de producción y los insumos utilizados para reflejar los cambios y no pueden medirse directamente.

Evaluación: Es la fase de transición entre la medición y la planificación. Establece la expresión del cambio de productividad total entre dos períodos consecutivos y expresa la forma en que se produce una variación

Planeación: El proceso de análisis cubre la determinación de metas, cuantificación de metas, formulación de planes de acción para lograr las metas anteriores y perspectivas futuras para la selección de planes de acción.

Mejoramiento: Representan los pasos dados por toda la organización de acuerdo con su plan durante la fase de planificación operativa. Identificar y explicar la interrelación entre factores duros (tecnología) y factores blandos (organización y motivación) que afectan la eficiencia y efectividad del desempeño de los empleados, y utilizar estrategias para lograr este objetivo.

2.3. Bases teórico-científicas para la variable independiente gestión de talento humano

2.3.1. Evolución de la gestión de talento humano

Las personas pueden pensar en el papel que desempeñan las personas en las organizaciones empresariales. Cuando el individuo es visto como un factor de producción, es visto como una fuente de diferenciación y ventaja competitiva. Esta nueva visión ha elevado la importancia de la gestión del talento a un puesto más alto en el campo de la gestión empresarial. Luego de superar la visión administrativa tradicional, comenzó a asumir un nuevo cargo en el cual el gerente creó las condiciones para alinear las necesidades personales con los objetivos comerciales.

Estas instituciones están unidas por personas y las cuales son responsables de los resultados que se obtienen, así sean positivos o negativos. A través de ellos es posible utilizar con eficacia otros recursos. Para ello, la empresa debe utilizar la gestión del talento como estrategia para alcanzar sus objetivos, de forma que pueda aportar valor a la empresa. En el sentido relacionado con el tiempo y los hechos positivos, la evolución de las funciones de los RR.HH. es histórica, pero es una evolución más que una forma revolucionaria. En otras palabras, estos cambios se deben a cambios culturales graduales. En las últimas décadas, el enfoque principal RRHH ha sido participar en el proceso general realizando acciones consistentes y alineadas con el negocio, para que ya no represente un gasto.

Autores como Dave Ulrich argumentan que, “Así mismo la competencia de precios basada únicamente en las capacidades financieras o la calidad e innovación del producto, las empresas de alto rendimiento también deben competir abiertamente por los talentos más capaces. Creen que esto es más que simplemente contratar el mejor talento: para ganar, la empresa debe utilizar prácticas efectivas de gestión de RR.HH. para atraer, retener, motivar y cultivar el talento. Sin embargo, para lograr este objetivo, parece que no basta con darle más poder e influencia al departamento de

personal tradicional, sino que es necesario cambiar la forma de pensar sobre la gestión del talento.”

“Al construir la GTH constituye el proceso de reclutamiento, atracción, uso, retención, desarrollo y evaluación de los RR.HH.. Estos subsistemas no se construyen de una sola forma, son accidentales, dependen de la situación, dependen del entorno, organización, personal, factores técnicos, etc. Se puede decir que se subdividen en funciones operativas tradicionales por un lado y funciones de desarrollo por el otro. Se debe considerar que la primera es esencialmente una función necesaria pero no suficiente, mientras que la segunda está estrechamente relacionada con el desarrollo personal, profesional y profesional de los RR.HH.; y permite agregar un valor básico a la gestión integral del negocio”. (Gonzales R. , 2020)

2.3.2. Definiciones de la gestión del talento humano

1. “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” (Chiavenato I. , Slideshare, 2016).
2. “Se trata de un método de gestión estratégica cuyo fin es obtener la mayor creatividad a través de una serie de acciones encaminadas a poseer siempre el nivel de conocimiento, habilidad y habilidad para lograr los resultados necesarios y los resultados indispensables en la competencia actual. del futuro”. (Eslava Arnao, 2016).
3. “Esta es una práctica política necesaria para tratar asuntos relacionados con la relación interpersonal del trabajo administrativo; específicamente, se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y brindar un ambiente seguro y justo para los empleados de la empresa”. (Dessler, 2016).
4. “La gestión o administración de talentos corresponde al uso de

personas como recursos para lograr las metas organizacionales”. (Mondy, 2016).

5. “Se trata de una actividad que cuenta con menos jerarquías, mandos y tareas, y señaló la importancia de la participación activa de todos los empleados de la empresa”. (Vasquez, 2016).
6. “Al tener conocimiento del significado del capital humano dentro de una empresa no solo desde una perspectiva económica sino también desde una perspectiva de gestión de RR.HH., debemos considerar que la organización está en constante cambio, no permanecerá estática y enfrentará desafíos de diversas formas; por lo tanto, cada recurso que lo compone debe moverse y ajustarse para enfrentar con éxito estos cambios y ajustarlos adecuadamente”. (Aguilar, 2013).
7. Se considera que es un procedimiento administrativo que se utiliza para incrementar y retener los esfuerzos, prácticas, salud, conocimientos. Las habilidades y demás estructura de los miembros para beneficiar a la asignatura, la organización y el país en su conjunto. De la misma forma, podemos decir que estamos implementando un proceso de comportamiento personal y social de calidad para ayudar a los empleados a alcanzar un cierto nivel de desempeño y satisfacer sus necesidades y expectativas personales. La gestión de RR.HH. incluye la planificación, organización y desarrollo de todo lo relacionado con la mejora del desempeño efectivo de las personas que componen la estructura.
8. “La GTH en una organización se refiere a los medios por los cuales las personas pueden colaborar y lograr metas personales relacionadas directa o indirectamente con el trabajo”. (Hernandez, 2019)

2.3.3. Modelos de gestión del talento humano

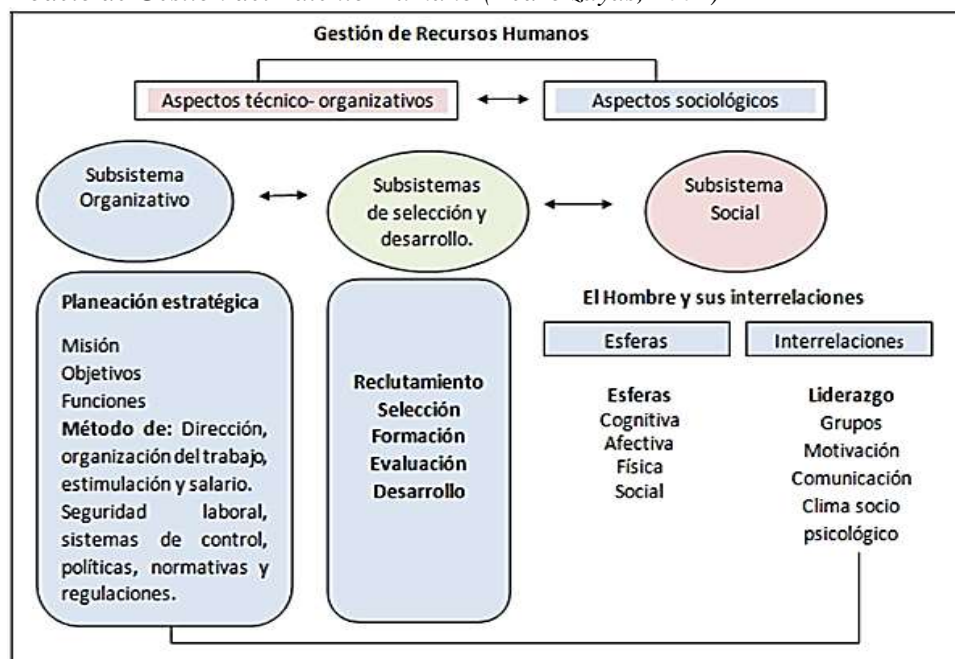
2.3.3.1. Gestión del talento humano según Pedro Zayas (2002).

El escoger a los colaboradores de una organización siempre ha sido

objeto de investigación en el campo de la psicología y la gestión, a lo largo de los años se ha encargado de investigar actividades laborales con diferentes denominaciones, su función social es adecuar el desarrollo humano y económico a las necesidades sociales. El estudio del proceso de selección de candidatos idóneos para realizar una actividad es un problema, que parte del mismo proceso de división del trabajo. Cuando la psicología y la gestión surgieron como ciencia, se sistematizó y, desde un punto de vista científico, fue un tema complejo y controvertido por las múltiples tendencias en el estudio de las personas y las actividades laborales.

Figura 3

Modelo de Gestión del Talento Humano (Pedro zayas, 2002)



Fuente: (Zayas A., 2002).

2.3.3.2. Admisión de personas

El personal de admisión es la etapa de búsqueda, selección y selección de los mejores candidatos para los puestos vacantes en función de la calidad de los candidatos. Esta etapa incluye el reclutamiento y selección de personal. Antes de contratar personal, se debe establecer una política clara y efectiva,

se debe analizar el puesto y finalmente se debe brindar un método de reclutamiento adecuado para que el jefe y el trabajador puedan interactuar de manera armónica (Reyes P, 1975)

Antes de iniciar la selección de personal, se debe realizar un análisis de puestos para analizar las necesidades de la empresa en cuanto al nivel educativo, la experiencia, las responsabilidades que asumirán y las competencias que deben poseer los candidatos. (Rivas T., 2002)

“Lo que respecta a la exposición, se opta por analizar los objetivos básicos del puesto y enumerar las actividades que debe realizar el puesto. En la especificación, los requisitos deben determinarse de acuerdo con el nivel de educación, la experiencia, la gestión de equipos, los cursos profesionales, los comandos de idiomas extranjeros, los deberes de los bienes o el personal o el equipo”. (Rivas T., 2002).

Tabla 1

Beneficios del Análisis de Puestos

PARA DIRECTIVOS	PARA COLABORADORES	PARA EL ÁREA DE RR.HH.	PARA LA EMPRESA
Orienta al trabajador sobre sus tareas. Soporte para exigir un desempeño adecuado.	Señala lo que debe hacer. Señala sus responsabilidades.	Base de la selección de personal. Orienta la capacitación, formación y desarrollo de personal.	Apoya la realización de estudios de trabajo. Es la base de un sistema de incentivos.
Identifica la duplicidad de funciones y pérdida de energía funcional. Permite seleccionar y desarrollar al personal.	Conoce los requisitos que debe cubrir para ascender. Orienta para pedir cursos de formación.	Base la evolución de puestos. Permítame implementar un adecuado sistema de evaluación.	Define las responsabilidades. Base de la planeación estratégica de RR.HH.

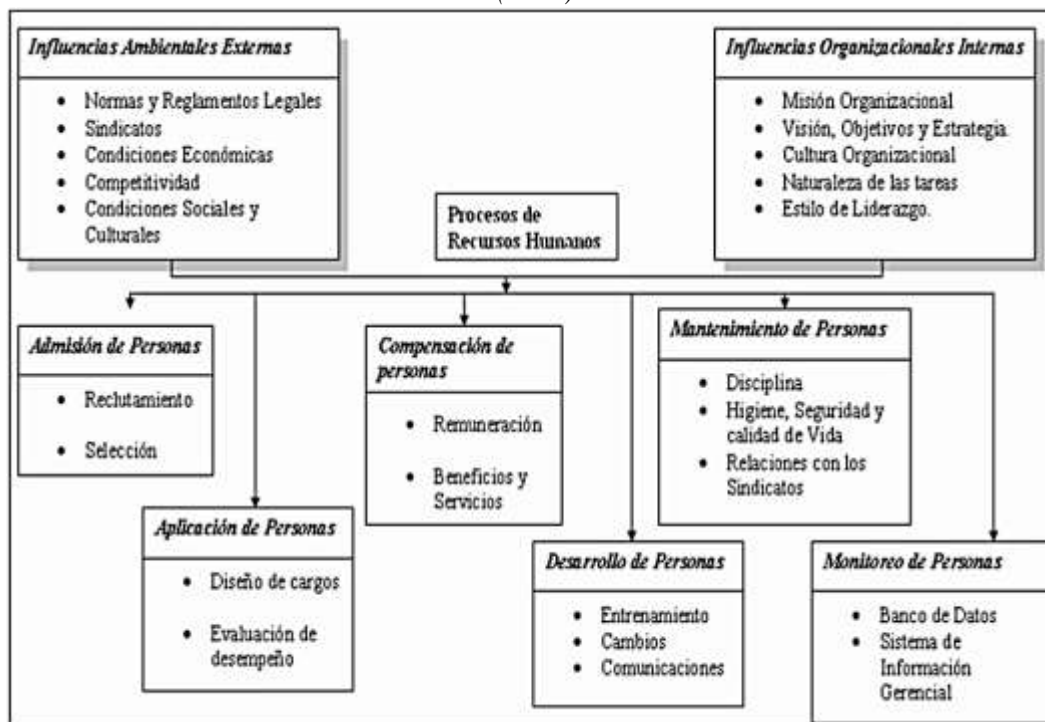
Fuente: (Rivas T., 2002).

2.3.3.3. Modelo de auditoria de talento humano

“Al efectuar cambios dentro de la organización, todo lo que necesita hacer es estimarlo. Es por eso que se necesita un modelo para verificar el plan integral de RR.HH. de manera ordenada. El propósito de esto es calcular su efectividad, eficiencia pasada y comprender completamente sus prácticas y planes”. Para ello se utilizará el modelo de auditoría de RRHH, que recomienda (Chiavenato I. Modelo de Auditoria de Talento Humano, 2002).

Figura 4

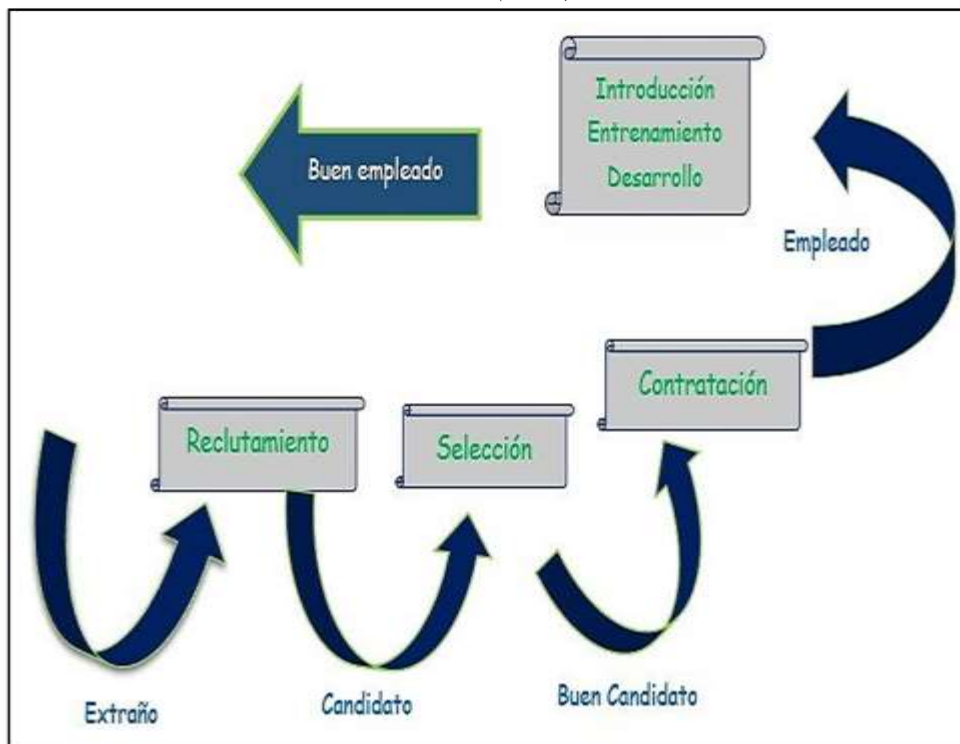
Modelo de Auditoria de Talento Humano (2002)



Fuente: (Chiavenato I. Modelo de Auditoria de Talento Humano, 2002).

2.3.3.4. Proceso de reclutamiento.

Así mismo, se debe elegir al candidato ideal para el puesto, y finalmente asignar el puesto como se muestra.

Figura 5*Modelo de Auditoria de Talento Humano (2002)*

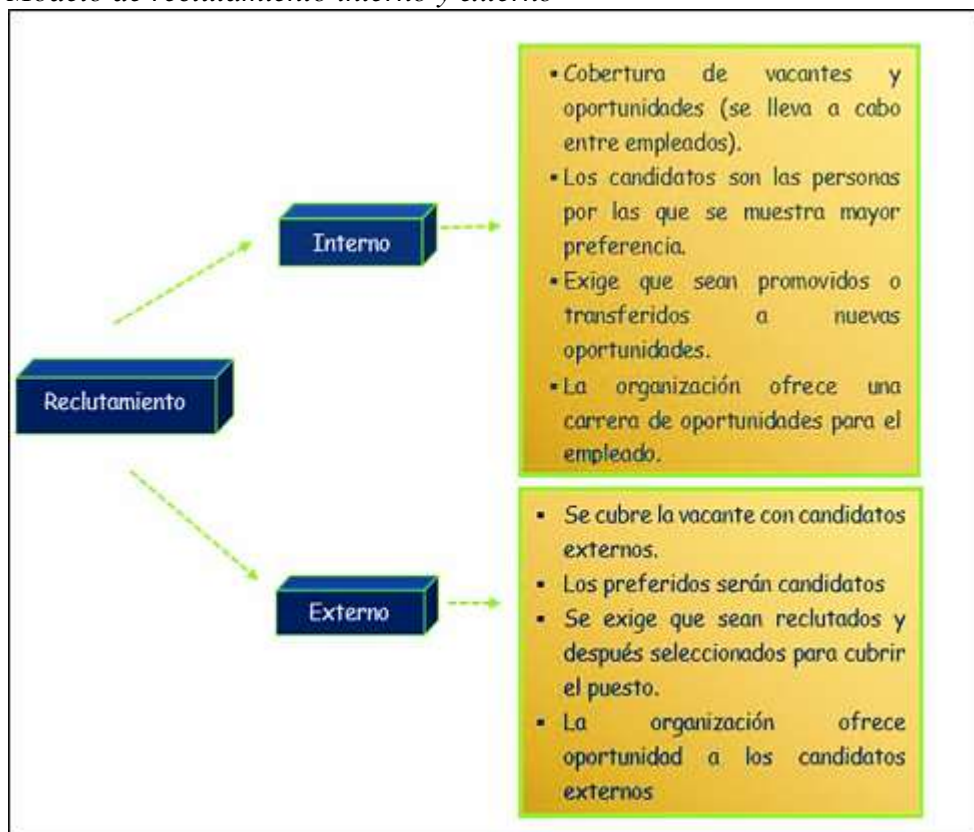
Fuente: (Chiavenato I. Modelo de Auditoria de Talento Humano, 2002).

2.3.3.5. Modelo de reclutamiento interno y externo

La contratación incluye los procedimientos de la empresa para atraer personal a las vacantes. Según la evaluación, se considerarán algunos candidatos.

Primero, con el fin de ahorrar durante el proceso de selección, varias organizaciones optaron por contratar internamente para ver las habilidades y capacidades de los colaboradores y obtener promociones para ello.

También existen las contrataciones externas, este tipo de contrataciones se da cuando no hay quien posea los datos personales requeridos para el puesto.

Figura 6*Modelo de reclutamiento interno y externo*

Fuente: (Chiavenato, Administración de Talento Humano, 2002).

2.3.3.6. Administración de talento humano, 2002 Según (Chiavenato)

Al realizar el reclutamiento del personal desde adentro tiene muchas ventajas. Por ejemplo, las empresas pueden utilizar para obtener puestos más altos, lo que ayuda a estabilizar el entorno laboral e inspirar a las personas a ser leales. a sí mismos La empresa se esfuerza por desarrollar su propio potencial. De igual forma, nos encontramos con desventajas a la hora de contratar internamente, porque cerramos la puerta a los recién llegados de una forma novedosa y creativa, lo que mantiene inalterado el clima.

El periodo de selección de personal es la etapa en la que los candidatos son evaluados y preseleccionados en base a la información profesional requerida para el puesto. En este proceso se evaluará al personal, la evaluación puede ser cuantitativa o cualitativa, de esta manera se reduce

gradualmente el número de posibles candidatos para el puesto hasta que el personal alcance con los objetivos. (Chiavenato I. Administración de Talento Humano, 2002).

Figura 7

Proceso de selección de personas



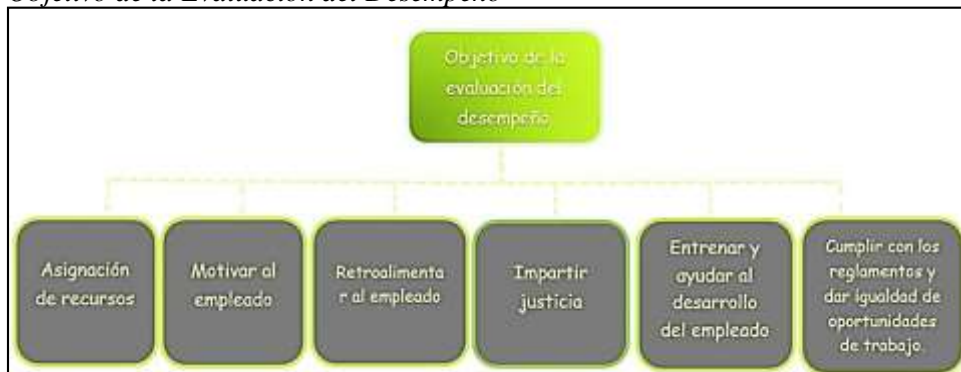
Fuente: (Chiavenato I. Administración de Talento Humano, 2002).

2.3.3.7. Evaluación del desempeño humano

“Evaluar las actividades y el proceso de evaluar el desempeño de los empleados. Además, Debe compartir información con ellos y buscar los medios más efectivos para mejorar la calidad de su trabajo”. (Suarez Mella, 2018)).

Figura 8

Objetivo de la Evaluación del Desempeño



Fuente: (Davis K. y., 2001).

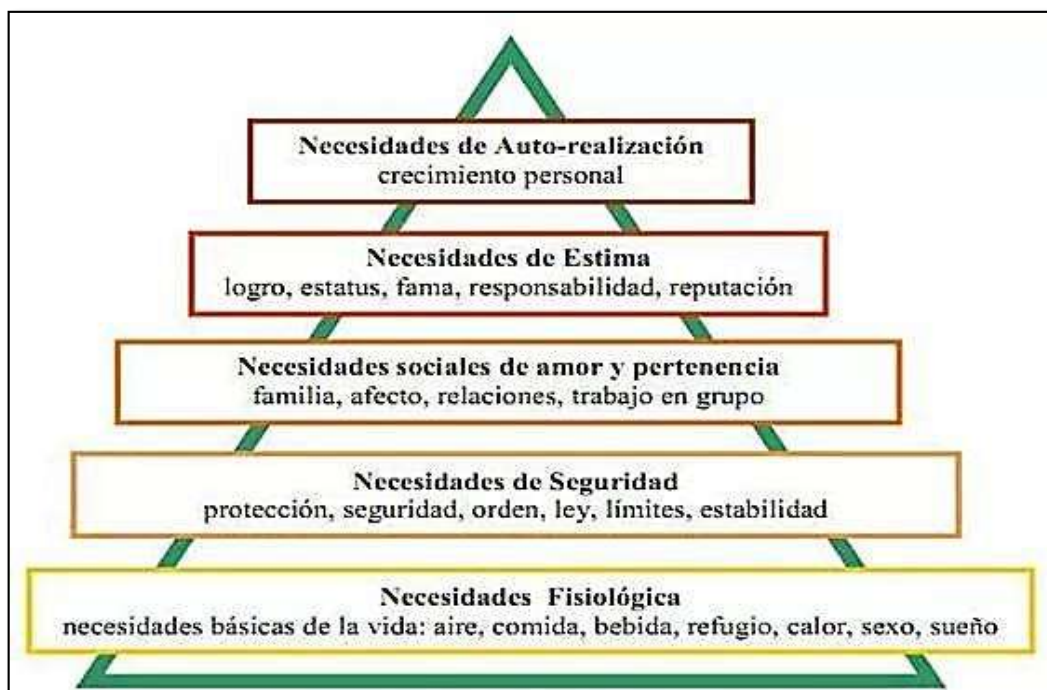
2.3.3.8. Pirámide de Maslow

Las personas tienen dos grandes motivos en la vida: Alcanzar las metas basándose en estos grandes principios, el psicólogo creó la popular Pirámide de Maslow en 1943. (Maslow, 2016).

Sobre esta base, definió cinco necesidades: fisiológica, seguridad, amor y pertenencia, autoestima y autorrealización; las necesidades fisiológicas mínimas. Maslow también dividió estas necesidades en "déficit" (fisiología, seguridad, amor y pertenencia, autoestima) y "desarrollo de la existencia" (autorrealización). La diferencia significativa entre ellos se debe a que "deficiencia" se refiere a carencia y "desarrollo existencial" se refiere al trabajo personal.

Figura 9

Pirámide de Maslow



Fuente: (Maslow, 2016)

2.3.3.9. Modelo de cómo se construyen las organizaciones.

“En lo que respecta a la organización, la característica de la sociedad

moderna y la sociedad industrial es que casi todos los procesos de producción se llevan a cabo mediante la organización. La gente moderna pasa la mayor parte de su tiempo en organizaciones, viviendo, estudiando, trabajando, ganando salarios, curando enfermedades y obteniendo todos los productos y servicios que necesitan”. (Gutiérrez L. , 2013)

Tiene una perspectiva más amplia, las organizaciones se refieren a unidades sociales (o grupos humanos) que se establecen y reconstruyen internacionalmente de manera planificada y organizada con el fin de lograr objetivos específicos. Es decir, que se organizan de manera planificada y organizada. La forma es logrando alcanzar las metas establecidas. Con la realización de las metas y el descubrimiento de los medios para lograr estas metas con menor costo y esfuerzo, la organización se ha reconstruido, es decir, la organización se reorganiza y redefine. La organización no es una unidad completa y completa, y es un organismo social vivo que cambia constantemente.

Tabla 2

Cómo se constituyen las Organizaciones

QUÉ SON	QUÉ TIENEN	QUÉ HACEN
Personas	Comportamiento Humano	Satisfacen las necesidades. Desarrollan grupos. Crean organizaciones organizadas. Inspiran a la gente. Cultivan actitudes. Cuota de socio.
Organización	Estructura Organizacional	Hacen Crecen Se transforman Acuerdan Se dividen
Personas que realizan alguna actividad	Procesos organizacionales	Producen productos y servicios, contribuyen al bien de la sociedad, comunican y toman decisiones

Fuente: (Chiavenato I. Administración del Talento Humanos, 2016).

2.3.3.10. Modelo sistema socio técnico

Así mismo, el modelo (Tavistock, 2016), “Esta es una sugerencia de un sociólogo y psicólogo del Instituto Tavistock de Londres. Afirma que cada organización es una combinación administrada de tecnología y personal y, por lo tanto, ambas partes están en una relación mutua. Además de ser considerada como un sistema abierto que interactúa continuamente con su entorno, la organización es un sistema socio-técnico estructurado”.

Las funciones tienen:

Tecnología: Con la ayuda de la tecnología disponible, se relaciona con la organización del trabajo y la ejecución de tareas.

Social: Se consideran los medios por los cuales las personas cooperan para lograr el propósito de trabajar juntas.

El sistema técnico o de proceso está determinado por los requisitos de las tareas realizadas en la organización; una empresa varía mucho, incluidos los conocimientos y habilidades requeridas para maquinaria, equipos y materias primas, y la experiencia en las instalaciones.

Figura 10

El Sistema Socio técnico

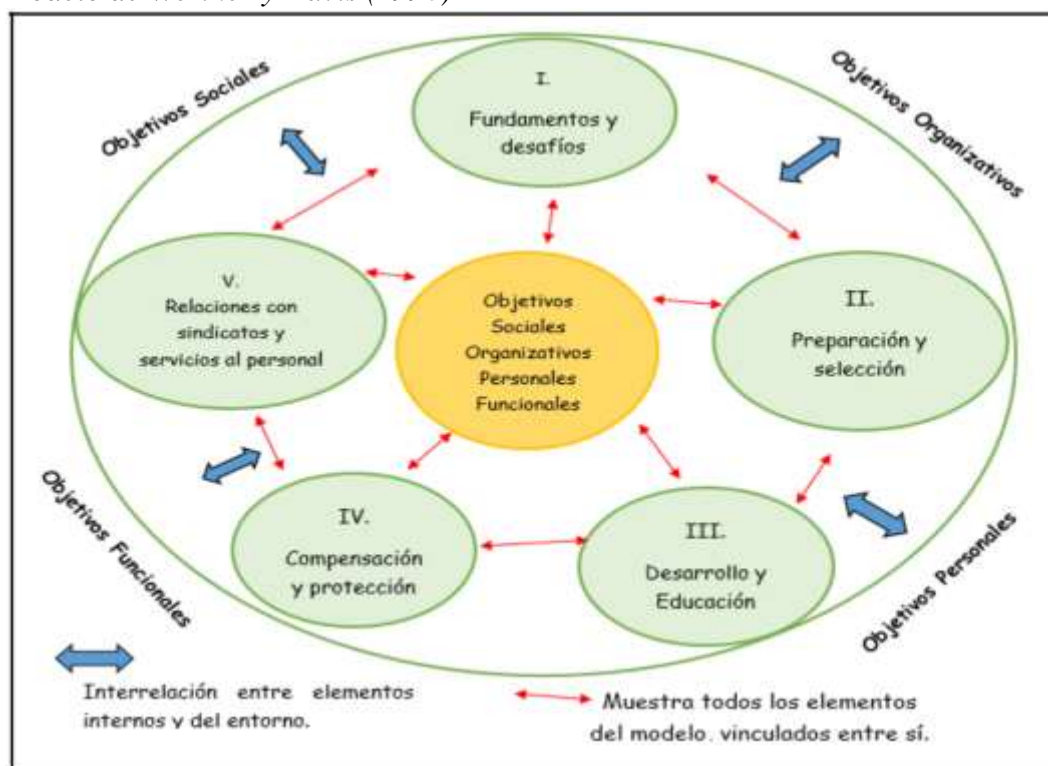


Fuente: (Tavistock, 2016).

2.3.3.11. Modelo de Werther y Davis (1996).

El modelo de Werther y Davis Expone que al combinar varias actividades forman un sistema, y el sistema está compuesto por diferentes partes que se conectan e interactúan entre sí, con claras restricciones. Por lo tanto, podemos decir que una empresa es un sistema porque consta de departamentos y regiones Composición, es decir, cada actividad que realiza la organización es un subsistema, que está directamente relacionado y afectado por el resto de la organización y el entorno circundante. Define las actividades de los GRH en base a los requerimientos de insumos, los transforma y los convierte en productos, por lo que para controlar si las actividades se realizan correctamente es necesario evaluar los productos para determinar si los productos son suficiente y cumplir con los requisitos.

Figura 11
Modelo de Werther y Davis (1996)



Fuente: (Muñoz B., Muñoz F., & Gonzalez Q., 2012).

En el libro “Administración de personas y Talento Humano” Werther y Davis señalaron cuatro objetivos para el departamento, RR.HH., incluidos corporativos, funcionales, sociales y personales.

1. Objetivos corporativos:

La información básica que obtienen del departamento de RR.HH. es que todas las organizaciones buscan productividad y que la tarea de la gestión de RR.HH. es aportar al éxito de la organización. El departamento no es un fin en sí mismo, pero puede ayudar y contribuir al trabajo de gerentes y supervisores.

2. Objetivos funcionales:

Esto significa que el departamento de RR.HH. debe adaptarse a los cambios en la organización, como un aumento de personal o cambios en el trabajo.

3. Objetivos sociales:

“El área de RR.HH. debe responder a los desafíos que plantea la sociedad desde una perspectiva ética y social, y minimizar al máximo las presiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización”.

4. Objetivos personales:

El departamento de RR.HH. debe considerar que todos los que trabajan para la organización tienen ambiciones y metas. El departamento debe darse cuenta que una de sus funciones es apoyar o ayudar a las personas a lograr sus metas, de lo contrario, se verá reflejado en el nivel de producción.

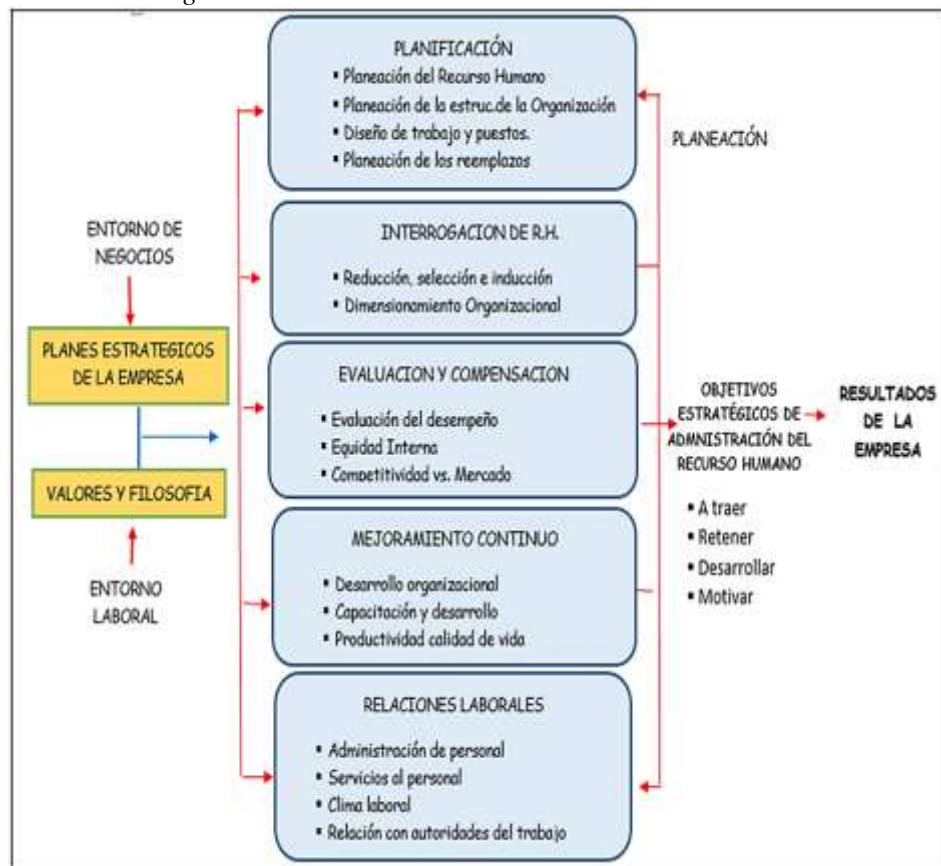
2.3.3.12. Moldeo estratégico de la gestión del talento humano

“Durante al menos los últimos 10 años, la función de gestión del talento ha buscado cambiar su rol para convertirse en un verdadero socio comercial y dedicar mucho tiempo a mejorar su eficiencia operativa. Sin embargo, no

debemos olvidar que su definición es esencialmente una organización estratégica operativa dedicada a los resultados y desarrollo del negocio”, (Garrido Hurtado, 2017)

Figura 12

Modelo estratégico de la Gestión del Talento Humano

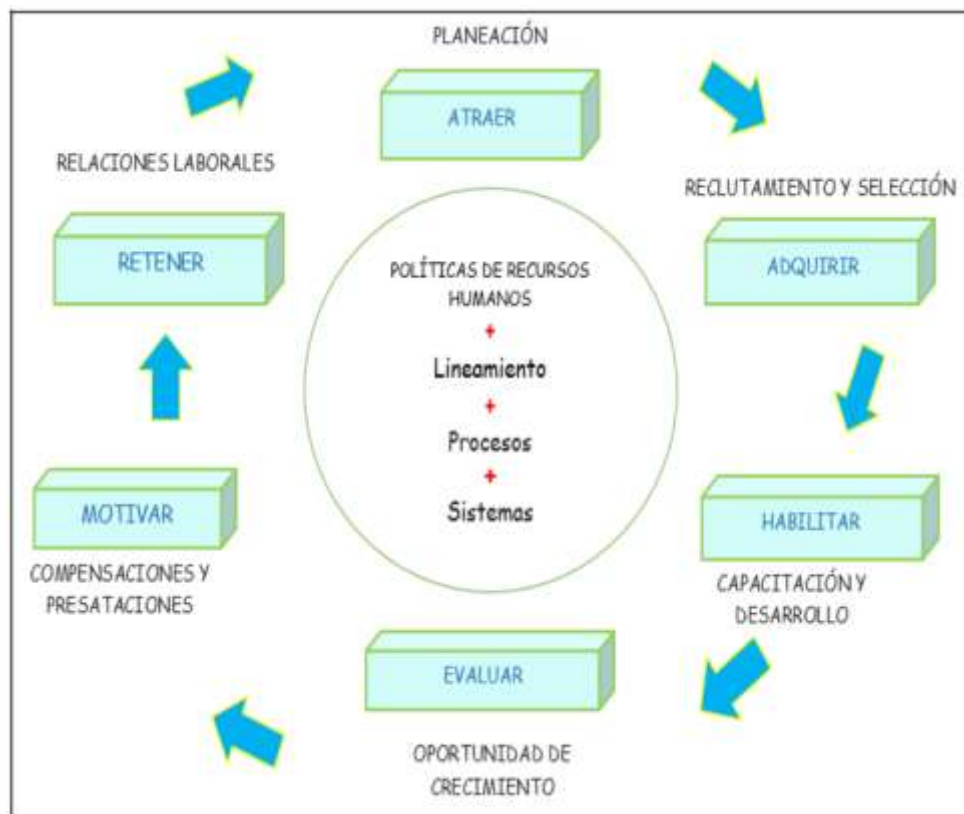


Fuente: Tomado de (Buchanan O., 2016).

2.3.3.13. Modelo de acción del talento humano

“Los talentos deben esforzarse por darle al personal de una gestión administrativa impecable, la empresa cuenta con una ventaja competitiva real en el negocio, y realiza acciones encaminadas a crear una cultura sana y beneficiosa para lograr un excelente desempeño; para ello, se deben superar dos desafíos”. (Sanchez, 2019)

Figura 13
Modelo de Acción del Talento Humano



Fuente: Tomado de (Buchanan O., 2016).

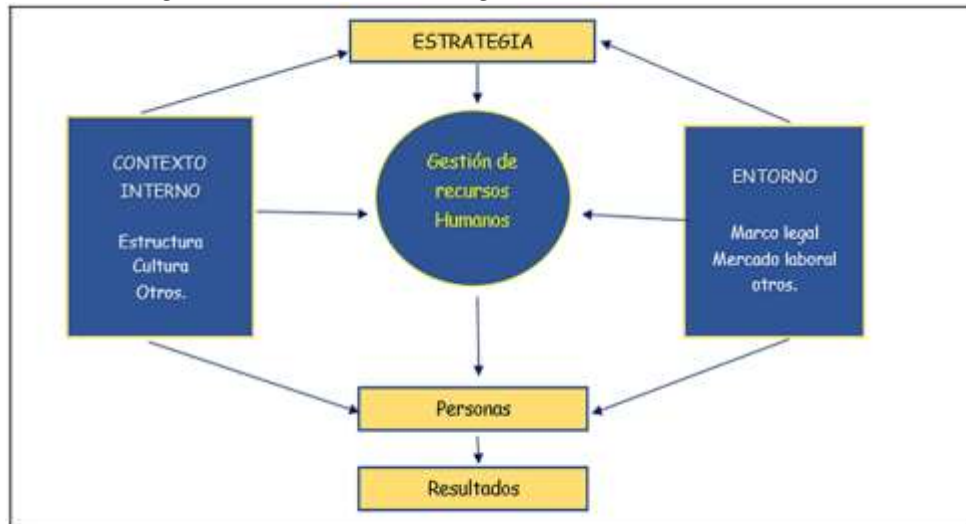
2.3.3.14. Modelo integrado de gestión estratégica del talento humano

El plan estratégico de "Modelo Integrado de Gestión Estratégica del Talento" tiene como objetivo hacer que las personas se adapten a las estrategias institucionales.

“La administración del área de RR.HH. coopera a los resultados de dos formas específicas. Una es la determinación cuantitativa y cualitativa de talentos, es decir, la búsqueda de metas. Por lo tanto, la oferta de capital humano debe ajustarse de acuerdo a las necesidades de la organización. En segundo lugar, Se identifican las necesidades humanas. El comportamiento adecuado para producir resultados depende de sus habilidades y de lo que Longo llama voluntad, que se refiere a la motivación”. (Suarez Mella, 2018)

Figura 14

Modelo Integrado de Gestión estratégica de Talento Humano



Fuente: (Longo, *La Gestión de las personas en las organizaciones del sector público.*, 2002).

2.3.3.15. Modelo de horizontes temporales y procesos de gestión de personas.

Es modelo de plazo y proceso de gestión de personal. En este modelo, tiene su propia definición para cada ciclo propuesto. Estos modelos son: ciclo corto, ciclo mediano y ciclo largo.

Figura 15

Modelo de Horizontes temporales y procesos de gestión de personas



Fuente: (Abarzúa C., 2008)

A continuación, se describen los elementos que comprenden los tres ciclos temporales y el macroproceso de planificación y soporte.

Ciclo de GRH de corto plazo: Lo importante es explicar el proceso y la política de reclutamiento y selección de personal, los estándares relacionados, la existencia de expedientes a seleccionar y los indicadores de evaluación de la selección exitosa. Asimismo, se debe considerar la evaluación del desempeño, su proceso y contenido, su relevancia institucional, su relación con otros sistemas de gestión de RR.HH. y los indicadores de éxito o fracaso.

También se considerarán cuestiones relacionadas con la formación profesional, la existencia de programas, la forma de detectar las necesidades de formación y la existencia de indicadores. Finalmente, en este ciclo, es importante analizar las cuestiones relacionadas con el bienestar y la calidad de vida, para centrarse exclusivamente en la existencia de este campo, las prioridades en este campo y los usuarios de las intervenciones realizadas.

Ciclo de GRH mediano plazo: En cuanto al ciclo de mediano plazo, se considerarán aspectos relacionados con el desarrollo profesional y / o de carrera, los mecanismos utilizados, los ajustes entre las necesidades de servicio y las necesidades de personal y las principales contradicciones del proceso. Además de formar a los responsables y al personal clave para el futuro, también es necesario preguntarse sobre las prioridades de formación y las acciones realizadas. También en este ciclo, gestionar y gestionar la transferencia de conocimientos clave para cada organización.

Ciclo de GRH largo plazo: tiene en cuenta contenido que se considera relevante relacionados con el clima y la cultura organizacional, la existencia de investigación, la naturaleza de la investigación y las acciones que resultan de estas investigaciones. Asimismo, la estrategia utilizada para gestionar las relaciones laborales-patronales y si existe URH. Además de las acciones tomadas en torno al desarrollo y los cambios organizacionales en torno a los cambios en la misión o las tensiones de la organización.

2.3.3.16. Modelo integrado de gestión del empleo y talento humano.

El subsistema de planificación tiene la función de definir estrategias para otros subsistemas basados en insumos estratégicos y tiene la tarea de mantener la consistencia general.

El subsistema de organización del trabajo determina con más detalle las funciones que debe desempeñar cada puesto y especifica las capacidades que deben mostrar los funcionarios encargados de producir estos resultados, se encarga de definir el proceso de donación dentro de la estructura organizativa: ingresos, flujos y gastos. Corresponde a la demanda “y” derivada de la estrategia institucional, y específica y traduce tareas de manera cuantitativa y cualitativa.

El Subsistema Gestión del Rendimiento, considera que fijar metas, supervisar y fomentar los esfuerzos hacia las metas y finalmente evaluar a cada funcionario. Inevitablemente conducirá a otros dos subsistemas: la gestión de recompensas (recompensa por el excelente desempeño) y la gestión del desarrollo (Gestión del desarrollo), este último se encarga de promover el crecimiento laboral de las personas.

El subsistema de relación humano-social corresponde a un proceso con características horizontales basadas en el modelo: la gestión de la relación humano-social que se da en la vida institucional, incluyendo la gestión de las relaciones colectivas de trabajo, ambiente organizacional y social política.

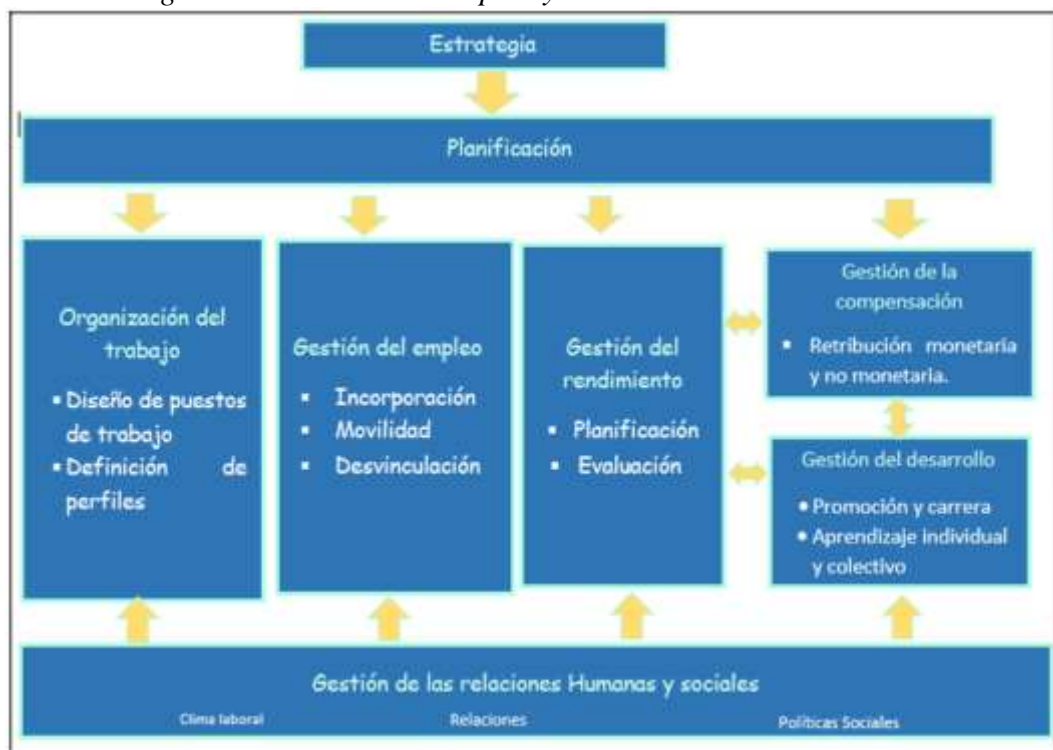
Este modelo puede ser valorado por las siguientes razones:

- Da a entender un enfoque amplio que puede abarcar diferentes perspectivas y enfoques multidisciplinarios.
- Está bien adaptado a la escala de macro análisis del trabajo de diagnóstico de la agencia de caracterización y debe usarse como referencia.
- Aunque originalmente fue concebido en el campo de la gestión privada,

se ha desarrollado y adaptado al sector público en el sector de la docencia y la consultoría.

Figura 16

Modelo Integrado de Gestión del Empleo y Talento Humano



Fuente: (Longo, Marco Analítico Para el diagnóstico Institucional de Sistemas de Servicio Civil, 2012).

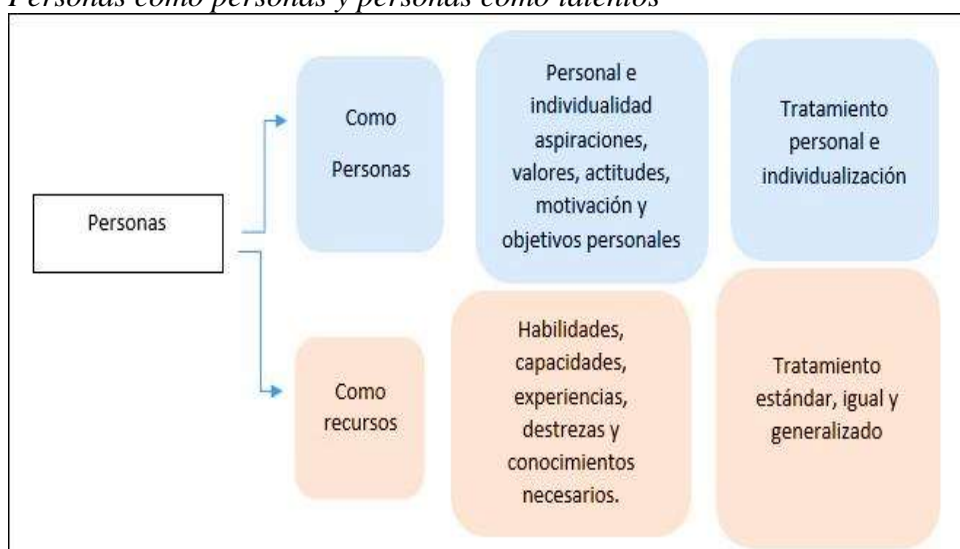
2.3.3.17. Modelo de personas como personas y personas como talentos.

“Las personas son animales sociales. Las personas tienden a vivir en sociedad, en organizaciones y entornos cada vez más complejos y vibrantes. De esta manera, la organización es la persona, la organización es el grupo y la organización es la organización. Gerente de personal de administración, gerente de grupo de administración, gerente de organización de administración. El gerente es una persona, el gerente es un miembro del grupo y el gerente es un miembro de la organización”. (Chiavenato I. Variabilidad Humana, 2011),

Las personas son muy variables, y todo el mundo es un fenómeno multidimensional afectado por una gran cantidad de variables. Hay muchas diferencias en habilidades y comportamientos de aprendizaje. La organización no tiene suficientes datos o medios para comprender todas las complejidades de sus miembros.

Figura 17

Personas como personas y personas como talentos



Fuente: (Chiavenato I. *Variabilidad Humana*, 2011).

2.3.4. Teoría del clima organizacional de Likert

“Esta teoría muestra que la medición del clima organizacional, según Likert, está determinada fundamentalmente por el estilo de liderazgo, quien propuso un modelo para estudiar el comportamiento de los líderes, el cual se basa en lo que él llama un sistema de gestión. Diferentes tipos de líderes. Lo que él llama un sistema correspondiente al liderazgo, la autoridad líder y la búsqueda de explotar a los subordinados”. (Gestión, 2017)

Los superiores gestionados por el sistema también son autoritarios pero paternalistas al mismo tiempo. Controlaba estrictamente a sus subordinados y nunca delegaba poderes. Sin embargo, "les dio una palmada

en la espalda" y obviamente "les hizo lo que más les conviene". Bajo el sistema de GTH el jefe sigue el comportamiento de consultoría y requiere que sus subordinados expresen opiniones a través de su decisión de participar en él, pero se reserva el derecho de tomar la decisión final. Los jefes que siguen el Estilo 4 utilizan un estilo democrático y dan algunas instrucciones a sus subordinados, pero les permiten participar plenamente, y la toma de decisiones se basa en el consenso o en la decisión de la mayoría. La siguiente tabla resume las características básicas de los cuatro sistemas de gestión propuestos por Likert.

Tabla 3

Teoría del clima organizacional de LIKERT

VARIABLE DE LIDERAZGO	SISTEMA 1 (AUTÓCRATA)	SISTEMA 2 (PARTICIPATIVO)	SISTEMA 3 (DEMOCRÁTICO)
CONFIANZA EN LOS SUBORDINADOS	Los líderes confían en sus subordinados de la misma manera que los jefes confían en los servidores.	Los líderes tienen confianza en sus subordinados, pero no están completos: quieren mantener el control de sus decisiones.	El líder confía completamente en ellos.
SENTIMIENTO DE LIBERTAD DE LOS SUBORDINADOS	No puede discutir asuntos relacionados con el trabajo con el jefe a voluntad.	Siéntase libre de discutir asuntos relacionados con el trabajo con su jefe.	Siente libertad completa para analizar con el jefe asuntos relacionados con el trabajo.
BÚSQUEDA DEL INVOLUCRAMIENTO DE LOS SUBORDINADOS POR EL SUPERIOR.	Ocasionalmente el líder pide opiniones e ideas a los subordinados para resolver problemas de trabajo.	Frecuentemente el líder pide opiniones e ideas para resolver problemas de trabajo.	El líder siempre pide opiniones e ideas a los subordinados para resolver problemas de trabajo.

Fuente: (Likert, Teoría del clima Organizacional, 2002)

2.3.5. Teoría de los dos factores y la insatisfacción como dos continuos separados.

“La teoría de los dos factores, determina que los factores que provocan que los colaboradores no cumplan con la satisfacción, son esencialmente diferentes de los que producen satisfacción. La teoría se basa en el hecho de que las personas tienen un sistema de necesidades duales: la necesidad de evitar situaciones dolorosas o desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente”. (Herzberg F. 2016)

Uno de ellos es la higiene, teniendo en cuenta que no está bajo el control de los empleados, algunos de los principales factores de salud incluyen: salario, beneficios sociales, el tipo de orientación o servicios que las personas reciben de sus superiores.

Entre los factores los sentimientos relacionados con el crecimiento personal, la identidad profesional y la realización personal alcanzada en el trabajo. Según Herzberg, cuando las personas se comportan mejor, los factores motivacionales del comportamiento de las personas serán más profundos y estables.

Figura 18

Teoría de los dos factores y la insatisfacción como dos continuos separados



Fuente: (Herzberg F. 2016).

TEORÍA "X" TEORÍA "Y"

“Se le considera una figura destacada en la Escuela de Gestión de Relaciones Humanas, observó que el comportamiento del líder frente a sus subordinados depende de la visión del líder de sus subordinados, por lo que determinó dos posiciones extremas, llamadas teoría X y teoría Y”. (Mcgregor, 2016).

Teoría "X" es un método de gestión autoritario con autoridad formal delineada, en el que los gerentes instruyen a todos qué y cómo hacer, marcan el tiempo de finalización del trabajo, instruyen el cumplimiento estricto y animan a los colaboradores a realizar los esfuerzos necesarios, avanzar y evitar sanciones (no tienen motivación, no se delegan responsabilidades, no se involucran).

Tabla 4

Las Teorías "x" y "Y" de McGregor (1960)

TEORÍA "X"	TEORÍA "Y"
1. Trabajan lo menos posible.	1. Consideran el trabajo como algo natural.
2. Carecen de ambición y su única motivación es el dinero.	2. Se auto dirigen hacia consecución de los objetivos que se les asigna.
3. Busca ante todo su seguridad y evitan responsabilidades.	3. No es necesaria la coacción o las amenazas para que los individuos se esfuercen.
4. Prefieren que les manden.	4. Buscan responsabilidades.
5. Se resisten a los cambios.	5. Tienen imaginación y creatividad.
6. Son crédulas y están mal informadas.	6. Sienten motivación, desean perfeccionarse.
7. Harían muy poco por la empresa si no fuera por la dirección.	7. Asumen los objetivos de la empresa si reciben compensación por lograrlos, sobre todo reconociéndole los méritos.

Fuente: (Mcgregor, 2016).

La teoría "Y" tiene una dirección participativa y democrática, que

proporcionará las condiciones para que las personas logren sus propias metas mientras logran las metas de la empresa. Los directores deben brindar confianza, información y capacitación para facilitar la participación de los empleados en la toma de decisiones y negociaciones para lograr los objetivos. Se confían responsabilidades. La teoría "Y" es difícil de aplicar al trabajo de producción en masa, aunque es fácil de aplicar al trabajo de gestión y profesional.

2.3.6. Administración del talento humano

La GRH es una profesión que surge por crecimiento y complejidad de las tareas institucionales. Debido a la fuerte influencia de la Revolución Industrial. Aparece en nombre de las relaciones laborales-gerenciales. Es una actividad de mediación entre organizaciones y personas. El propósito es paliar las diferencias de los objetivos institucionales y los objetivos personales de las personas. Hasta entonces, las personas no pensaban que fueran incompatibles o irreconciliables.

Parece que, aunque los colaboradores y las instituciones están relacionadas entre sí, viven en fronteras cerradas, guerras abiertas, separadas unas de otras, es necesario que los interlocutores se comprendan o al menos reduzcan las diferencias entre ellos.

Cabe mencionar que, dado que la visión humana en ese momento era simplificarla a otro elemento de la organización, como materias, sin considerar sus exigencias como personas independientes y reflexivas. El campo de las relaciones laborales es básicamente responsable de asegurar que los intereses de las personas no se desvíen de los intereses de la organización.

En el transcurso del tiempo, el concepto de relaciones laborales ha sufrido un cambio fundamental y ha sufrido una transformación. Alrededor de la década de 1950, se llamó gestión de personal. Ya no se trata solo de mediar diferencias y reducir conflictos, sino principalmente de gestionar al

personal y gestionar los conflictos que se dan todos los días de acuerdo con las leyes laborales vigentes. Poco después de la década de 1960, este concepto experimentó una nueva transformación. La legislación laboral está desactualizada y los desafíos organizativos han aumentado proporcionalmente. Las personas son vistas como el recurso básico para el éxito organizacional.

Por tanto, a partir de la década de los 70 aparece el concepto de gestión del talento, aunque todavía tiene una mirada miope que considera a las personas como recursos productivos o puros agentes pasivos, y deben planificar y controlar las actividades de acuerdo con las necesidades de la organización.

Por el contrario, como el mercado o la tecnología, las personas son activos poderosos que impulsan la creatividad organizacional. Por tanto, cabe destacar tres aspectos básicos:

Todas las personas son distintas dentre sí: tienen su propia personalidad, tienen una historia personal única y poseen las habilidades y el conocimiento, las habilidades y las habilidades necesarias para una adecuada gestión de los recursos organizacionales. Las diferencias individuales deben resaltarse, no eliminarse ni estandarizarse en lugar de homogeneizarse. En otras palabras, piense en las personas como personas con sabiduría y creatividad, iniciativa y decisión, habilidades y habilidades, no solo los recursos de la administración.

Con base en esta cualidad, los gerentes de RR.HH. deben aprovechar al máximo estas diferencias individuales, que pueden ayudar en gran medida a fortalecer la organización y aportar innovación a la organización. Recordemos que cuanto mayor es la diferencia entre nosotros, mayor es la idea de aportar ideas creativas a toda la organización.

Son la fuerza motriz de la organización, y pueden darle a la organización la inteligencia, los talentos y la capacidad de aprendizaje

necesario para la actualización continua y la competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos. Por ser el único factor de supervivencia en la organización, son los encargados de darle vida a la organización; imaginemos que una organización sin personas no puede existir.

Solo los socios pueden llevar a la organización hacia la excelencia y el éxito. Como socios, las personas invierten en organizaciones y quieren beneficiarse de estas inversiones. Podemos entender la inversión como trabajo duro, dedicación, responsabilidad y compromiso. El rendimiento de estas inversiones vendrá en forma de salario, incentivos, carrera y desarrollo profesional. Todos son agresivos y su comportamiento está diseñado para satisfacer ciertas necesidades o lograr ciertos objetivos personales. Los gerentes de RR.HH. deben proporcionar una plataforma para políticas e incentivos para guiar y motivar a las personas a convertirse en miembros de la organización y ayudar al intercambio de resultados de los objetivos organizacionales de la organización a cambio de la realización de los objetivos organizacionales. (Vázquez D., 2016)

2.3.7. Los objetivos estratégicos del talento humano

1. Los cambios en todos los aspectos del mundo tienen un impacto directo en los campos económico y social. Hoy en día, varias empresas y organizaciones se enfrentan a enormes desafíos para responder y superar con éxito estos cambios. En tiempos de incertidumbre, es necesario dominar nuevas herramientas y habilidades sobre cómo organizar y gestionar los RR.HH.
2. El campo de los RR.HH. es una parte delicada y compleja de la gestión, que a menudo enfrenta enormes obstáculos y resistencias al cambio. Esto afirma la necesidad del proceso de formación de participantes con mayor dirección gerencial en este campo. A partir de ahí, se redefinirán funciones, en las que el capital humano juega

un papel principal.

3. La planificación de RR.HH., especialmente la planificación del talento es una actividad que debe alcanzar un determinado número y calidad de candidatos para asegurar candidatos excelentes. Esto dependerá de la experiencia y habilidades del reclutador.
4. La GTH estará vinculada a la evaluación de seguimiento del potencial, la capacidad y los resultados obtenidos. Esto se convertirá en un método de incentivo y encontrará una correspondencia entre las necesidades personales y los objetivos de la organización.
5. La gestión estratégica de RR.HH. reconoce que el capital más valioso que tiene una empresa son sus empleados. Su conocimiento, habilidades y creatividad son la base sobre la cual las organizaciones pueden lograr buenos o malos resultados. Entonces, la clave del éxito será reconocer los posibles problemas y proponer soluciones basadas en las necesidades e intereses de los empleados y empleadores. Crea necesidades e intereses comunes.
6. El análisis estratégico es fundamental para lograr un crecimiento y desarrollo sostenido de las organizaciones, además de permitirles adoptar una perspectiva de mediano a largo plazo. El centro de aprendizaje electrónico FRBA-UTN ofrece varios cursos y diplomas relacionados con los RR.HH. Estos cursos permitirán a los estudiantes desarrollar una visión abierta y una capacidad de aprendizaje continuo, fundamental para pensar en estrategias prácticas para resolver situaciones que se presenten en la organización.

2.4. Bases teórico-científicas para la variable dependiente productividad laboral

2.4.1. Historia de la gestión del talento humano

La productividad aumenta a medida que aumenta la división del trabajo. Si el trabajo se asigna a expertos que realizan funciones establecidas, se considera que la productividad tiene la capacidad de producir una cierta cantidad de bienes utilizando un conjunto dado de recursos. Aunque no lo replicaremos aquí, el ejemplo de la fábrica de Smith es bien conocido. La división del trabajo de Smith en la fábrica se llama división del trabajo. Smith cree que, si se demuestra que la división técnica del trabajo puede aumentar la productividad de las empresas, también es correcta para todo el país, y se llama división social del trabajo.

Esto ahorra tiempo, por lo que puede ofrecer más y mejores productos. Comparado con un mundo hipotético sin división del trabajo, la riqueza de esta comunidad sin duda aumentará. También debemos recordar que Smith, ha observado las consecuencias de sobre especialización en el trabajo asumido por el economista Smith: se ha dado cuenta y se lamenta porque los colaboradores se han transformado en el personaje de Charles. En "Tiempos modernos", Chaplin realizó la misma tarea monótona durante varias horas del día, y el resultado fue la pérdida de otras habilidades mentales debido a la falta de uso. (Laza, 2006)

2.4.2. Definiciones y conceptos

“La cantidad total de bienes producidos dividida por la cantidad de recursos utilizados para producir los bienes. Es primordial agregar lo que se utiliza para evaluar el desempeño de talleres, máquinas, equipos de trabajo y mano de obra en producción, pero se debe considerar que la productividad depende del avance de los materiales de producción y de diversos avances. Además de mejorar las habilidades de los RR.HH.”. (Robbins P. & Coulter, 2013).

Así mismo tiene que ver con las hipótesis adquiridas en el proceso o sistema, la productividad se mide por el cociente formado por los resultados obtenidos. El cociente puede medirse por la unidad de producción, las piezas vendidas o la ganancia, y los recursos utilizados pueden medirse por el número de colaboradores, el tiempo total empleado, y se cuantifican las horas de trabajo de la máquina

“La productividad como la relación entre la cantidad de productos obtenidos a través de un sistema de producción y los recursos utilizados para obtener dicha producción. Así mismo se puede definir como la relación entre el resultado y el tiempo para obtener el resultado: cuanto menos tiempo se requiera para obtener el resultado deseado, mayor es la productividad del sistema. De hecho, la productividad debe definirse como un índice de eficiencia que relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida”. (Tacoma, 2014).

“Es el cociente obtenido al dividir el volumen de producción por cualquier factor de producción. Por tanto, con base en el hecho de que el volumen de producción considerado está relacionado con el capital, la inversión o las materias primas, se puede decir que la productividad del capital, la inversión o las materias primas”. (Sumanth D. J. Administración para la Productividad Total, 1999).

2.4.3. Medición de la productividad

“El desarrollo de producción ayuda a determinar el factor total de productividad como concepto operativo. En el artículo "Cambio tecnológico y función de producción total" publicado en 1957, describió un método para separar la diferencia en el producto per cápita debido al cambio tecnológico y la disponibilidad de capital per cápita. Solow define la función de producción total como se detalla”. (Medina, 2014):

$$(1) Q = F (K, L; t)$$

Dónde:

Q = producción,

k = insumo de capital,

l = insumo de mano de obra,

K y **l** son los insumos de capital y trabajo expresados en unidades físicas, y **t** representa el tiempo, y aparecen en **f** para ilustrar los cambios tecnológicos. Por tanto, Solow se basa en una función de producción tipo Cobb-Douglas con rendimientos constantes a escala, autonomía y neutralidad en el cambio tecnológico y competencia perfecta:

$$(2) \frac{dA}{A} = \frac{dQ}{Q} - a \frac{dL}{L} + b \frac{dK}{K} \quad b = (1 - a)$$

$$A Q L K$$

Entre ellos: $\frac{dA}{A}$ son la participación del trabajo y el capital en la renta, y $\frac{dQ}{Q}$, $\frac{dL}{L}$ y $\frac{dK}{K}$ son las derivadas de **t** de **Q**, **L** y **K**. Cabe señalar que Solow utiliza el concepto de cambio tecnológico para referirse a cualquier tipo de transferencia de funciones de producción. Por lo tanto, retrasos, aceleraciones, mejoras y varias cosas en la educación del trabajador se manifestarán como cambios tecnológicos (Solow; 1957). El autor distingue el cambio tecnológico neutral del movimiento posterior y lo define como:

"Cuando el cambio en la función de producción permanece igual, la tasa marginal de sustitución permanece igual, solo aumentando o disminuyendo la producción disponible para un insumo dado". En este caso, la función de producción se expresa de la siguiente manera:

$$(3) Q = A(t) f(K, L)$$

El factor multiplicador **A (t)** mide el efecto acumulativo del desplazamiento a lo largo del tiempo. Solow propuso un método para separar el desplazamiento de la función de producción total del movimiento

a lo largo de ella. El método se basa en los siguientes supuestos:

- El factor se paga por su producto marginal.
- A nivel general de toda la economía, el retorno a escala es constante.
- La neutralidad del cambio tecnológico.
- Competencia perfecta en todo el ámbito económico.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Las métricas de rendimiento incluyen el resultado del objetivo y la relación entre el logro del resultado y la inversión necesaria para alcanzar el objetivo.

2.4.4. Modelos de productividad laboral

2.4.4.1. Modelo nacional de competitividad (México)

Siguiendo El Modelo Nacional de Competitividad de México, que identifica seis factores de valor principales en la organización. Por tanto, el desarrollo y la competitividad de una organización dependen en gran medida de cómo se desarrollen estos factores impulsores.

Liderazgo. Esta fuerza impulsora sugiere cómo los líderes definen el plan de estudios. Las estrategias innovadoras y sus métodos de ejecución deben respaldar el entorno en el que se realizan. Si no se han identificado los elementos clave de la organización y no se han desarrollado las capacidades necesarias, entonces la cultura organizacional puede convertirse en un elemento promocional o fuerza restrictiva de la estrategia.

Mercados y clientes. Esta fuerza impulsora tiene como objetivo determinar y comprender sus necesidades en el mercado y los segmentos de mercado que les interesan en la organización, las necesidades y pensamiento estratégico en la organización. Establecer alianzas estratégicas con los

clientes para comprender la competencia y las necesidades.

Planeación. El facilitador propone una forma para que la organización presente sus propias ideas sobre las metas en las que quiere convertirse, analice los cambios dinámicos del entorno, defina sus desafíos, determine sus metas y determine la prioridad y capacidad para lograr estas metas.

Procesos. El patrocinador consideró cómo la cadena de procesos de la organización debería alinearse con las estrategias y necesidades de las partes interesadas. También es responsable de desarrollar capacidades organizativas únicas, como agilidad, flexibilidad y entrega a tiempo. Tiene en cuenta la innovación de productos, servicios, procesos y sistemas, así como el establecimiento de alianzas estratégicas orientadas al fortalecimiento de las capacidades organizacionales. Recomendar proceso, gestión de proveedores y subcontratistas para mejorar la eficiencia operativa.

Personal. La fuerza impulsora se centra en cómo la organización logra un alto rendimiento y se centra en alinear las capacidades de los empleados y los sistemas de trabajo con la estrategia. La competitividad de una organización depende en gran medida de las habilidades, participación y entusiasmo de los empleados, por lo que formular una estrategia de empleados que sea consistente con la estrategia de la organización es la clave para mejorar la posición competitiva de la organización.

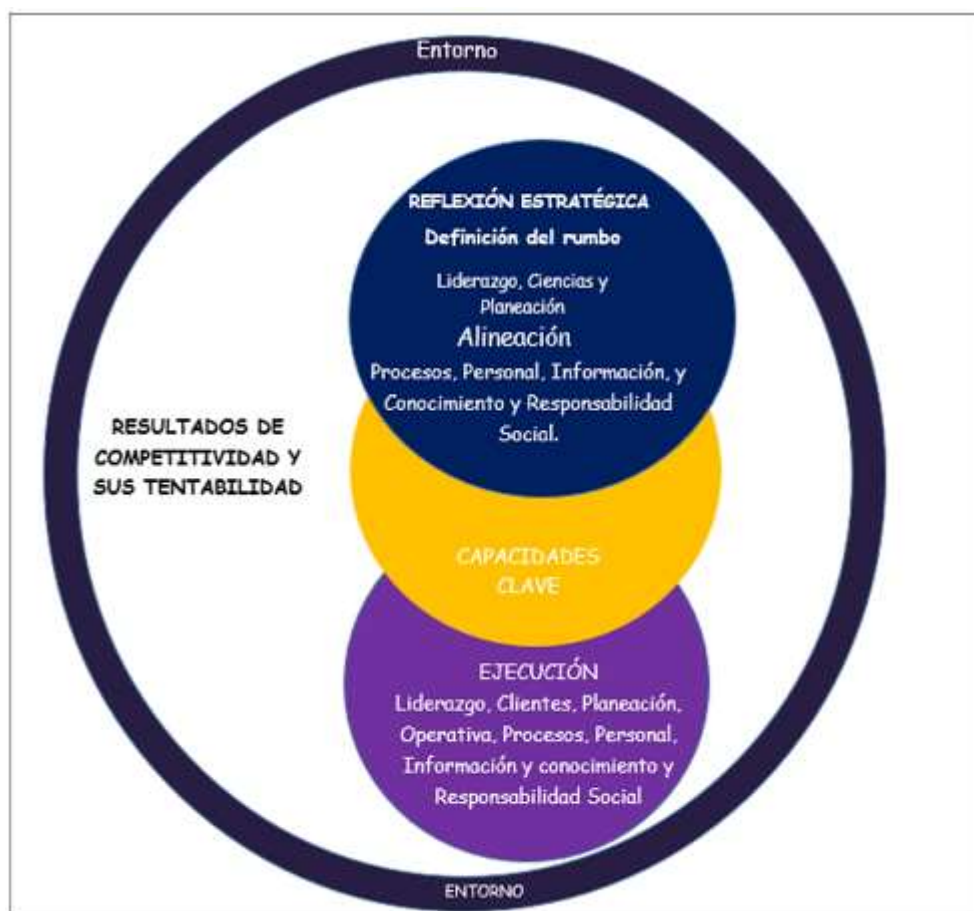
Información y conocimiento. El iniciador consideró el método de proyección del sistema de información y el proceso de generación de conocimiento, y fue consistente con las metas y prioridades de la organización, y la estructura y métodos de operación de la organización. También planteó un pensamiento estratégico sobre los principales conocimientos de la empresa en ese momento.

Responsabilidad. La organización se compromete a mejorar la

calidad de vida mediante la cooperación con los empleados, los miembros de la familia, las comunidades locales y la sociedad en respuesta al desarrollo sostenible.

Figura 19

Modelo Nacional de Competitividad (México)



Fuente: (Gutiérrez, 2001).

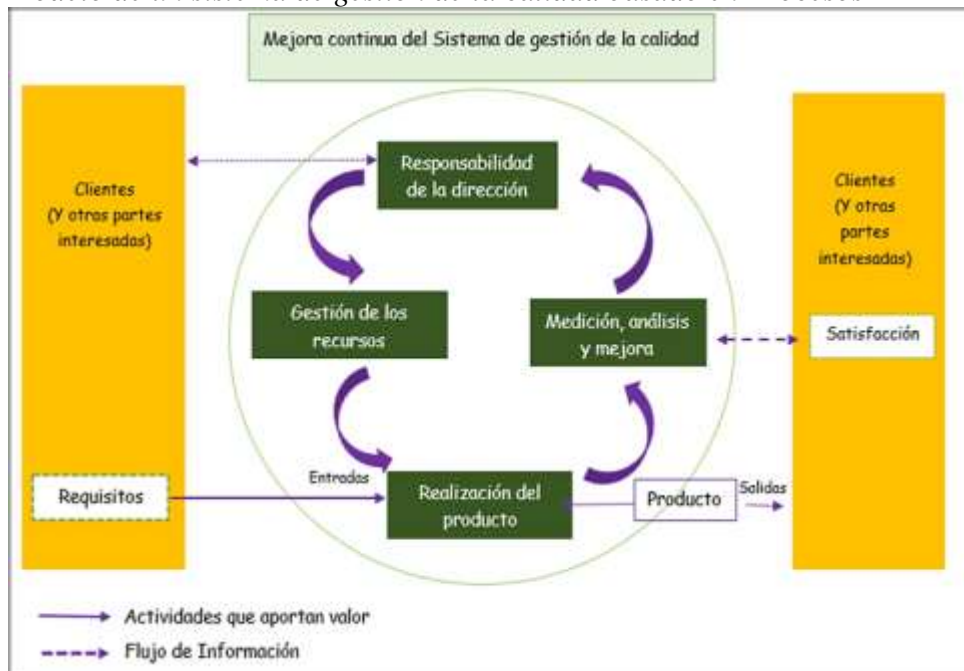
2.4.5. Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en procesos

Los fundamentos del SGC ISO-9000 es el enfoque en el proceso, que se ha explicado en el apartado anterior. En particular, es obvio que el cliente o la organización de dirección relacionada proporcionan elementos de entrada, y en el momento de la salida, es necesario evaluar si es satisfecho por el

cliente o partes relacionadas Las necesidades y expectativas de la empresa, así como otros análisis de productos y procesos.

Figura 20

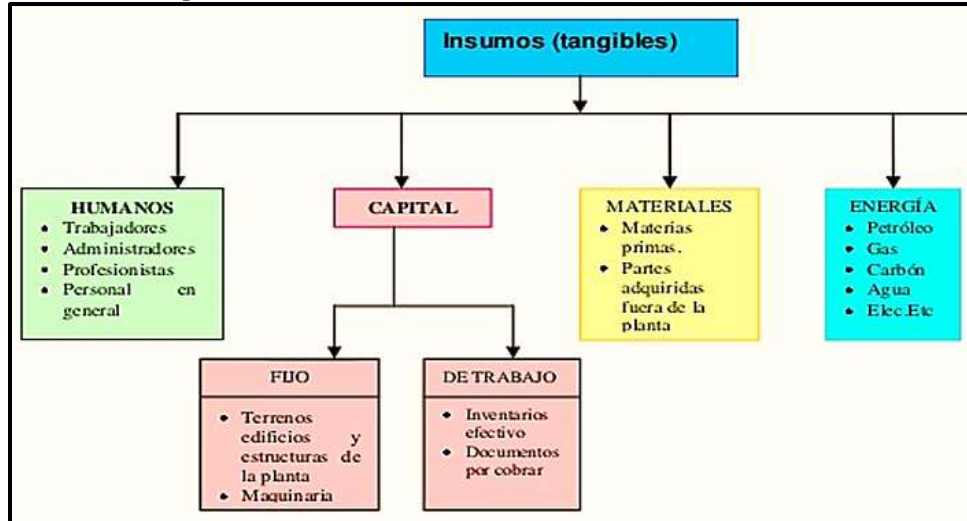
Modelo de un sistema de gestión de la calidad basado en Procesos



Fuente: (Gutiérrez, 2001)

2.4.6. Modelo de la productividad total de Sumanth

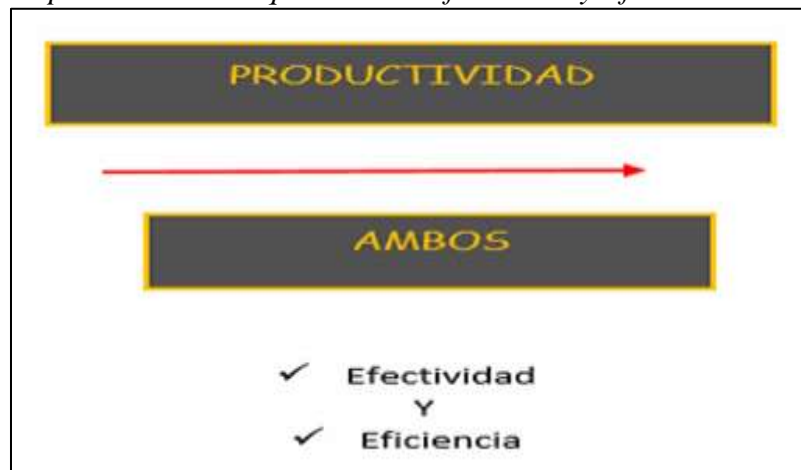
El Modelo de Productividad Total (TPM) fue desarrollado en 1979 por el autor. El modelo define una medida de la productividad total, incluidos todos los factores de producción y todos los factores de entrada.

Figura 21*Modelo de la productividad total de Sumanth*

Fuente: (Sumanth D. J. Administración para la Productividad Total, 1999).

2.4.7. La efectividad y eficiencia en la productividad laboral

Se define como metas u objetivos relacionados y luego lograrlos. Si se cumple el objetivo relevante de nueve de cada diez, la eficiencia es del 90%. Puede ser muy eficaz, pero no muy productivo. Supongamos que el médico le corta la pierna al paciente en la mitad del tiempo habitual y luego se jacta: "Mi eficiencia es el doble que la mía".

Figura 22*La productividad requiere tanto Efectividad y Eficiencia*

Fuente: (Sumanth D. J. Administración para la Productividad Total, 1999).

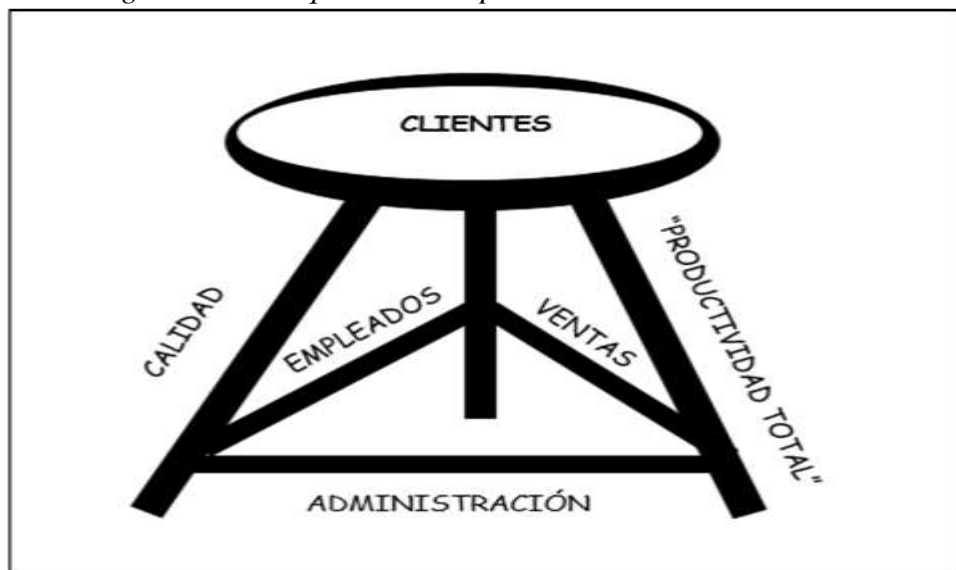
El autor Humberto Gutiérrez Pulido mencionó conceptos similares sobre eficiencia, efectividad y efectividad, y mencionó que la productividad se suele observar la eficiencia y efectividad, es la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, y la eficacia es el grado en que se llevan a cabo las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados. Eficiencia significa usar recursos para lograr las metas establecidas (metas del plan de ejecución). Puede ser eficaz en lugar de un desperdicio, pero si no es eficaz, los objetivos planificados no se pueden lograr. Además, a través de la efectividad, se puede entender que los objetivos marcados están más allá y deben alcanzarse. (Gutiérrez, 2001)

2.4.8. Administración de productividad total

2.4.8.1. La analogía con el banquillo de tres patas

Se ha discutido en la sección anterior su concepto el cual proporciona una imagen global del flujo del sistema de los procesos clave. En esta sección, el concepto se ilustrará esquemáticamente.

Como se muestra en la Figura 1.5, el cliente se encuentra en una alternativa clave, un taburete de tres patas, muestra los tres aspectos de calidad, productividad total e innovación tecnológica tienen el mismo y la misma distancia. Esto significa que las tres variables reciben la misma importancia en lugar de una o dos como de costumbre. Asimismo, se deben usar tres variables al mismo tiempo, así como se deben usar tres patas para soportar el peso de una persona sentada en un banco.

Figura 23*La Analogía con el banquillo de tres patas*

Fuente: (Sumanth D. J., *Administración para la Productividad Total*, 1999).

Sin embargo, también se debe prestar atención a las tres barras transversales que conectan las patas (administración, empleados y proveedores). Si estas barras transversales no están presentes, la carga en el banco de trabajo empujará las patas hacia afuera hasta que salgan. Esto significa que cada uno de los tres grupos requiere el mismo compromiso y participación para cumplir o superar continuamente las expectativas del cliente. Cuando la empresa se enfrenta a una competencia feroz y feroz, la satisfacción completa y completa del cliente es un enfoque esencial. Si una de las vigas se daña o se pierde, nuestra distribución de carga será desigual, lo que puede causar problemas. Las empresas bien gestionadas han aprendido que los proveedores que tradicionalmente se pasan por alto son tan importantes como la dirección y los empleados.

Desde el comienzo de la idea del nuevo producto hasta la etapa de diseño, todo el proceso de lanzamiento del producto, el concepto básico que cubre a los empleados, proveedores y clientes se denomina ingeniería concurrente o simultánea. Hoy en día, esta forma de competencia se ha utilizado ampliamente en casi en su totalidad las empresas de automóviles

y en varios otros tipos de empresas. Principios básicos pero profundos. Al involucrar a todas las personas afectadas en el proyecto desde el inicio, se brindarán los productos y servicios que los clientes necesitan o desean; además, desde el punto de vista del cliente, se reducirán todos los productos y servicios que no requieran funciones de valor agregado.

2.4.9. Costos de calidad

Costo de la calidad; son los costos totales asociados con el sistema de gestión de la calidad y pueden usarse como una medida del desempeño del sistema de gestión de la calidad. Estos costos se dividen entre los costos incurridos por la empresa para asegurar la calidad de los productos y los costos incurridos por el deterioro de la calidad debido a defectos en los productos y procesos. Este último se conoce como el costo de la falta de calidad o de mala calidad. Baja calidad, esto significa subutilización de recursos financieros y humanos, por lo que cuantos más defectos y fallas que tenga, mayor es el costo de obtener calidad y no tener calidad. Los costos de calidad se dividen en los siguientes costos: prevención, evaluación, fallas internas y fallas externas. La tabla 1.1 expresa algunos elementos que corresponden a cada ítem.

Tabla 5*Clasificación de los costos de calidad*

COSTOS PARA ASEGURAR LA CALIDAD	COSTOS DE NO CALIDAD
De prevención	Por fallas internas
Evitar prevenir errores, fallas y desviaciones	Originados por fallas, defectos o incumplimiento de especificaciones
Planeación de calidad	Desperdicios y procesos
Planeación de procesos	Reinserciones
Control de procesos	Reparaciones
Entrenamiento	
De evaluación	Por fallas externas
Medir, verificar y evaluar la calidad	Atención de quejas del cliente
Inspección, pruebas y ensayos	Servicios de garantía, devoluciones, costos de imagen y pérdidas de ventas
Auditorías de calidad	Castigos y penalizaciones
Equipos de pruebas y ensayos	Juicios, demandas y seguros

Fuente: (Gutiérrez P., 2001)

“Los costes de prevención son, por tanto, gastos a cargo de la empresa destinados a evitar errores, fallos, desviaciones o defectos en todas las fases del proceso productivo y de gestión. Los costos de evaluación son los costos incurridos por la empresa para medir, verificar y evaluar la calidad de materiales, piezas, componentes, productos o procesos y para mantener y controlar la producción dentro del nivel de calidad y especificación previamente planeado y especificado. Sistema y estándares aplicables. Los costos por fallas internas son causados por una falta, defecto o violación de los requisitos especificados para materiales, componentes, piezas, productos semi acabados, productos o servicios, y los costos por fallas o defectos identificados”. (Gutiérrez P., 2001).

2.4.10. La medición del desempeño de una organización

Las pautas clave para evaluar el desempeño organizacional están

representadas en forma de diagrama 1.7, a partir del cual se puede comprender la relación entre las diferentes pautas de la empresa. El éxito de la organización debe buscarse en las opciones.

Figura 24

La Medición del Desempeño de una Organización



Fuente: (Gutiérrez P., 2001).

2.4.11. La relación entre la productividad total y los otros objetivos gerenciales.

Se puede observar que en la Figura N ° 25, hace referencia a cómo lograr los objetivos tradicionales de gestión mediante el control de la productividad total. Aumentar la productividad general de la empresa puede mejorar la calidad de los productos y servicios, reducir los costos de producción y aumentar la participación de mercado, lo que se traduce en mayores ventas, lo que a su vez conduce a la operación de empresas multinacionales. Con el aumento de los márgenes de beneficio también se incrementarán los fondos destinados a investigación y desarrollo, lo que ayudará a mejorar los sistemas y procedimientos para la producción de nuevos productos y ayudará a la empresa a lograr la diversificación.

Además, los mayores márgenes de ganancia traen consigo una mejor estabilidad financiera y bienestar de los empleados, que no solo se vuelven

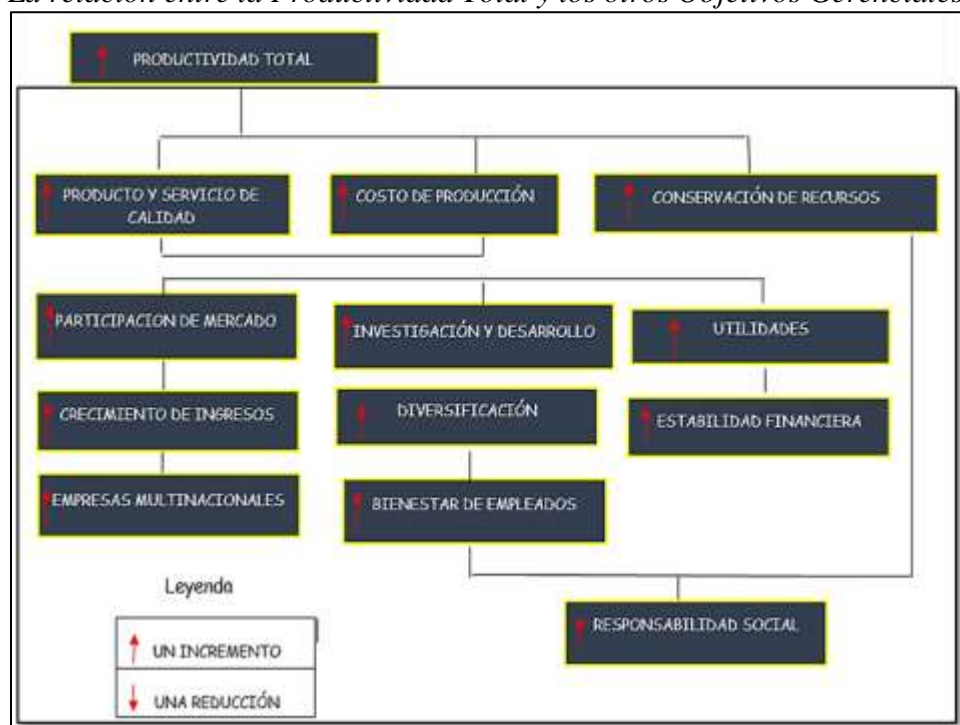
más estables en sus puestos de trabajo, sino que también generan sueldos y salarios más altos. El mejor uso y conservación de los recursos productivos es solo uno de los resultados del aumento de la productividad global, y esto, junto con el mayor bienestar de los empleados, ayudará a la empresa a asumir su responsabilidad social.

Una productividad óptima aumenta en la gerencia como uno de sus principales objetivos, ya que lograr este objetivo automáticamente logra el resto de los objetivos de la organización.

El interés de los empleados de la organización la producción total, independientemente de su nivel. Aunque es más fácil decirlo que hacerlo, es esencial que los gerentes creen y mantengan una atmósfera en la que la atención a la productividad total sea tan natural como respirar.

Figura 25

La relación entre la Productividad Total y los otros Objetivos Gerenciales



Fuente: (Sumanth D. J., *Administración para la Productividad Total*, 1999).

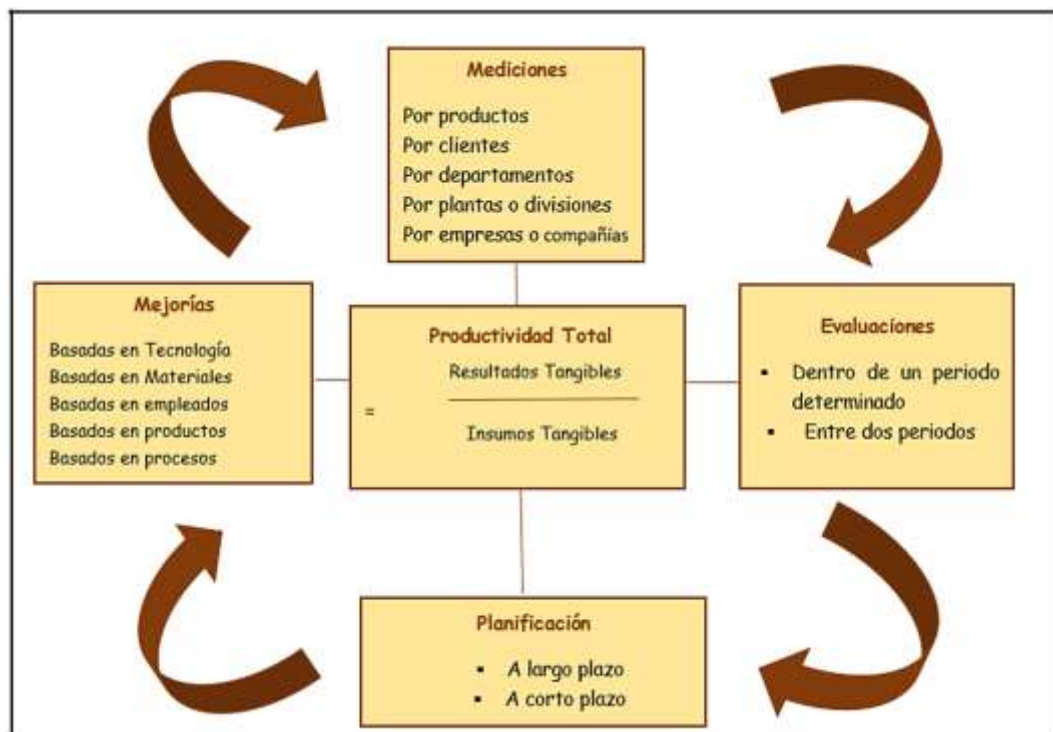
2.4.12. Ciclo de la productividad

TPmgt tiene como columna la vista de "productividad total", que se basa en el ciclo de productividad introducido en 1079 (Figura 03). El ciclo de productividad se caracteriza por un proceso continuo que une las siguientes cuatro etapas:

- Medición (M)
- Evaluación (E)
- Planeación (P)
- Mejoría (I)

Figura 26

La perspectiva de la productividad total a través del "Ciclo de la Productividad"



Fuente: (Sumanth D. J., *Administración para la Productividad Total*, 1999).

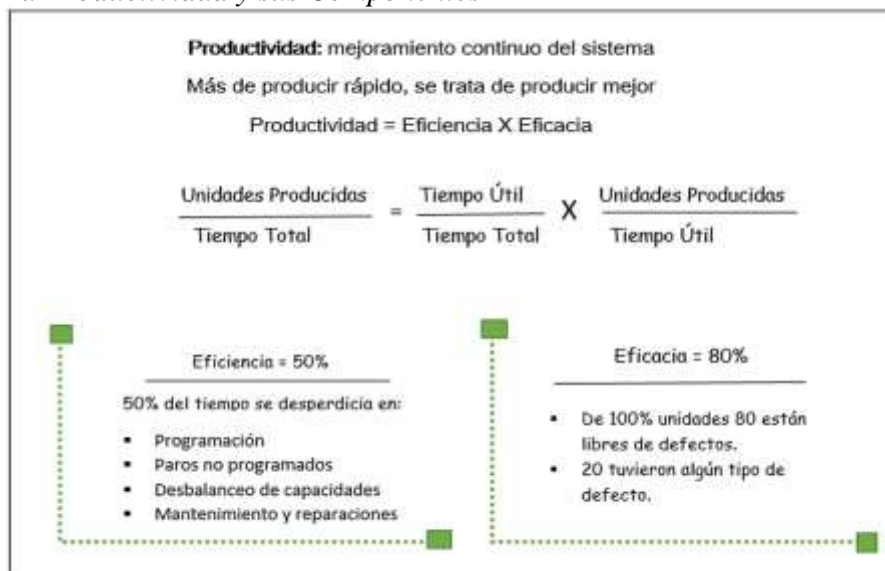
2.4.13. La productividad y sus componentes

En primer lugar, la eficiencia es solo la relación entre los resultados

obtenidos y los resultados utilizados, y la eficiencia es el grado de implementación de las actividades planificadas y la realización de los resultados planificados. Por lo tanto, la búsqueda de la eficiencia es optimizar los recursos tanto como sea posible y garantizar que no se desperdicien recursos. Lograr las metas establecidas (las metas del plan de ejecución). Puede ser eficaz sin desperdicio, pero si es ineficaz, no podrá lograr los objetivos del plan. Además, a través de la efectividad, se puede entender que el objetivo marcado está más allá y debe alcanzarse.

Se observa los componentes de la productividad en la figura 27, se ejemplifica con los resultados de la medición de los recursos utilizados durante todo el período de tiempo y la cantidad de productos producidos en buenas condiciones. El gráfico propone dos planes para aumentar la productividad: mejorar la eficiencia y reducir el tiempo perdido debido a paradas de equipos, escasez de material, desequilibrios de capacidad, mantenimiento no planificado, reparaciones y retrasos en el suministro y las órdenes de compra.

Figura 27
La Productividad y sus Componentes



Fuente: (Gutiérrez P., 2001)

2.4.14. Evolución de los criterios para determinar el desempeño de la empresa.

Puede ver cómo medir la organización y cómo administrar la organización en la Figura 28. Puede ver por qué analizar informes financieros mensuales, trimestrales o anuales para comprender la salud de la organización ya no es suficiente, porque también debería ser necesario verificar si hay una diferencia La operación cumple con sus especificaciones. Pronto esto no es suficiente, es necesario preguntarle al cliente cómo evalúa el desempeño de la organización. La última etapa reflejada en la Figura 29 involucra la importancia de enfocar la empresa u organización en el mercado, lo que significa que además de los informes financieros, los estándares de cumplimiento y los resultados de la evaluación del propio cliente, ahora también debemos preguntar a la competencia a los clientes rivales, y en general preguntar la opinión de la empresa de mercado. (Gutiérrez P., 2001).

Figura 28

Evolución de los Criterios para Determinar el Desempeño de la Empresa



Fuente: (Gutiérrez P., 2001)

2.5. Conceptos básicos

Las siguientes definiciones y conceptos básicos que se presentan a continuación afirman lo siguiente:

Administración del talento humano: “Describe la manera en que los esfuerzos de los gerentes y directivos se relacionan con todos los aspectos de personal y demuestra las contribuciones que los profesionales del área hacen a este campo”.

Admisión de personas: “El proceso de contratación de nuevos empleados en la empresa en el pasado. Se le puede llamar el proceso de ofrecer o ceder. Incluyendo reclutamiento y selección”.

Auditoria de RR.HH.: La revisión de la gestión de RR.HH. es un análisis de las políticas y sistemas de gestión y / o desarrollo de RR.HH. de la organización, así como una evaluación de las operaciones actuales de la organización para preparar opiniones laborales sobre si se han tomado medidas. En términos de RR.HH., además de los siguientes cursos y medidas Además de mejorar la gestión y desarrollar la rentabilidad, también es necesario demostrar la racionalidad del gasto y la inversión en un plazo determinado. (Linch, 1992).

Clima laboral: El comportamiento de los subordinados depende directamente de su comportamiento administrativo percibido y de las condiciones organizativas. Se dice que esta respuesta estará determinada por la percepción. (Likert, 1965).

Compensación laboral: El término "compensación o remuneración" se refiere a la remuneración o reconocimiento por los servicios de un individuo. La compensación es el elemento básico de la gestión de personas, incluida la compensación, la retroalimentación o el reconocimiento de su desempeño en la organización. (Chiavenato, 2002).

Condición laboral: La relación entre las personas y el trabajo es básica, y su actitud hacia el trabajo puede determinar su éxito o fracaso. (Herzberg).

Desempeño laboral: “El desempeño laboral” es la forma en que los miembros de una organización trabajan eficazmente para lograr objetivos comunes y adherirse a reglas básicas predeterminadas”. (Stoner, 1994).

Evaluación de personas: “El proceso de gestión del conocimiento de las personas, que ayuda a la información de los colaboradores a comprender la posición del conocimiento en la organización.” (Chiavenato, 2002).

Gestión del talento humano: Es la estrategia y la práctica necesarias para orientar todos los aspectos de los puestos gerenciales relacionados con las "personas" o los RR.HH., incluido el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño.

Gestión organizacional: Es el proceso, porque todo el personal responsable del proceso, independientemente de sus habilidades y actitudes, ha realizado ciertas actividades interrelacionadas para lograr los objetivos organizacionales requeridos por estas organizaciones. Esto se hace de acuerdo con metas estratégicas (visión) y / o metas tácticas (tareas), o con el propósito de cooperar. (Cabrera).

Liderazgo: “La capacidad de persuadir a otros para que persigan activamente las metas establecidas. Los factores humanos unen a un equipo y lo motivan hacia sus objetivos.”

Motivación: Es lo que nos impulsa a seguir adelante y a dedicar nuestras cosas, porque pasa lo mismo en nuestra vida laboral (Herzberg).

Productividad laboral: Es como la producción promedio de cada trabajador durante un período de tiempo. Puede medirse por la cantidad física o el

valor (precio por cantidad).

Reclutamiento: Las fuentes de contratación son lugares en los cuales se puede ubicar candidatos para abarcar las vacantes requeridas por la organización. (Chiavenato, 2000).

Selección de personas: “Elegir a la persona adecuada para el puesto adecuado o, en términos más generales, elegir el candidato más adecuado para el puesto existente de la empresa entre los candidatos contratados, con el fin de mejorar la eficiencia y el desempeño de los empleados.” (Chiavenato, 1993).

Trabajo en equipo: Este es un grupo, y el desempeño de sus esfuerzos individuales es mayor que la suma de sus partes. (ROBBINS)

Productividad: Es el uso de recursos de producción como un recurso integral para el desempeño general. (Porrás, 2003).

Desarrollo: El ejercicio mental obtenido a través de la enseñanza de la experiencia de aprendizaje es el crecimiento de la inteligencia.

Satisfacción laboral: Se define como el resultado de diversas actitudes de los colaboradores hacia el trabajo y factores específicos (como empresa, supervisor, compañeros, salario, promoción, condiciones laborales, etc.).

Capacitación laboral: Es cualquier actividad que realiza una organización en respuesta a sus necesidades, encaminada a mejorar la actitud, conocimientos, habilidades o comportamiento de sus empleados.

Reconocimientos: Esta es una recompensa discrecional generalmente intangible que expresa gratitud a un empleado o grupo de empleados por una escritura.

Capítulo III

3. Marco metodológico

3.1. Formulación de la hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

- H_0 : La influencia de la gestión del Talento Humano no incide en la efectiva Productividad Laboral, de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.
- H_1 : La influencia de la gestión del Talento Humano incide en la efectiva Productividad Laboral, de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.

3.1.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1:

- H_0 : La influencia del Reclutamiento de personal no incide en la efectiva Satisfacción laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.
- H_1 : La influencia del Reclutamiento de personal incide en la efectiva Satisfacción laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.

Hipótesis específica 2:

- H_0 : La influencia de la Selección de personal no incide en la efectiva Motivación laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.
- H_1 : La influencia de la Selección de personal incide en la efectiva Motivación laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.

Hipótesis específica 3:

- H₀: La influencia del Desarrollo de personal no incide en la efectiva Capacitación laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.
- H₁: La influencia del Desarrollo de personal incide en la efectiva Capacitación laboral, en la oficina regional de administración del GRT, 2019.

3.2. Variables e indicadores**3.2.1. Identificación de la variable independiente**

X: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

3.2.1.1. Dimensiones e indicadores

1. Reclutamiento
2. Selección
3. Formación
4. Evaluación
5. Desarrollo

3.2.1.2. Escala para la medición de la variable independiente

Según la teoría de Harper y Lynch (1992), se utilizarán escalas e intervalos ordinales y nominales para medir las variables independientes. El rango de medición es:

- a) Siempre : 5
- b) Casi Siempre: 4
- c) A veces : 3
- d) Casi Nunca : 2
- e) Nunca : 1

3.2.2. Identificación de la variable dependiente

Y: PRODUCTIVIDAD LABORAL

3.2.2.1. Dimensiones e indicadores

1. Satisfacción Laboral
2. Motivación Laboral
3. Capacitación Laboral
4. Desempeño Laboral
5. Reconocimiento e Incentivos

3.2.2.2. Escala de medición de la variable dependiente

Según David J. Sumanth (1979), la variable dependiente se medirá utilizando escalas e intervalos ordinales y nominales. El rango de medición es:

- a) Siempre : 5
- b) Casi Siempre: 4
- c) A veces : 3
- d) Casi Nunca : 2
- e) Nunca : 1

3.2.3. Variable interviniente

Las variables interviniente para el presente trabajo de investigación es:

➤ EFECTIVA

3.3. Tipo de investigación

La investigación es observacional, porque la investigación no involucrará ninguna intervención de los investigadores, por lo que los datos observados y la información registrada reflejarán la evolución natural del evento; nuevamente, la investigación es retrospectiva; es transversal porque se tomará una medición durante 2018; es analítica, porque tendrá dos variables; cuantitativa pura o básica, porque estará a nivel de investigación explicativa, y tratará de probar que la variable independiente y la variable dependiente.

3.4. Nivel de investigación

Será del nivel investigativo explicativo se intentará probar la relación causal entre la variable independiente y la variable dependiente.

3.5. Diseño de la investigación

Para la presente investigación, se empleará el diseño Validación de Instrumentos NO EXPERIMENTAL.

3.6. Ámbito Y tiempo social de la investigación

3.6.1. Ámbito de la investigación

La presente investigación, se desarrollará en el ámbito de la Región Tacna.

3.6.2. Tiempo social de la investigación

El tiempo de investigación será el período 2019

3.7. Población y muestra

3.7.1. Unidad de estudio

Se considerará como unidad de estudio a la presente investigación estará determinada para el Gobierno Regional Tacna.

3.7.2. Población

La población y los objetos de investigación de este estudio están compuestos por colaboradores de administración de tierras y oficinas, un total de 36 personas.

3.7.3. Muestra

Respecto a la muestra, y considerando que es un subconjunto de elementos pertenecientes a la población. Tenga en cuenta que este subconjunto es un fiel reflejo de la población en su conjunto. Con el método cuantitativo deben representar la población de todas las muestras.

Para hallar el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula muestral, por ser una población extensa:

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

Dónde:

n =Tamaño de la Muestra

Z =Nivel de confianza (95%), (Z= 1.96)

e =Error muestral estimado ----- (5% = 0.05)

p =Probabilidad de éxito (50% = 0.5)

q =Probabilidad de fracaso (50% = 0.5)

N =Población = 36

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5) (0,5)(36)}{(0,05)^2 (36 -1) + (1,96)^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = 33$$

Siendo la muestra de tamaño 33 y la población 36, se optó por trabajar con toda la población en vista que la diferencia no es significativa.

Tabla 6*Muestra de colaboradores de ORA*

OFICINAS	TIPO DE CONTRATO	NÚMERO DE COLABORADORES
OFICINA EJECUTIVA DE RR.HH.	CAS – DESIGNADO	4
OFICINA EJECUTIVA DE LOGISTICA Y SERVICIOS AUXILIARES	CAS – DESIGNADO	6
	RESP.JUDICIAL – CAS	2
OFICINA DE CONTROL PATRIMONIAL	CAS – DESIGNADO	4
	RESP.JUDICIAL – CAS	1
	D.L. 276	1
OFICINA EJECUTIVA DE EQUIPO MECÁNICO	CAS – DESIGNADO	2
	RESP.JUDICIAL – CAS	2
OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN	CAS – DESIGNADO	2
	RESP.JUDICIAL – CAS	1
OFICINA EJECUTIVA DE RESORERIA	CAS – DESIGNADO	6
	D.L. 276	1
OFICINA EJECUTIVA DE CONTABILIDAD	CAS - DESIGNADO	3
	RESP.JUDICIAL – CAS	1
TOTAL DE COLABORADORES		36

Fuente: Elaboración propia en base a la investigación de la tesis.

3.8. Procedimientos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.8.1. Procedimientos

En este estudio, las encuestas se utilizarán como técnicas de investigación y los cuestionarios se utilizarán como herramientas, que permitirán la recolección de información suficiente para formar variables. I: GTL, la cual será aplicado a los servidores públicos estables de la Oficina Regional Administración. Asimismo, para el desarrollo de la variable II, que es Productividad Laboral también se utilizara el cuestionario a esta población de estudio.

Finalmente, la información obtenida será codificada y transmitida al software estadístico SPSSvs22 para poder identificar los datos y verificar las hipótesis propuestas en la investigación.

3.8.2. Técnicas de recolección de datos

El trabajo de investigación utilizará la técnica documental y la técnica de la encuesta, direccionada a los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT.

3.8.3. Instrumentos para la recolección de datos

La herramienta utilizada será un cuestionario estructurado para recopilar la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.

3.9. Procesamiento, análisis e interpretación de los datos

3.9.1. Procesamiento

El tratamiento de los datos se automatizará a través de medios informáticos. Para ello se utilizará el siguiente software: software IBM SPSS 22.0, que predecirá con certeza lo que sucederá, lo que hará que las decisiones en la organización sean más precisas. A través del paquete de software con recursos, se puede utilizar para análisis descriptivo de variables y cálculo de

medidas inferenciales; y Microsoft Office Excel. Para el software IBM SPSS 22.0, las operaciones que lo utilizarán son:

- Escribir una tabla de doble entrada para visualizar el comportamiento conjunto de las variables, según su categoría y categoría.
- El desarrollo de pruebas relacionadas con Pearson y el cálculo de probabilidades relacionadas con esa prueba.

Al igual que con Excel, las tablas y análisis realizados se transferirán a Microsoft Office Word para su pedido y presentación final.

En lo que respecta a Microsoft Office Excel:

Registrar información según el formato aplicado. A través de este proceso, puede configurar una matriz sistemática de datos que se adjuntará al informe. Respecto a la representación de los datos, la representación de la información se procesará a través de tablas estadísticas y gráficos, para lo cual se realizará una representación escrita, tabular y gráfica para considerar la discusión de los procedimientos de inferencia e inducción lógica.

En cuanto al análisis e interpretación de datos, se utilizarán técnicas y medidas de estadística descriptiva e inferencial. En cuanto a la estadística descriptiva, se utilizará lo siguiente: tabla de frecuencia absoluta y tabla de frecuencia relativa (porcentaje). Estas tablas se utilizarán para mostrar los datos procesados y ordenados según su categoría, nivel o categoría correspondiente. Tabulación cruzada; este tipo de tabla se utilizará para visualizar la distribución de datos según la categoría o nivel del conjunto de indicadores que se analizan al mismo tiempo.

3.10. Validación y confiabilidad del instrumento

3.10.1 Validez.

Estos instrumentos están diseñados por investigadores y han sido verificados por las opiniones de tres expertos, que han aprobado el uso de instrumentos de medida en el trabajo.

3.10.2 Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se analizó mediante el programa estadístico SPSS y se utilizó el coeficiente Alpha de Cronbach. El coeficiente del cuestionario llega a 0,80.

Tabla 7

Confiabilidad del instrumento de medición - Alfa de Cronbach

	Variables	N°	%
casos	Válidos	72	100.00
	Excluidos(a)	0	0.00
	Total	72	100%

Fuente: *Elaboración Propia en SPSS para Windows V.15.*

Tabla 8

Confiabilidad del instrumento de medición - Estadísticos de Fiabilidad

Estadísticos de Fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.799	36

Fuente: *Elaboración Propia en SPSS para Windows V.15.*

El valor del Alfa de Cronbach es mayor a $\alpha = 0,80$, lo que indica que la consistencia interna del instrumento es muy alta, porque cuanto más cercano está el valor del Alfa de Cronbach a 1, mayor es la consistencia interna del ítem de análisis.

Capítulo VI

4. Resultados

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo implicó la aplicación de herramientas de recolección de datos en dos GTL y productividad laboral.

El proceso de concientización se estableció a través del diálogo personal con el entrevistado; el propósito fue enfocarse en evaluar la intención del sujeto de acuerdo con requerimientos obtenidos por la actual oficina administrativa distrital del GRT con el fin de obtener resultados precisos.

Posteriormente, se entrega a cada colaborador el cuestionario correspondiente, el cual contiene un cuestionario en base a cada variable y cada indicador a evaluar.

El procedimiento se implementó dentro de 07 días hábiles consecutivos. De acuerdo con la estructura organizativa del CAP que entró en vigor en 2016, el procedimiento se ha aplicado al personal de la Oficina Administrativa Regional del Gobierno del Estado de Tacna.

Las fechas de investigación fueron los días 5, 6, 9, 10, 11, 12 y 13 de noviembre. Por este motivo, en las primeras horas del día, las herramientas de medición de resultados se asignan aleatoriamente al personal de la oficina administrativa local del gobierno del estado de Tacna para no perturbar su trabajo diario. La duración media de cada encuestado es de 02 minutos.

4.2. Diseño de la presentación de los resultados

Los datos se presentarán en el siguiente orden:

Datos de la Dirección Regional Administrativa de la Junta de Tacna muestran datos sobre el impacto de la gestión del talento en la productividad laboral efectiva, en 2019.

- a) En 2019, mostrar datos sobre el impacto de la contratación en la satisfacción laboral efectiva en la oficina administrativa regional del GRT.
- b) En 2019, en la Dirección Regional Administrativa del GRT, mostrar datos sobre el impacto de la selección de personal afectará la motivación laboral efectiva.
- c) Visualizar datos sobre el impacto del desarrollo del personal en la formación profesional efectiva en la Dirección Regional Administrativa del GRT en 2019.

Hay que señalar que se utilizará el programa estadístico IBM SPSS (Statistical Products and Services Solutions) para procesar los resultados con el fin de tabular la información que llevó a la interpretación de los resultados y la verificación de la hipótesis requerirá el uso del programa Statgraphics Centurion XV.

4.3. Presentación de los resultados

El informe procesado se divide en dos bloques. El primero de ellos está relacionado con la gestión de personal de los empleados de la Dirección Regional Administrativa del GRT en el primer semestre de 2019. Esta información se analiza de acuerdo con su alcance y comportamiento respectivo. Así mismo, en el primer semestre de 2019 se procesó información sobre la productividad laboral de los colaboradores de GRT. También se ha introducido información sobre esta variable según su tamaño y su respectivo comportamiento.

A continuación, en el primer semestre de 2019 se dio a conocer información sobre la relación entre la gestión del talento y la productividad laboral del personal de la oficina administrativa regional del gobierno local en Tacna. La información también muestra la relación entre los distintos aspectos y el impacto de las variables mencionadas. Asimismo, señalar que se obtuvo 95.56% de aprobación respecto a la validez del instrumento, el cual fue determinada por el juicio de 3 expertos.

4.3.1. Gestión de talento humano

4.3.1.1. Dimensión: Reclutamiento

Tabla 9

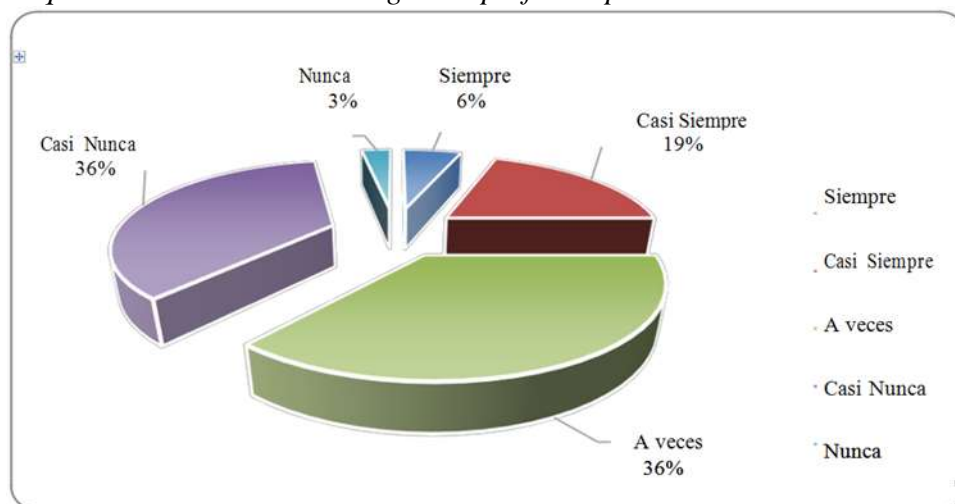
La Institución cuenta con la descripción y requerimientos adecuados según el perfil del puesto.

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E1: La Institución cuenta con la descripción y requerimientos adecuados, según el perfil del puesto.	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	7	19%
	A veces	13	36%
	Casi Nunca	13	36%
	Nunca	1	3%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 29

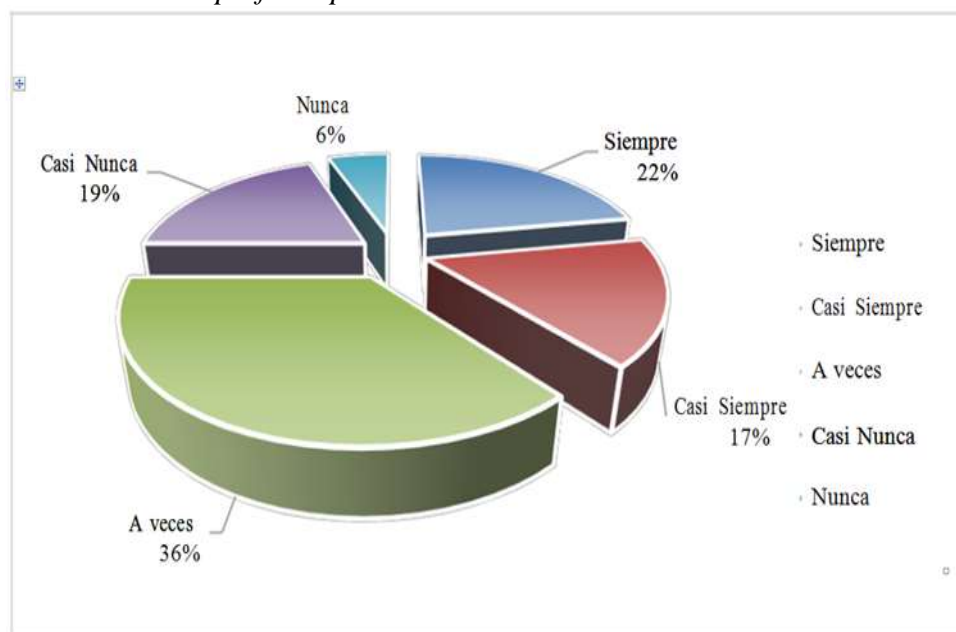
Requerimientos adecuados según el perfil del puesto



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 36%) dijo que en algunas ocasiones los requerimientos están dadas en el archivo de trabajo, seguido por el 19% que piensa que estas funciones casi siempre están claramente definidas, y el 3% piensa que de Funciones no claramente definido en el archivo de trabajo.

Tabla 10*Están claramente definidas las funciones en el perfil de puesto*

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E2: Están claramente definidas las funciones en el perfil de puesto.	Siempre	8	22%
	Casi Siempre	6	17%
	A veces	13	36%
	Casi Nunca	7	19%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 30***Funciones en el perfil de puesto*

Interpretación: El gráfico muestra que casi en su totalidad los encuestados (36%) afirmó que los roles a veces están claramente definidos en sus perfiles laborales, seguido por un 17% que piensa que estos roles casi siempre están claramente definidos, y un 6% piensa que estas funciones casi siempre están claramente definidas, el rol nunca está claramente definido en el perfil del puesto.

Tabla 11

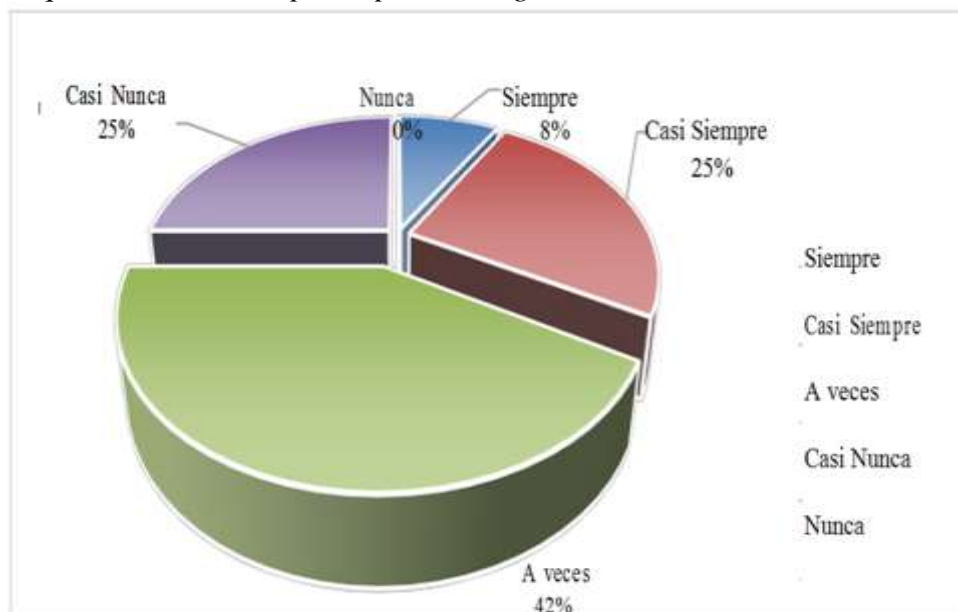
Los requisitos son los adecuados para optar al cargo para el cual fue seleccionado

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E3: Los requisitos son adecuados para optar al cargo para el cual fue seleccionado.	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	9	25%
	A veces	15	42%
	Casi Nunca	9	25%
	Nunca	-	0%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 31

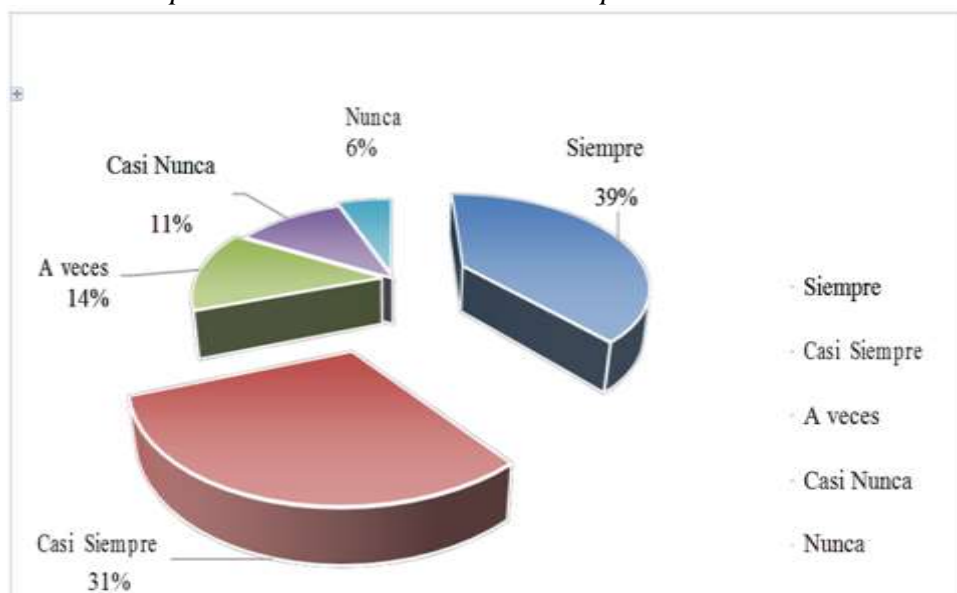
Requisitos adecuados para optar al cargo



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad (es decir, el 42%) de los encuestados dijo que en algunas ocasiones los requisitos son suficientes para cumplir con los requisitos del puesto elegido, seguido por el 25%, que cree que estas funciones casi siempre están claramente definidas.

Tabla 12*Existe favoritismo político a la hora de contratar al personal*

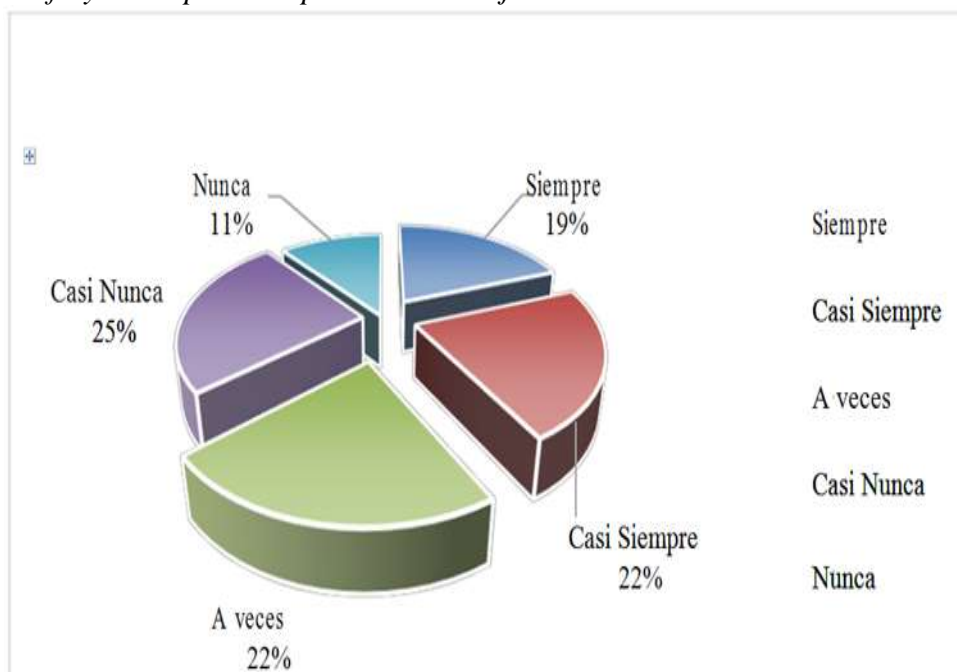
	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E4: Existe favoritismo Político a la hora de contratar al personal.	Siempre	14	39%
	Casi Siempre	11	31%
	A veces	5	14%
	Casi Nunca	4	11%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 32***Favoritismo político a la hora de contratar al personal*

Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad las personas encuestadas (es decir, el 39%) dijo que siempre hay preferencia política a la hora de contratar empleados, seguido de un 11% que piensa que en algunas ocasiones hay preferencia política al contratar empleados, y un 6% piensa que hay una preferencia casi política. Sin preferencia política al contratar empleados.

Tabla 13*Existe un manual de perfil y descripción de puesto de trabajo*

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E5: Existe un manual de perfil y descripción de puesto de Trabajo.	Siempre	7	19%
	Casi Siempre	8	22%
	A veces	8	22%
	Casi Nunca	9	25%
	Nunca	4	11%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 33***Perfil y descripción de puesto de trabajo*

Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad de los encuestados (22%) dijo que en algunas ocasiones hay manuales de datos personales y descripciones de puestos, seguido por un 22% que piensa que casi siempre hay manuales de datos personales y descripciones de puestos, mientras que el 11% piensa que nunca ha sido un perfil. manual y descripción del trabajo.

4.3.1.2. Dimensión: Selección

Tabla 14

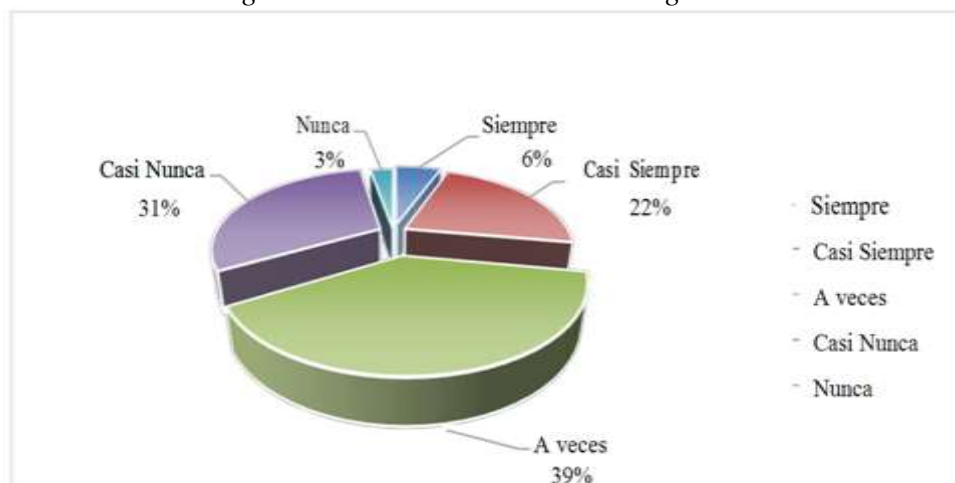
Los colaboradores de esta institución son asignados correctamente en sus cargos funcionales

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E6: Los colaboradores de esta Institución son asignados correctamente en sus cargos funcionales.	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	8	22%
	A veces	14	39%
	Casi Nunca	11	31%
	Nunca	1	3%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 34

Colaboradores asignados correctamente en sus cargos



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad de las personas encuestadas (es decir, el 39%) dijo que en algunas ocasiones los empleados de GRT están correctamente asignados a sus puestos, seguido de un 22% que piensa que casi siempre se asignan correctamente puestos, mientras que un 3% piensa que los puestos funcionales nunca se apropiadamente asignado.

Tabla 15

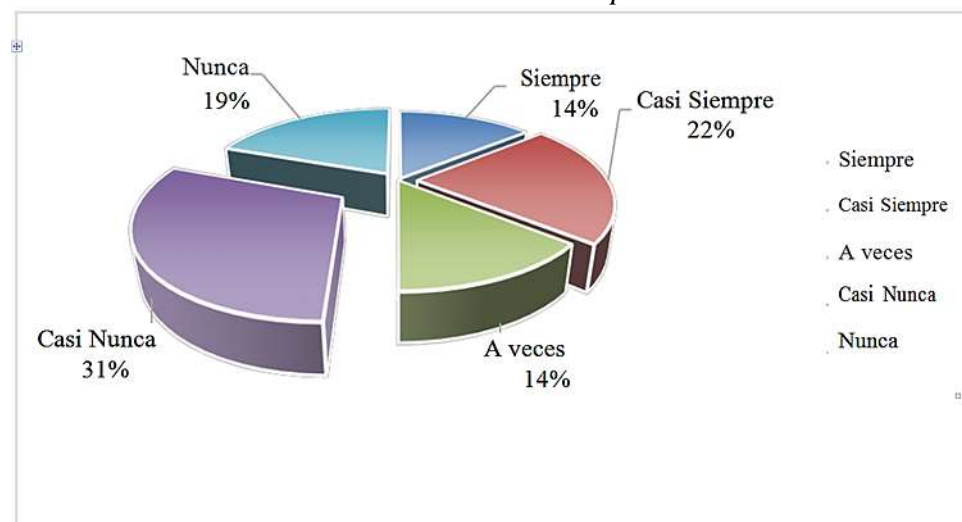
La Institución cuenta con algún tipo de sistema para la selección de personal (análisis de currículum vitae, realización de entrevistas y verificación de referencias)

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E7: La Institución cuenta con algún tipo de sistema para la selección de personal (análisis de currículum vitae, realización de entrevistas y verificación de referencias).	Siempre	5	14%
	Casi Siempre	8	22%
	A veces	5	14%
	Casi Nunca	11	31%
	Nunca	7	19%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 35

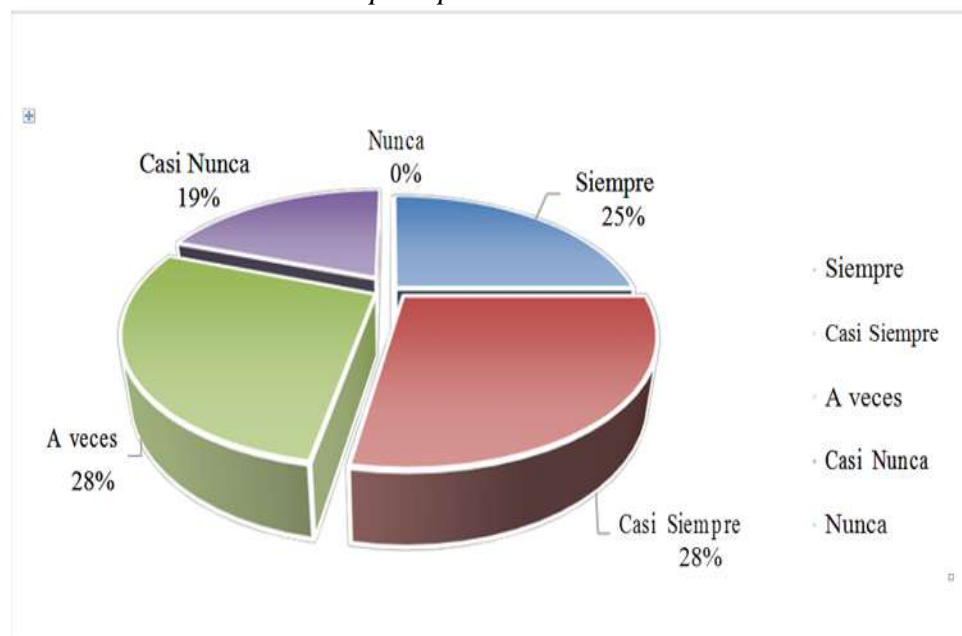
Institución cuenta con sistema de selección de personal



Interpretación: El gráfico muestra que casi en su totalidad de los encuestados (es decir, el 31%) dijo que GRT casi nunca ha implementado un sistema de contratación en particular, seguido por un 14% que cree que GRT a veces utiliza un sistema de contratación particular. de la gente piensa que nunca ha existido ningún tipo de sistema de contratación.

Tabla 16*La Institución cuenta con un área para publicar las vacantes existentes*

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E8: La Institución cuenta con un área para publicar las vacantes existentes.	Siempre	9	25%
	Casi Siempre	10	28%
	A veces	10	28%
	Casi Nunca	7	19%
	Nunca	-	0%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 36***Institución cuenta con área para publicar las vacantes*

Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad de los encuestados (es decir, el 28%) casi siempre dice que GRT puede publicar vacantes de trabajo existentes, seguido por el 25% que cree que siempre puede publicar vacantes, y el 19% piensa que GRT puede publicar vacantes actuales. Hay vacantes que nunca se han publicado en el campo de las vacantes existentes.

Tabla 17

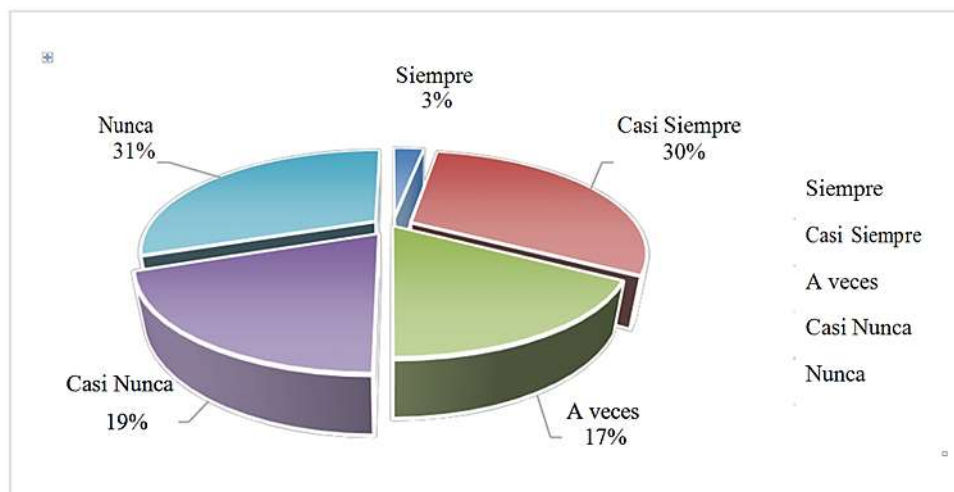
Las convocatorias laborales dentro de la institución son primero internas y luego externas

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E9: Las convocatorias laborales dentro de la Institución son primero internas y luego externas.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	11	31%
	A veces	6	17%
	Casi Nunca	7	19%
	Nunca	11	31%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 37

Las convocatorias laborales dentro de la institución



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad de las personas encuestadas (es decir, el 31%) dijo que las llamadas de búsqueda de trabajo en GRT nunca serán internas primero, luego externas, y luego el 17% cree que en algunas ocasiones las invitaciones de trabajo son internas primero, y luego externas, el 3% de la gente piensa que las llamadas de búsqueda de empleo siempre se envían primero dentro de la organización y luego fuera de la organización.

4.3.1.3. Dimensión: Formación

Tabla 18

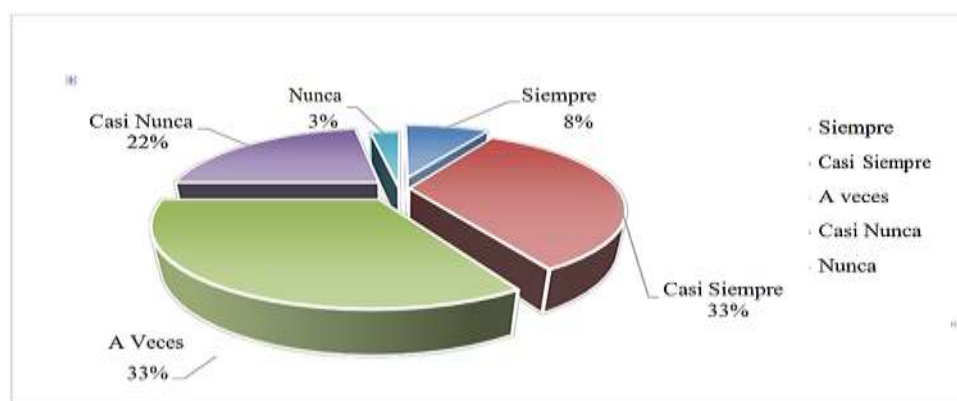
La Institución brinda información suficiente para desempeñar eficientemente las labores adjudicadas

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E10: La Institución brinda información suficiente para desempeñar eficientemente las labores adjudicadas.	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	12	33%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	8	22%
	Nunca	1	3%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 38

La Institución brinda información suficiente



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad de los encuestados (es decir, el 33%) dijo que GRT a veces proporciona suficiente información para realizar las labores adjudicadas de manera efectiva, seguido por el 22% que piensa que casi nunca proporciona suficiente información para realizar las labores adjudicadas de manera efectiva, y el 3% piensa no tenga suficiente información para realizar las labores adjudicadas de manera efectiva.

Tabla 19

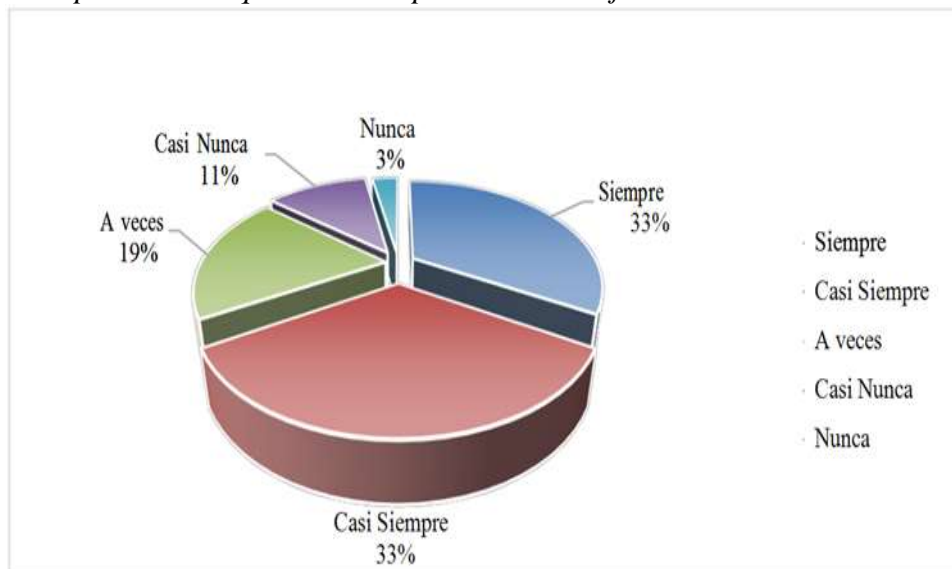
La experiencia adquirida en su puesto de trabajo le es útil para ocupar otros cargos

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E11: La experiencia adquirida en su puesto de trabajo le es útil para ocupar otros cargos.	Siempre	12	33%
	Casi Siempre	12	33%
	A veces	7	19%
	Casi Nunca	4	11%
	Nunca	1	3%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 39

La experiencia adquirida en su puesto de trabajo



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad de las personas encuestadas (es decir, el 33%) dijo que la experiencia adquirida en el trabajo les es útil en otros puestos, seguida del 11% que cree que el empleo es casi inútil para ellos. El 3% piensa que la experiencia adquirida en el lugar de trabajo nunca será útil.

Tabla 20

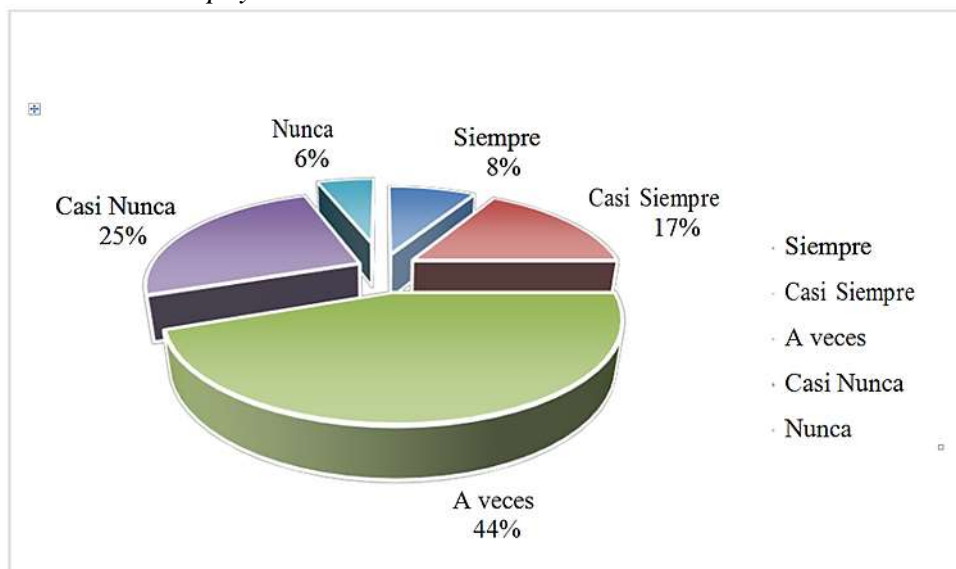
La Institución apoya a los colaboradores en desarrollar nuevos conocimientos

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E12: La Institución apoya a los colaboradores en desarrollar nuevos conocimientos.	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	6	17%
	A veces	16	44%
	Casi Nunca	9	25%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 40

La Institución apoya desarrollar nuevos conocimientos



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad de los encuestados (44%) dijo que GRT a veces apoya a los empleados en el desarrollo de nuevos conocimientos, seguido por un 17% que cree que casi siempre los apoya en el desarrollo de nuevos conocimientos, y un 6% piensa que nunca. No hay apoyo para que los empleados desarrollen nuevos conocimientos.

Tabla 21

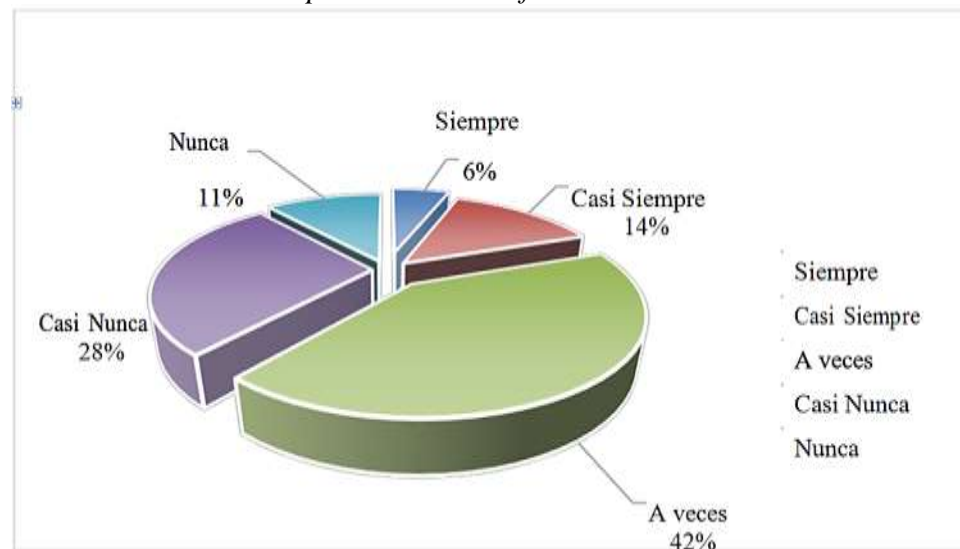
La Institución brinda oportunidades de formación y línea de carrera a sus colaboradores

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E13: La Institución brinda oportunidades de formación y línea de carrera a sus colaboradores.	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	15	42%
	Casi Nunca	10	28%
	Nunca	4	11%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 41

La Institución brinda oportunidades de formación



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad de los encuestados (es decir, el 42%) dijo que, a veces, las TRB proporcionarán oportunidades de formación y trayectorias profesionales, seguido por un 14% que cree que casi siempre se les ofrecen oportunidades de formación y trayectorias profesionales, y un 6% la gente piensa que siempre Apoyarlos en la formación profesional y seguir una trayectoria profesional.

4.3.1.4. Dimensión: Evaluación

Tabla 22

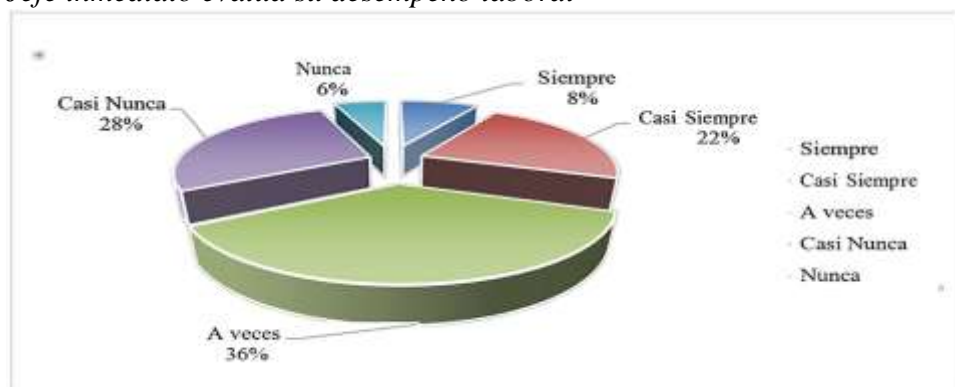
Su jefe inmediato evalúa su desempeño y le ofrece feedback para un buen desempeño laboral

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E14: Su jefe inmediato evalúa su desempeño y le ofrece feedback para un buen desempeño laboral.	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	8	22%
	A veces	13	36%
	Casi Nunca	10	28%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 42

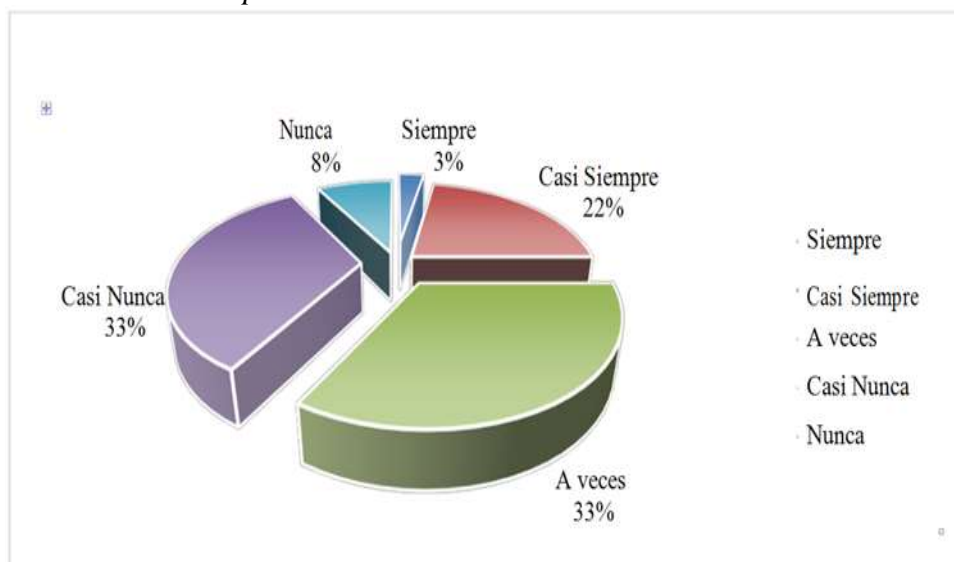
Jefe inmediato evalúa su desempeño laboral



Interpretación: El gráfico señala que la mayoría de los encuestados, el 36% de los encuestados, dijo que en algunas ocasiones sus supervisores directos evaluarán su desempeño y les proporcionarán una recompensa por un buen desempeño laboral, seguido por un 28% que piensa que es casi imposible que lo proporcionen. Obtenga recompensas por un buen desempeño en el trabajo; el 6% de las personas piensa que nunca las ha evaluado; y mucho menos por recibir recompensas por un buen desempeño en el trabajo.

Tabla 23*La forma y método de evaluación usada por la Institución es adecuada*

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E15: La forma y método de Evaluación usada por la Institución es adecuada	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	8	22%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	12	33%
	Nunca	3	8%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 43***Evaluación usada por la Institución es adecuada*

Interpretación: El gráfico señala que el 33% de los entrevistados dijo que las formas y métodos de evaluación utilizados son adecuados, seguido por un 22% que cree que las formas y métodos de evaluación utilizados por el GRT, son casi siempre suficientes. El 3% piensa que el formulario y el método de evaluación utilizados por TSO son siempre suficientes.

Tabla 24

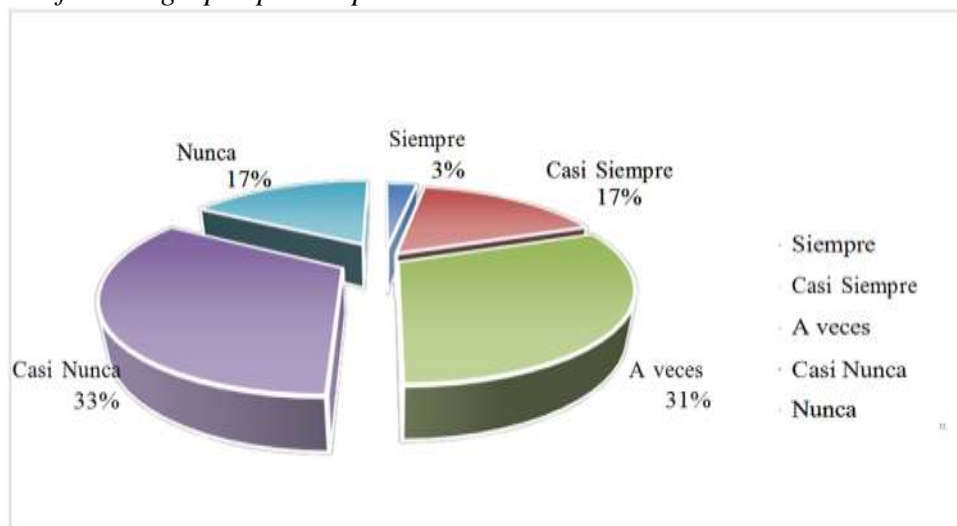
Se efectúan grupos pilotos para evaluar si los cambios que se implementarán serán beneficiosos para la organización

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E16: Se efectúan grupos pilotos para evaluar si los cambios que se implementarán serán beneficiosos para la organización	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	6	17%
	A veces	11	31%
	Casi Nunca	12	33%
	Nunca	6	17%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 44

Se efectúan grupos pilotos para evaluar los cambios



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados, el 33%, dijo que casi nunca han realizado un grupo piloto para evaluar si los cambios a implementar ayudarán a la organización, seguido por un 17% que piensa que siempre es para realizar un grupo piloto en beneficio de la organización. El 3% de las personas piensa que el grupo piloto siempre se realizará para evaluar si los cambios a implementar son beneficiosos para la organización.

Tabla 25

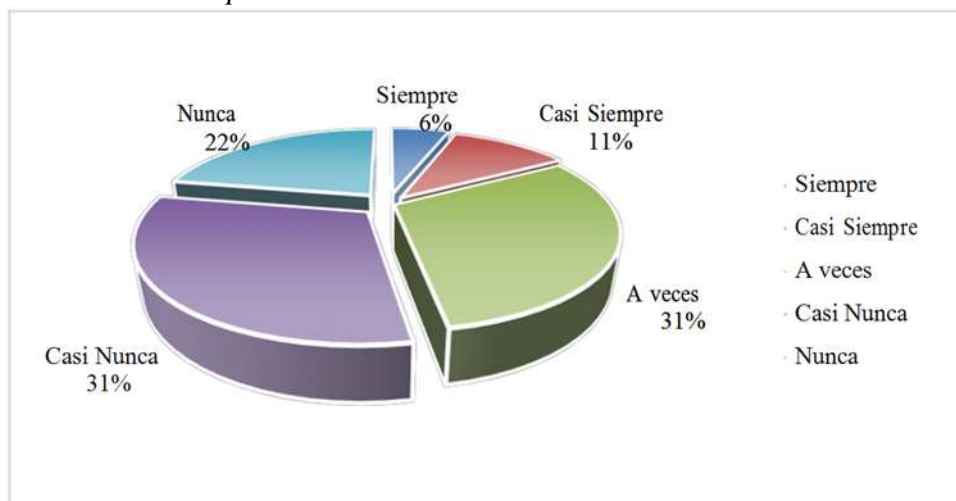
Se efectúan reuniones periódicas para evaluar el desempeño de los colaboradores

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E17: Se efectúan reuniones periódicas para evaluar el desempeño de los colaboradores.	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	4	11%
	A veces	11	31%
	Casi Nunca	11	31%
	Nunca	8	22%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 45

Evaluar el desempeño de los colaboradores



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 31% de las personas dice que en algunas ocasiones realiza reuniones periódicas para evaluar su desempeño laboral), seguido por el 11% de las personas que piensan que casi siempre realizan reuniones periódicas para evaluar su desempeño laboral, y 6 % de ellos La gente piensa que estas reuniones siempre se realizan para evaluar su trabajo.

4.3.1.5. Dimensión: Desarrollo

Tabla 26

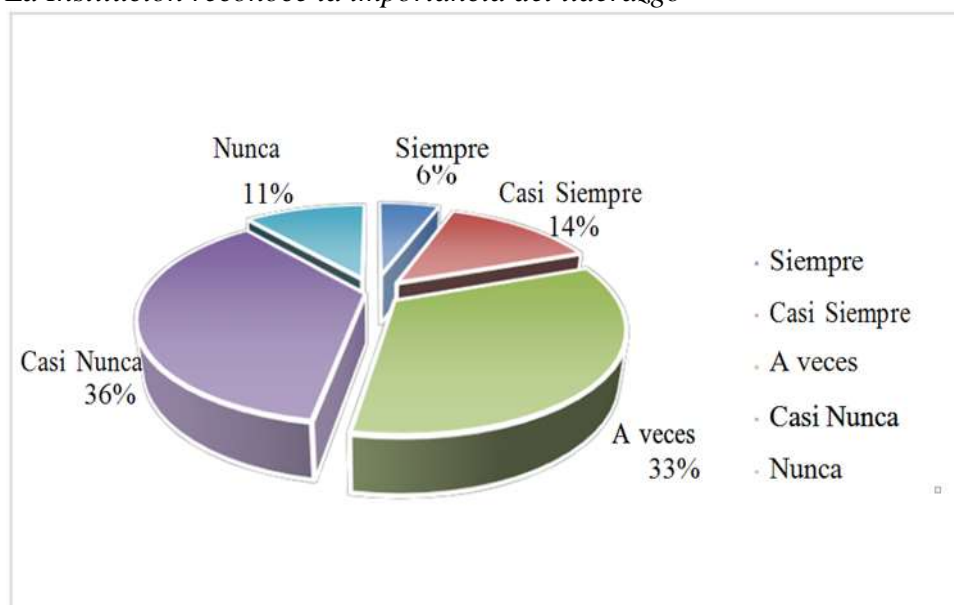
La Institución reconoce la importancia del liderazgo

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E18: La Institución reconoce la importancia del liderazgo	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	13	36%
	Nunca	4	11%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 46

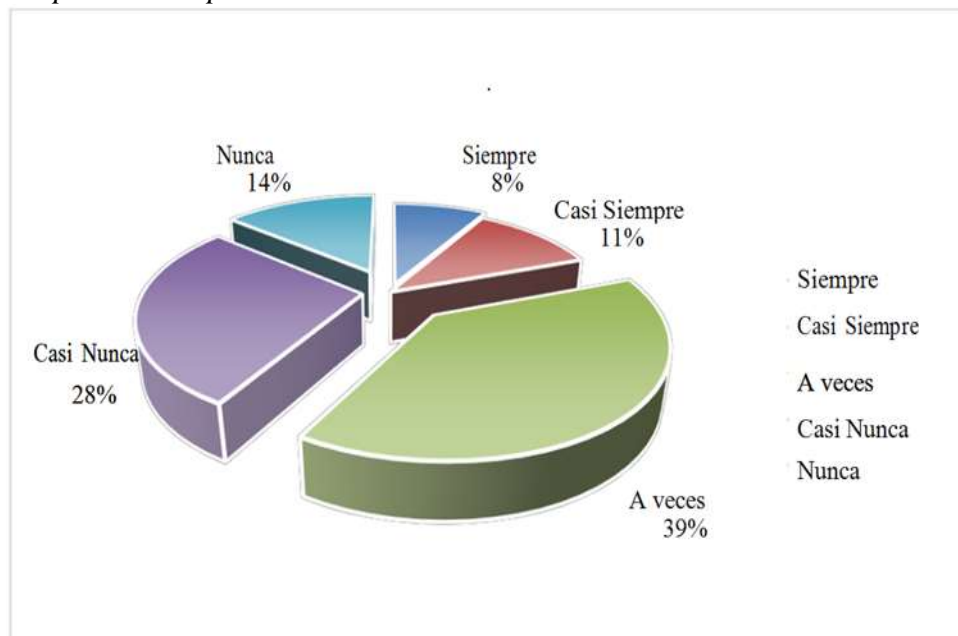
La Institución reconoce la importancia del liderazgo



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (el 36% dijo que casi nunca ha reconocido la importancia del liderazgo), seguido por el 14% que cree que la importancia del liderazgo casi siempre se reconoce en el GRT, y el 6% de las personas piensa que la importancia de liderazgo El liderazgo siempre es reconocido.

Tabla 27*Se le proporciona capacitación al colaborador periódicamente*

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E19: Se le proporciona capacitación al colaborador periódicamente	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	4	11%
	A veces	14	39%
	Casi Nunca	10	28%
	Nunca	5	14%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 47***Proporciona capacitación al colaborador*

Interpretación: Como se puede ver en este gráfico, casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 39% dijo que en algunas ocasiones se les brinda capacitación de manera regular), seguida de un 14% que piensa que nunca se ha brindado capacitación y un 8% piensa que es Siempre proporcionamos formación.

Tabla 28

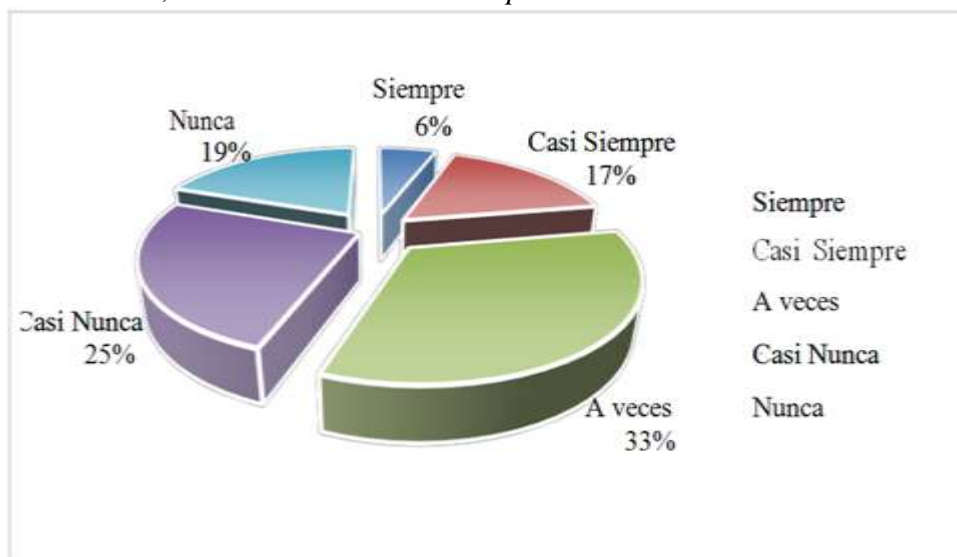
Las habilidades y conocimientos de los colaboradores son valorados por la Institución

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E20: Las Habilidades y conocimientos de los colaboradores son valorados por la Institución.	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	6	17%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	9	25%
	Nunca	7	19%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 48

Habilidades, conocimientos valorados por la Institución



Interpretación: Se puede observar en el gráfico que casi en su totalidad los encuestados (33% de los encuestados dijo que las habilidades y conocimientos de los colaboradores son valorados por GRT), seguido del 19% de los encuestados que sus habilidades y conocimientos No valorados por la agencia 6 El% de las personas cree que la agencia siempre valora sus habilidades y conocimientos.

Tabla 29

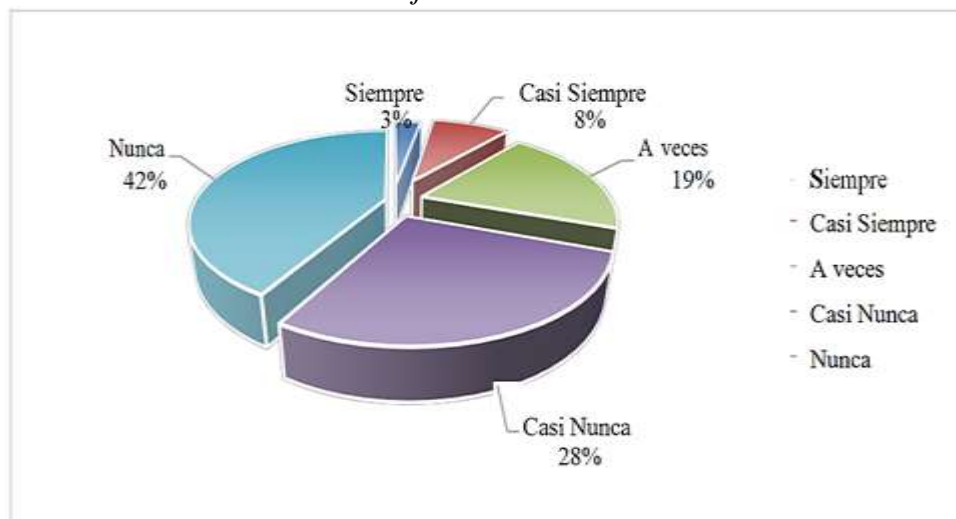
La institución reconoce el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E21: La Institución reconoce el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	3	8%
	A veces	7	19%
	Casi Nunca	10	28%
	Nunca	15	42%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 49

La institución reconoce si trabajas más horas



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 42% de los encuestados dijo que, si sus horas de trabajo exceden el tiempo prescrito, nunca se darán cuenta de sus esfuerzos), seguido por el 19% de los encuestados Se cree que si las horas de trabajo exceden el tiempo prescrito, a veces se dan cuenta de sus propios esfuerzos. Y el 3% piensa que si su jornada laboral supera el tiempo estipulado, serán reconocidos.

Tabla 30

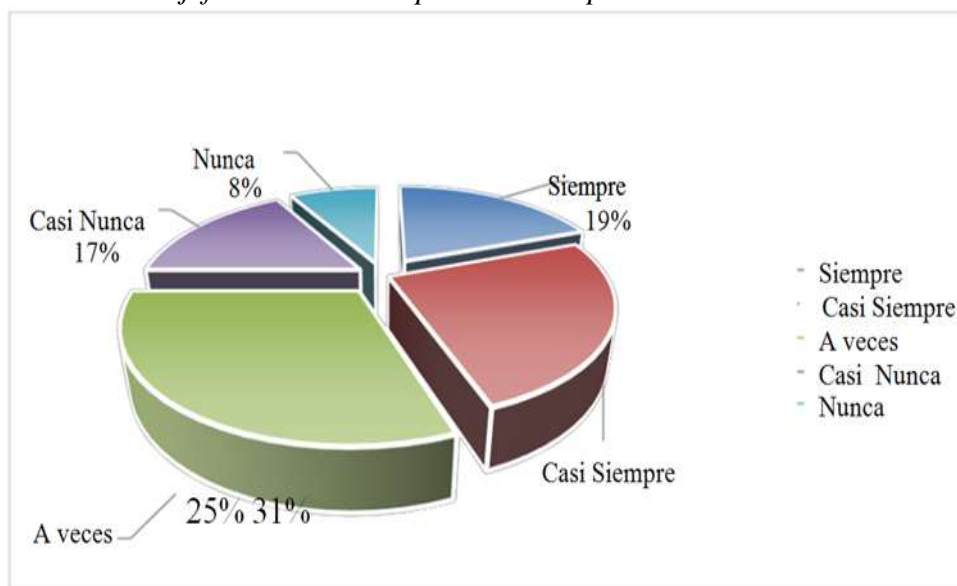
Siento que recibo de parte de mi jefe un buen trato por mi desempeño laboral

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E22: Siento que recibo de parte de mi jefe un buen trato por mi desempeño Laboral.	Siempre	7	19%
	Casi Siempre	9	25%
	A veces	11	31%
	Casi Nunca	6	17%
	Nunca	3	8%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 50

Recibo de mi jefe un buen trato por mi desempeño



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 31%) dijo que en algunas ocasiones siente que sus jefes tratan bien su desempeño, seguido del 19%. Piensan que en algunas ocasiones la carga de trabajo excede las horas de trabajo prescritas y el 8% de las personas piensa que su jefe nunca ha sido tratado por un buen desempeño laboral.

Tabla 31

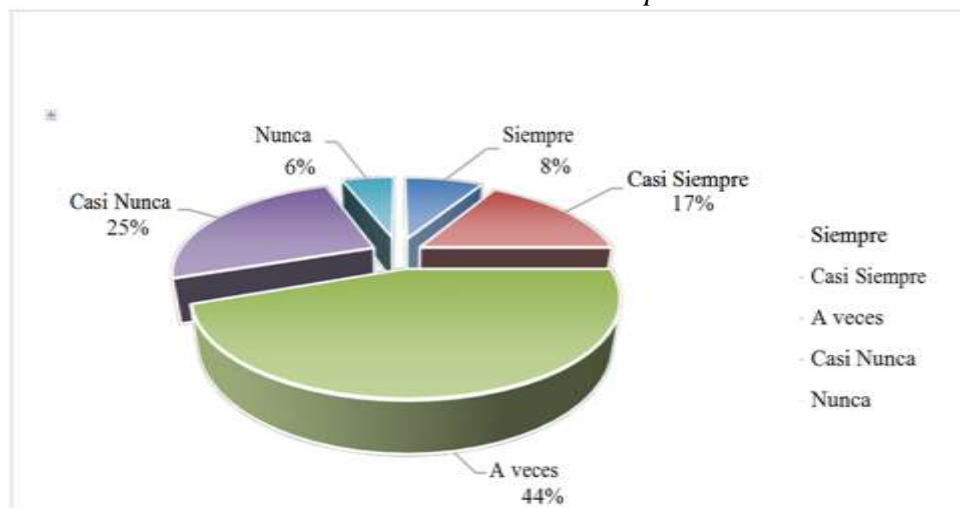
Le brindan a los colaboradores condiciones laborales óptimas para un mejor desenvolvimiento dentro de la Institución

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E23: Le brindan a los colaboradores condiciones laborales Óptimas para un mejor desenvolvimiento dentro de la empresa.	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	6	17%
	A veces	16	44%
	Casi Nunca	9	25%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 51

Brindan a colaboradores condiciones laborales óptimas



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los entrevistados, el 31% dijo que en algunas ocasiones siente que su jefe trata bien su trabajo, seguido del 19%, piensa que en algunas ocasiones reconoce los resultados de su trabajo Más que el trabajo, el número de horas especificado y El 3% de las personas cree que, si trabajan más horas de las especificadas, siempre serán reconocidas.

4.3.2. Productividad laboral

4.3.2.1. Dimensión: satisfacción laboral

Tabla 32

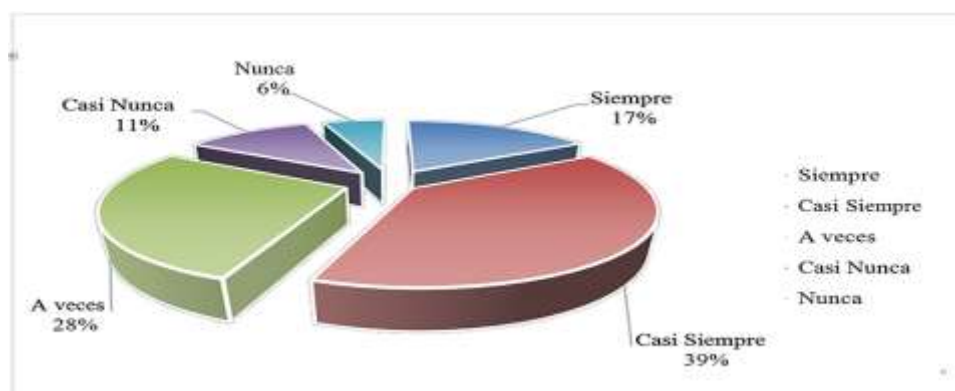
El colaborador se ha adaptado a las condiciones que ofrece el medio laboral en la Institución

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E24: El colaborador se ha adaptado a las condiciones que ofrece el medio laboral en la Institución.	Siempre	6	17%
	Casi Siempre	14	39%
	A veces	10	28%
	Casi Nunca	4	11%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 52

Condiciones que ofrece el medio laboral de la Institución



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 39% de los encuestados dijeron que casi siempre se adaptan a las condiciones proporcionadas por el entorno de trabajo del GRT), sucesivo por el 17% de los encuestados que piensan que se han adaptado a las condiciones de trabajo.

Tabla 33

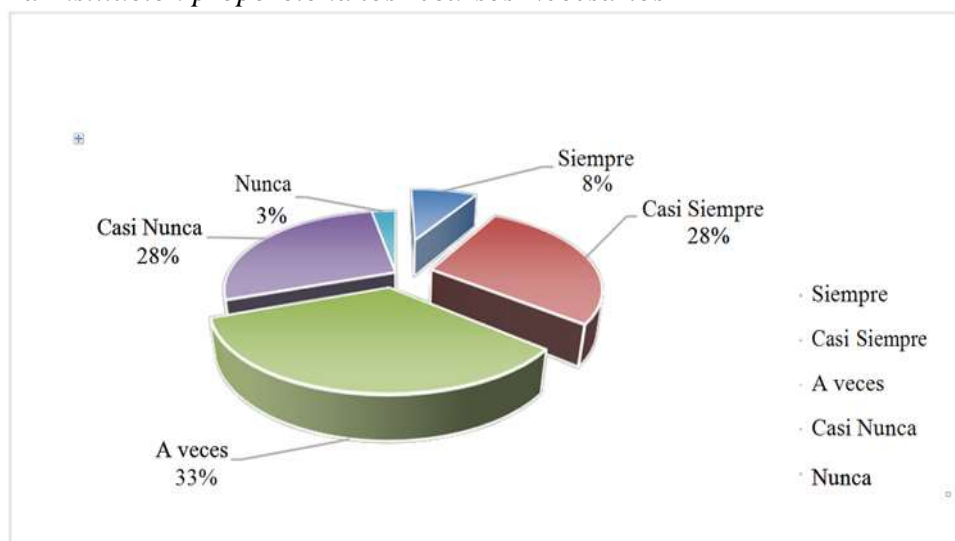
La Institución proporciona los recursos Necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para que el colaborador tenga un buen desempeño

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E25: La Institución proporciona los recursos necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para que el colaborador tenga buen desempeño.	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	10	28%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	10	28%
	Nunca	1	3%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 53

La Institución proporciona los recursos Necesarios



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados, el 33% de los encuestados dijo que en algunas ocasiones obtendrán los recursos necesarios para que funcione bien; en segundo lugar, el 28% de los encuestados cree que casi nunca han proporcionado un buen desempeño herramientas de desempeño; el 3% piensa nunca han obtenido las herramientas necesarias para un buen desempeño.

Tabla 34

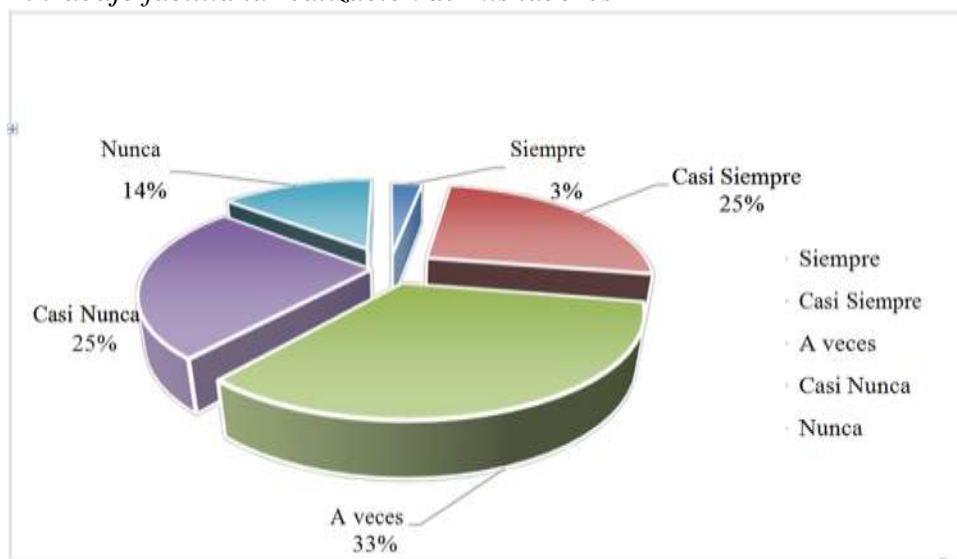
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E26: La distribución Física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	9	25%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	9	25%
	Nunca	5	14%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 54

El trabajo facilita la realización de mis labores



Interpretación: Como puede ver en este gráfico, casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 33%) dijo que en algunas ocasiones la distribución física ayuda a realizar las tareas diarias, seguida por el 14% que cree que la distribución física nunca ayuda a realizar las tareas, y el 3% de las personas cree que la distribución física del entorno siempre es propicia para la ejecución de las tareas diarias.

Tabla 35

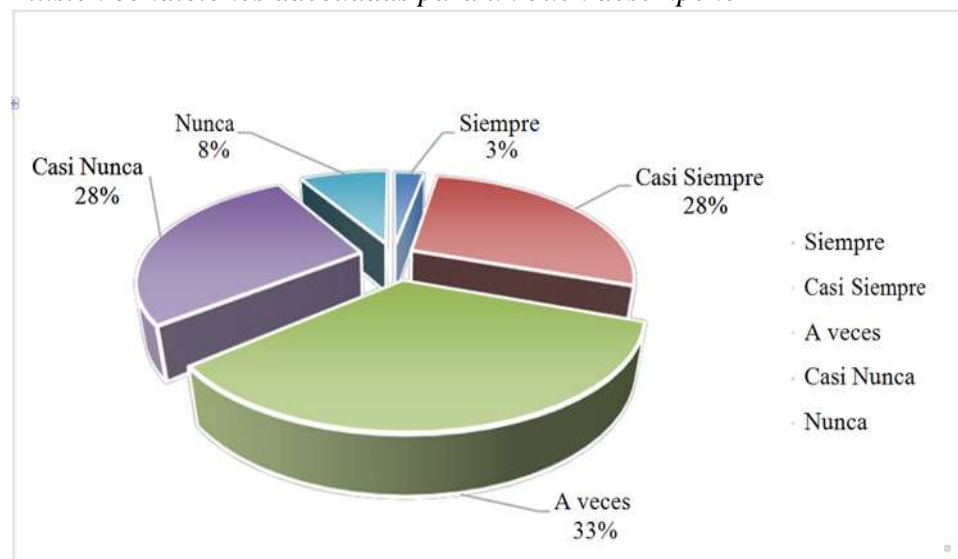
Existen las condiciones adecuadas para un buen desempeño de las labores diarias

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E27: Existen las condiciones adecuadas para un buen desempeño de las labores diarias.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	10	28%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	10	28%
	Nunca	3	8%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 55

Existen condiciones adecuadas para un buen desempeño



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados, el 33% dijo que en ocasiones tiene condiciones suficientes para completar bien las tareas diarias, sucesivo del 8%, piensa que nunca tiene las condiciones suficientes para lograr buenas tareas diarias, y el 3% cree que la distribución física del medio ambiente siempre facilita la realización de las tareas diarias.

4.3.2.2. Dimensión: Motivación Laboral

Tabla 36

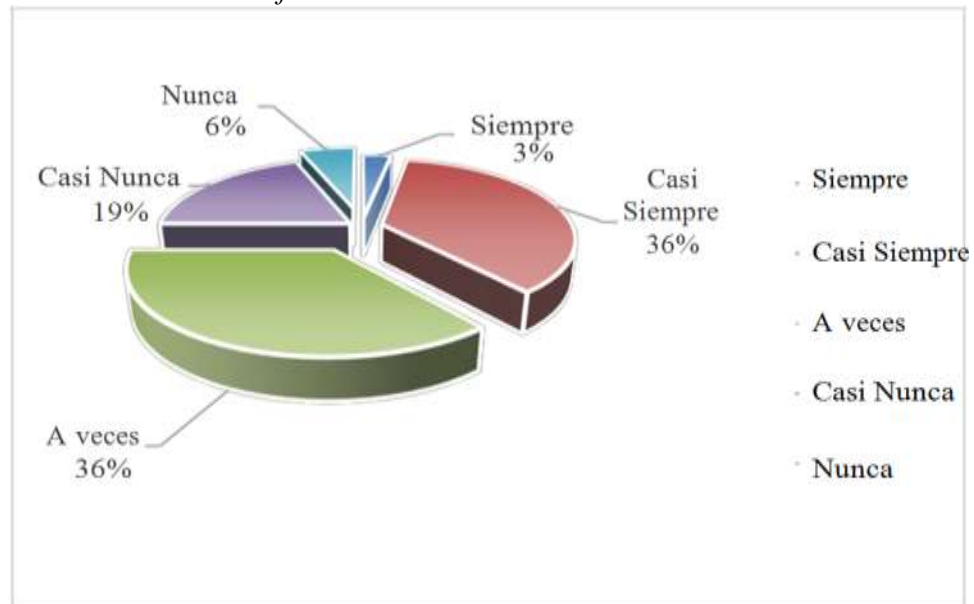
En la institución existe una relación efectiva entre los colaboradores

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E28: En la Institución existe una relación efectiva entre los colaboradores.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	13	36%
	A veces	13	36%
	Casi Nunca	7	19%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 56

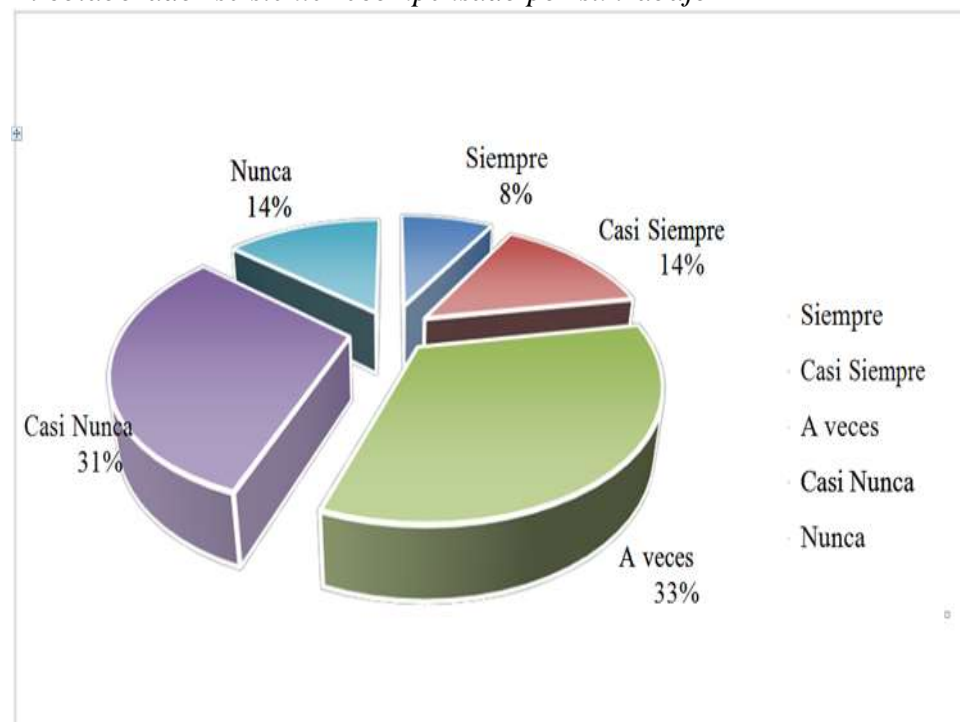
Existe una relación efectiva entre los colaboradores



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 36% dijo que en ocasiones existe una relación efectiva entre colaboradores), sucesivo de un 19% que casi no existe una relación efectiva entre colegas, mientras que el 6% cree que no existe una relación efectiva entre colegas.

Tabla 37*El colaborador se siente recompensado por su trabajo*

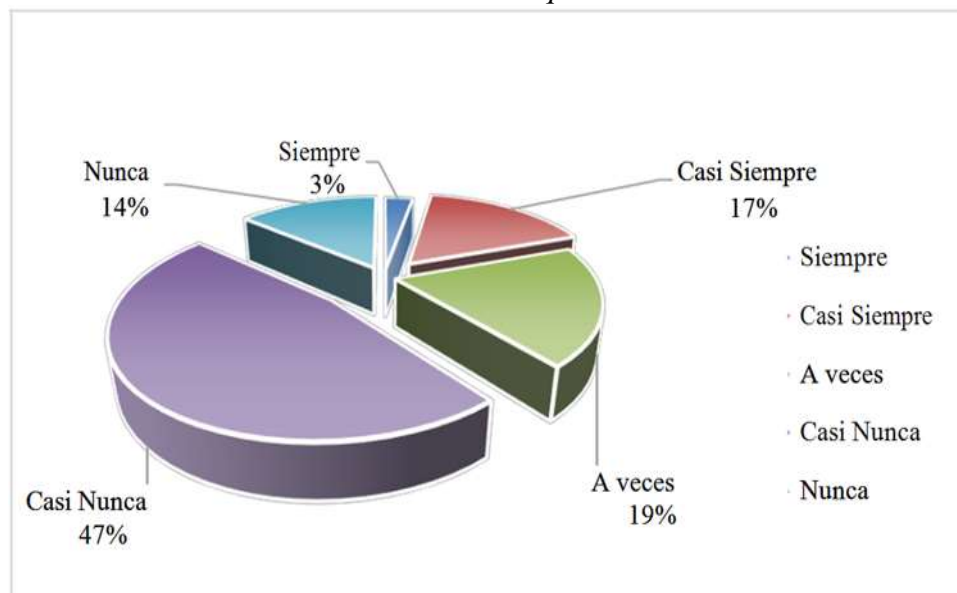
	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E29: El colaborador se siente recompensado por su trabajo	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	11	31%
	Nunca	5	14%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 57***El colaborador se siente recompensado por su trabajo*

Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados, el 33% dice que en algunas ocasiones se siente pagado por su trabajo, sucesivo del 14% piensa que nunca se ha sentido pagado por su trabajo y el 8% piensa que siempre se siente pagado por su trabajo.

Tabla 38*La institución trata a los colaboradores en forma equitativa y justa*

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E30: La Institución trata a los colaboradores en forma equitativa y justa.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	6	17%
	A veces	7	19%
	Casi Nunca	17	47%
	Nunca	5	14%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 58***La institución trata a los colaboradores equitativamente*

Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 47% de los encuestados dijeron que casi nunca los habían tratado de manera justa y equitativa), sucesivos por el 14% de los encuestados que creen que la agencia nunca los ha tratado de manera justa y equitativa Ellos, y el 3% de los encuestados cree que la agencia siempre los trata de manera justa e imparcial.

Tabla 39

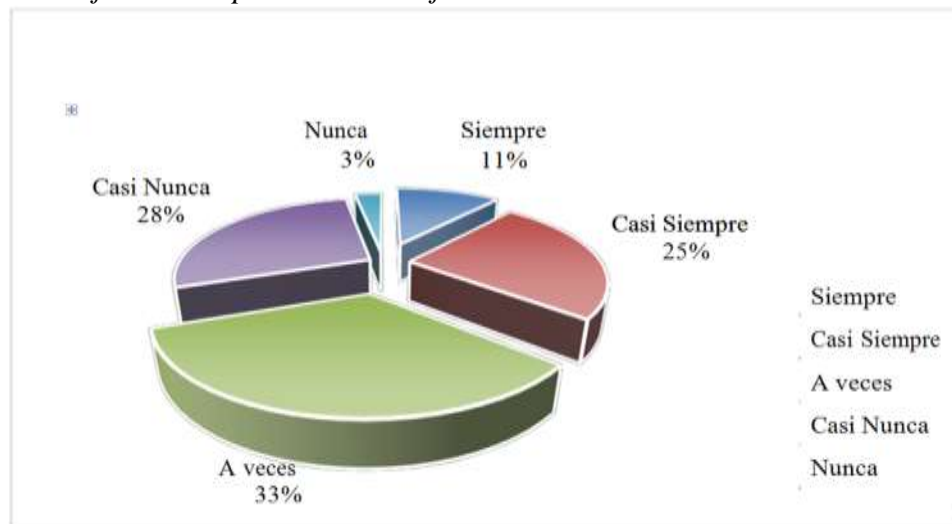
Los objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo son claros, por tanto el colaborador conoce lo que se espera de él

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E31: Los objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo son claros, por lo tanto el colaborador conoce lo que se espera de él.	Siempre	4	11%
	Casi Siempre	9	25%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	10	28%
	Nunca	1	3%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 59

Los objetivos del puesto de trabajo son claros



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (33%) dijo que en algunas ocasiones no conocen los objetivos y responsabilidades del trabajo, por lo que no saben lo que esperan de ellos, sucesivo por un 25% que piensa que el objetivo es casi siempre claro, y el 3% de las personas piensan que no saben lo que se espera de ellos porque nunca han definido claramente sus objetivos y responsabilidades.

Tabla 40

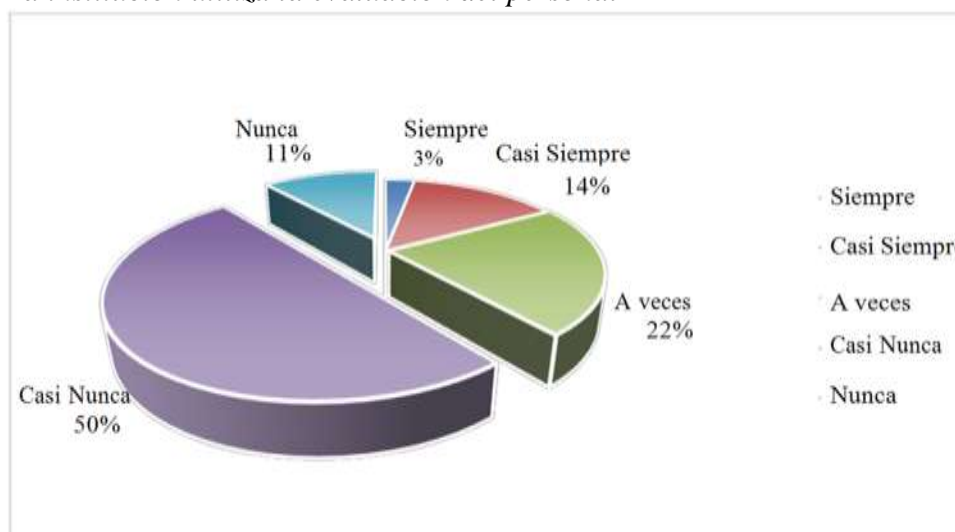
La institución utiliza la evaluación del personal como un medio de motivación y estímulo

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E32: La Institución utiliza la evaluación del personal como un medio de motivación y estímulo.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	8	22%
	Casi Nunca	18	50%
	Nunca	4	11%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 60

La institución utiliza la evaluación del personal



Interpretación: El gráfico muestra que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 50%) dijo que en ocasiones no conocen los objetivos y responsabilidades del puesto, por lo que no conocen sus expectativas, sucesivo por el 11% de las personas que piensan que nunca han utilizado empleado La evaluación como medio de incentivo y estímulo, el 3% de las personas piensa que la organización siempre utiliza la evaluación de los empleados como medio de incentivo.

4.3.2.3. Dimensión: Capacitación Laboral

Tabla 41

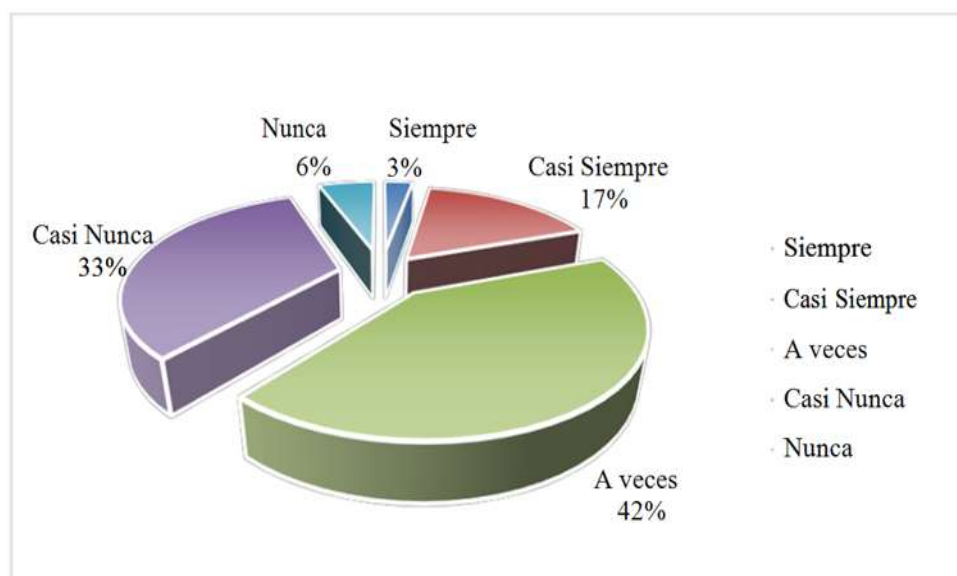
La Institución cuenta con una política de capacitación y desarrollo

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E33: La Institución cuenta con una política de capacitación y desarrollo.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	6	17%
	A veces	15	42%
	Casi Nunca	12	33%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 61

La Institución cuenta con una política de capacitación



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 42% dijo que en ocasiones la agencia tiene una política de formación y desarrollo), seguida de un 17% que piensa que casi siempre tiene una política de formación, y un 3% piensa que siempre se forman y políticas de desarrollo lugar.

Tabla 42

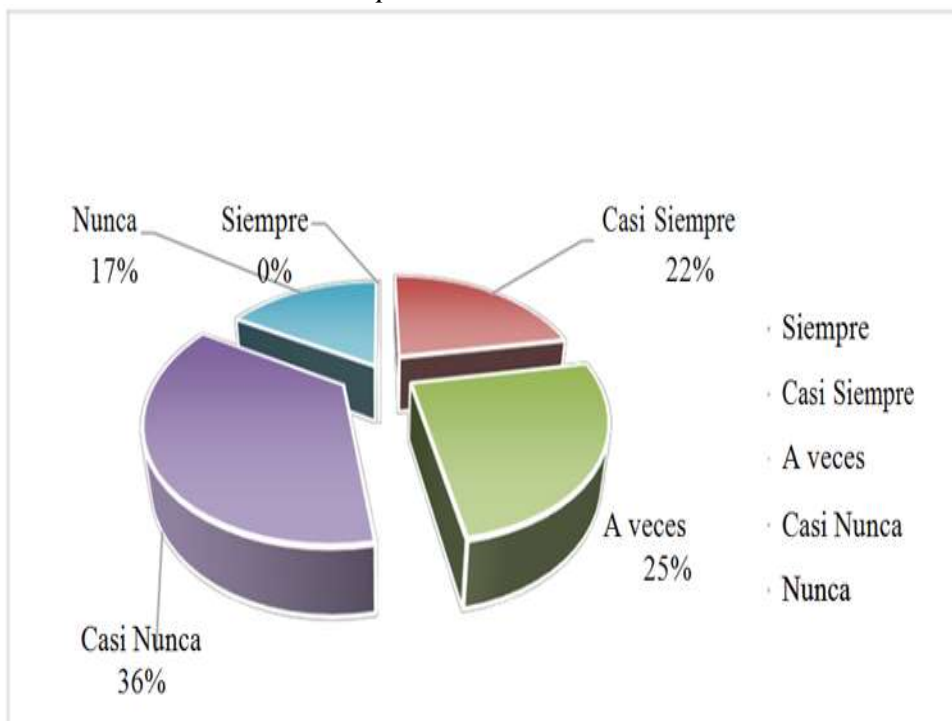
La Institución cuenta con un plan de carrera, promociones y rotaciones, basado en la evaluación

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E34: La Institución cuenta con un plan de carrera/ promociones/rotaciones, basado en la evaluación	Siempre	-	0%
	Casi Siempre	8	22%
	A veces	9	25%
	Casi Nunca	13	36%
	Nunca	6	17%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 62

La Institución cuenta con un plan de carrera



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (el 36% de los encuestados dijo que el GRT casi nunca ha formulado un plan de carrera basado en la evaluación), sucesivo por el 22% de los encuestados que creen que casi siempre tienen un plan de carrera.

Tabla 43

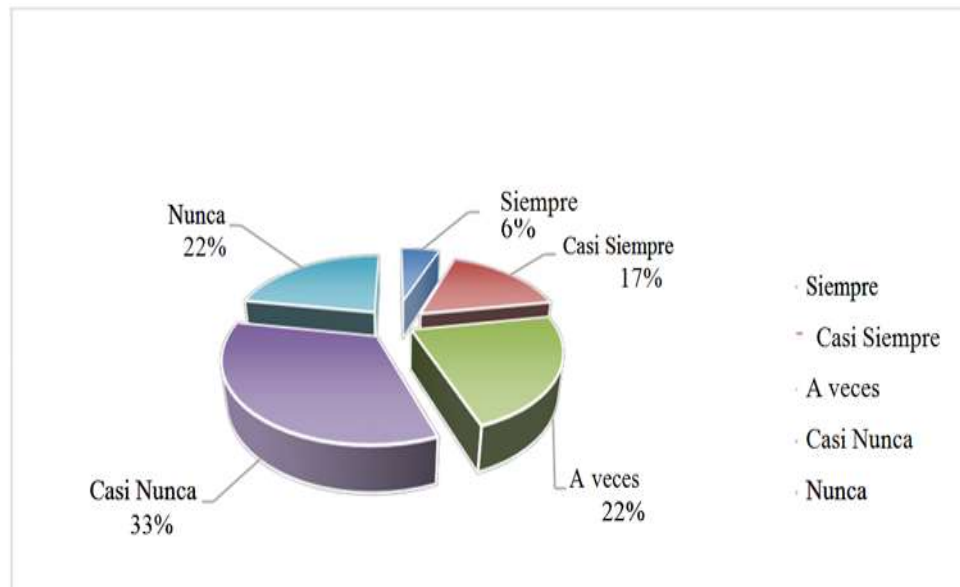
La Institución estimula a los colaboradores en aprendizaje y desarrollo (proporcionando Incentivos, cubriendo costos de capacitaciones, etc.)

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E35: La Institución estimula a los colaboradores en aprendizaje y desarrollo (proporcionando incentivos, cubriendo costos de capacitaciones, etc.)	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	6	17%
	A veces	8	22%
	Casi Nunca	12	33%
	Nunca	8	22%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 63

La Institución estimula a los colaboradores



Interpretación: El gráfico muestra que casi en su totalidad los encuestados (33%) dijo que casi nunca estimula su aprendizaje y desarrollo, sucesivo por un 17%, que piensa que casi siempre estimula el aprendizaje y el desarrollo, y el 6% piensa que el aprendizaje y el desarrollo El desarrollo ganado es siempre alentado por la institución.

4.3.2.4. Dimensión: Desempeño Laboral

Tabla 44

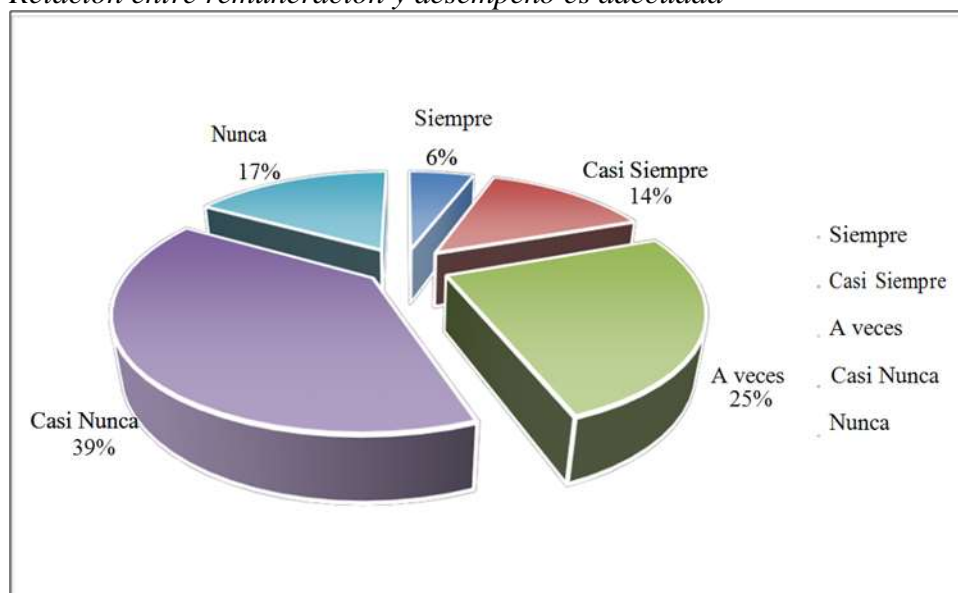
La relación entre remuneración y desempeño es adecuada

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E36: La relación entre remuneración y desempeño es adecuada	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	9	25%
	Casi Nunca	14	39%
	Nunca	6	17%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 64

Relación entre remuneración y desempeño es adecuada



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 39% dijo que la relación entre salario y desempeño casi nunca es suficiente), sucesivo por un 17% que cree que la relación entre salario y desempeño nunca ha sido suficiente, mientras que el 6% de la gente piensa que la relación entre salario y desempeño sea siempre suficiente.

Tabla 45

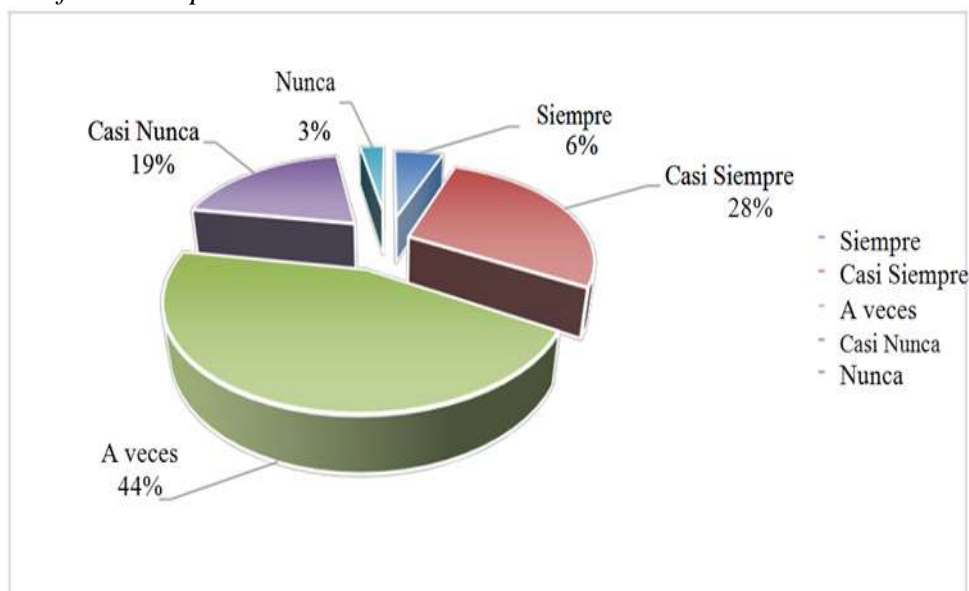
Las funciones de los colaboradores les permiten desarrollar nuevas habilidades

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E37: Las funciones de los colaboradores les permiten desarrollar nuevas habilidades.	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	10	28%
	A veces	16	44%
	Casi Nunca	7	19%
	Nunca	1	3%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 65

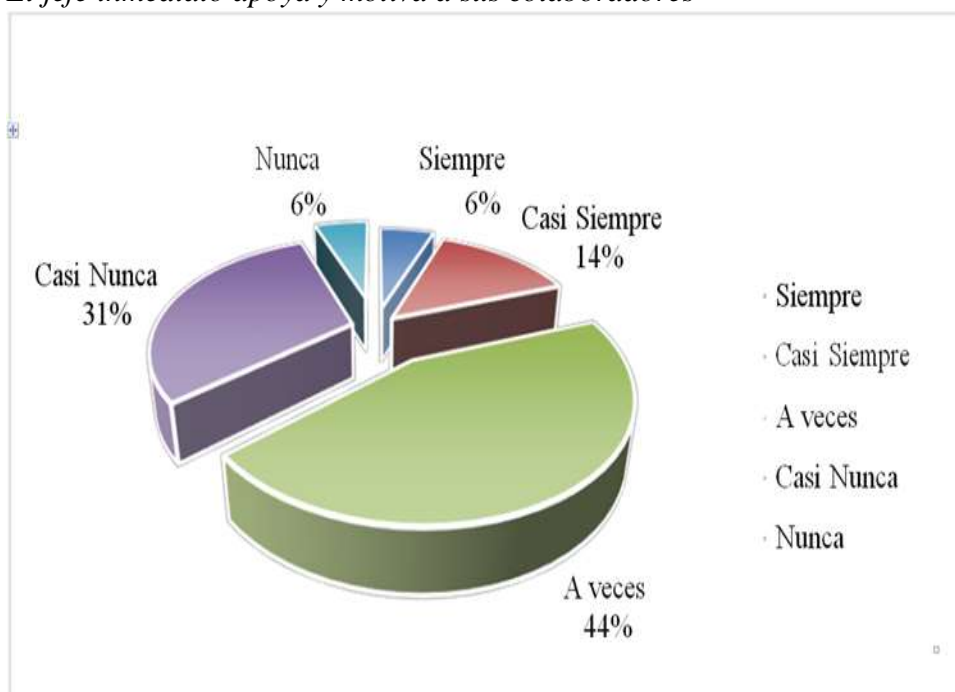
Las funciones permiten desarrollar nuevas habilidades



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados, el 44%, dijo que en ocasiones el cumplimiento de sus deberes les permite que ellos desarrollen nuevas habilidades, y luego el 19% de las personas cree que sus roles asignados casi nunca les permiten desarrollar nuevas habilidades. El 3% cree que el rol asignado nunca les permitirá desarrollar nuevas habilidades.

Tabla 46*El jefe inmediato de cada área apoya y motiva a sus colaboradores*

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E38: El jefe inmediato de cada área apoya y motiva a sus colaboradores.	Siempre	2	6%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	16	44%
	Casi Nunca	11	31%
	Nunca	2	6%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 66***El jefe inmediato apoya y motiva a sus colaboradores*

Interpretación: El gráfico señala que entre casi en su totalidad los encuestados, el 44% dijo que en algunas ocasiones sus jefes directos los apoyarían y motivarían, sucesivo de un 14% que piensa que casi siempre están motivados y apoyados por sus jefes directos, y un 6% cree que sus jefes directos nunca los he apoyado y motivado.

Tabla 47

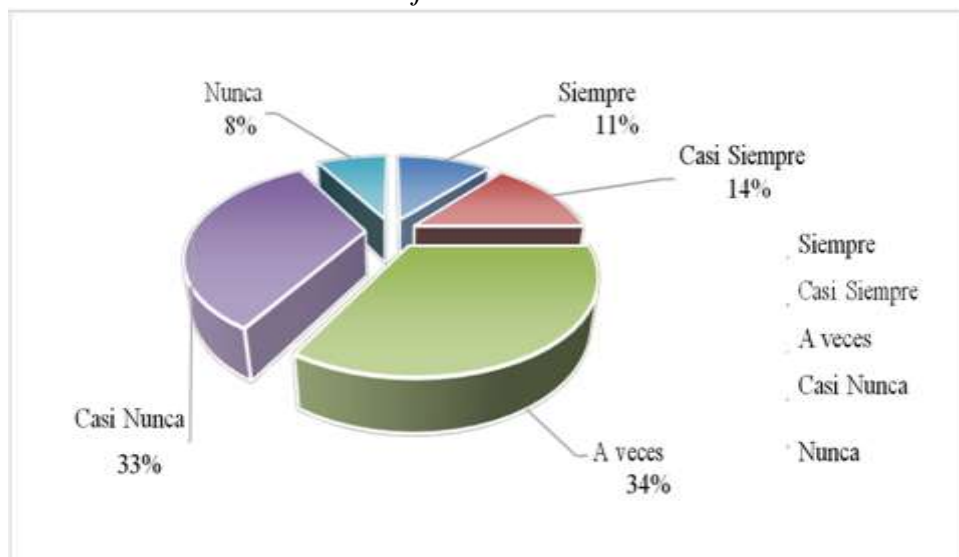
La Institución tiene un balance justo en la asignación de actividades y responsabilidades entre los colaboradores

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E39: La Institución tiene un balance justo en la asignación de actividades y responsabilidades entre colaboradores.	Siempre	4	11%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	12	33%
	Casi Nunca	12	33%
	Nunca	3	8%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 67

La Institución tiene un balance justo en las actividades



Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad los encuestados, el 34%, dijo que en algunas ocasiones hay un equilibrio justo entre los empleados en la distribución de actividades y responsabilidades, sucesivo por un 14% que cree que casi siempre hay un equilibrio justo en la distribución del trabajo. Piensa que las actividades y responsabilidades nunca se han distribuido bien entre los empleados.

4.3.2.5. Dimensión: Reconocimiento E Incentivos

Tabla 48

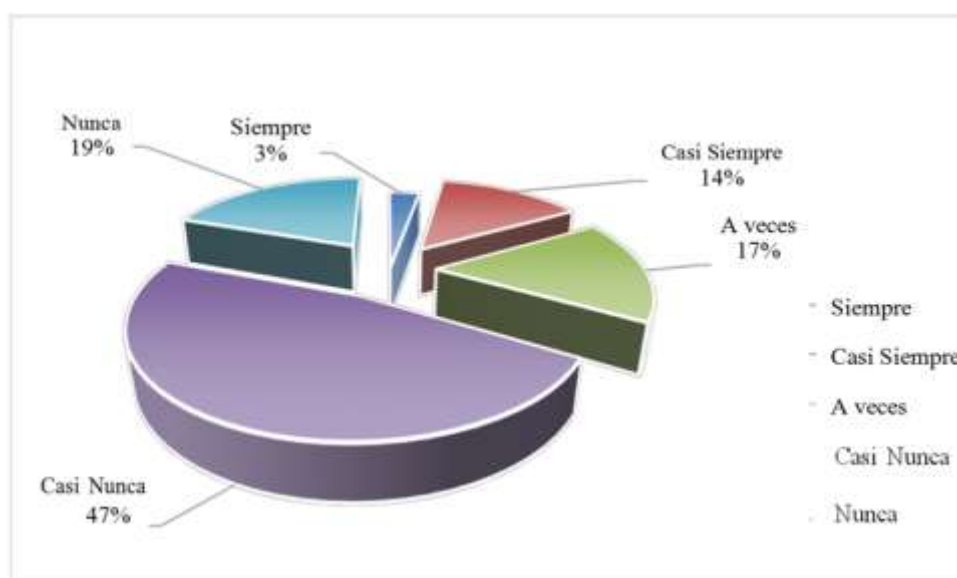
El presupuesto asignado a su área es suficiente y adecuado

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E40: El presupuesto asignado a su área es suficiente y adecuado.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	6	17%
	Casi Nunca	17	47%
	Nunca	7	19%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 68

El presupuesto asignado a su área es suficiente



Interpretación: El gráfico muestra que casi todos los encuestados (47%) dijeron que el presupuesto asignado a su área casi nunca será suficiente y suficiente, sucesivo por un 14% que piensa que casi siempre asignan el presupuesto necesario, mientras que un 3% piensa siempre es suficiente.

Tabla 49

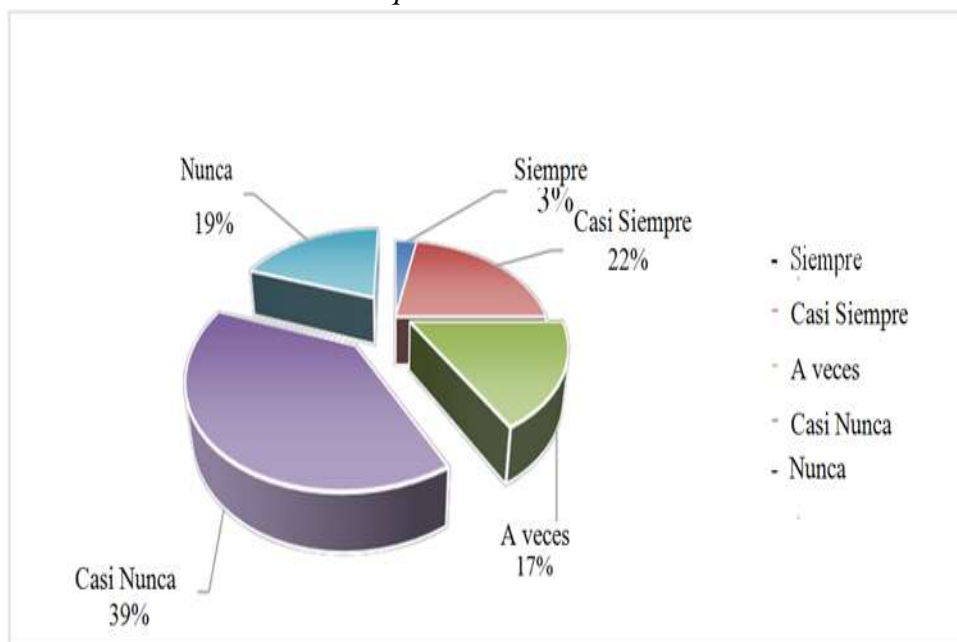
La institución mantiene una equidad retributiva entre los puestos de trabajos

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E41: La Institución mantiene una equidad retributiva entre los puestos de trabajos.	Siempre	1	3%
	Casi Siempre	8	22%
	A veces	6	17%
	Casi Nunca	14	39%
	Nunca	7	19%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.

Figura 69

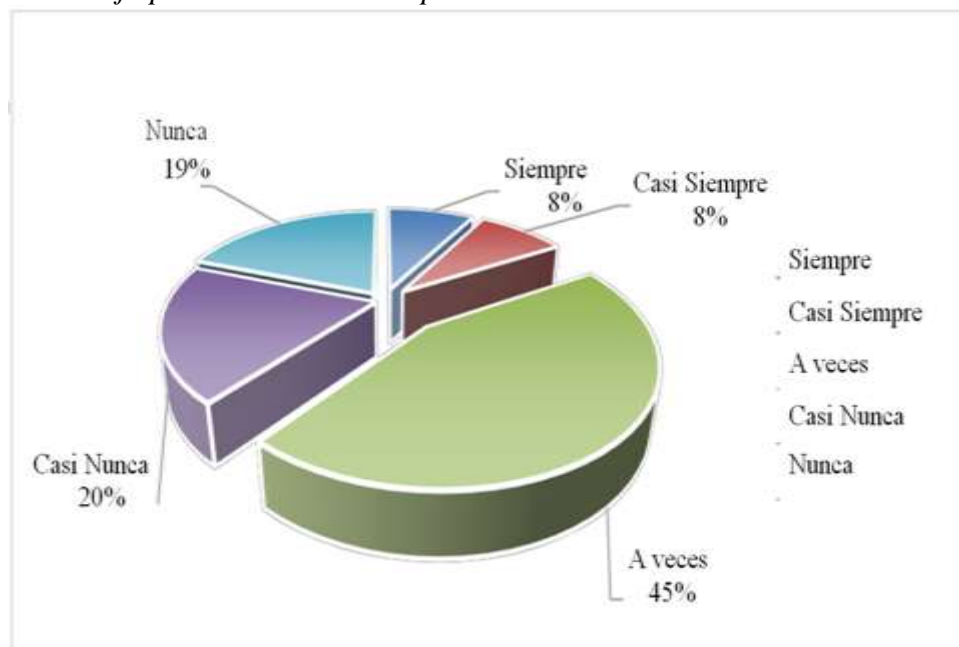
La institución mantiene una equidad retributiva



Interpretación: El gráfico señala que entre casi en su totalidad los encuestados, el 39% dijo que la equidad salarial casi nunca se ha mantenido entre trabajos, sucesivo por el 17% que en algunas ocasiones mantiene la equidad salarial entre diferentes trabajos, mientras que el 3% de las personas piensa que siempre ha sido igual salario entre trabajos.

Tabla 50*Su trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas*

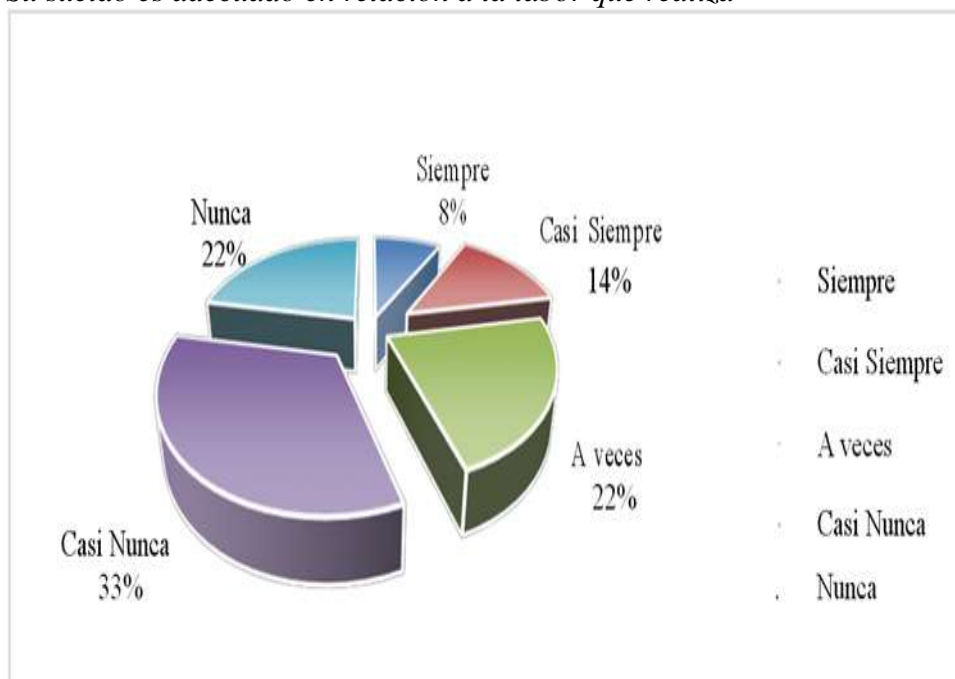
	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E42 : Su trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	3	8%
	A veces	16	44%
	Casi Nunca	7	19%
	Nunca	7	19%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 70***Su trabajo permite cubrir sus expectativas económicas*

Interpretación: El gráfico señala que entre casi en su totalidad los entrevistados, el 45% dijo que en ocasiones su trabajo puede permitirles cumplir con sus expectativas financieras, sucesivo de un 19% que cree que el trabajo que están haciendo nunca ha cumplido financieramente con sus expectativas, y un 8% creen que su trabajo casi siempre cumple con sus expectativas financieras.

Tabla 51*Su sueldo es adecuado en relación a la labor que realiza*

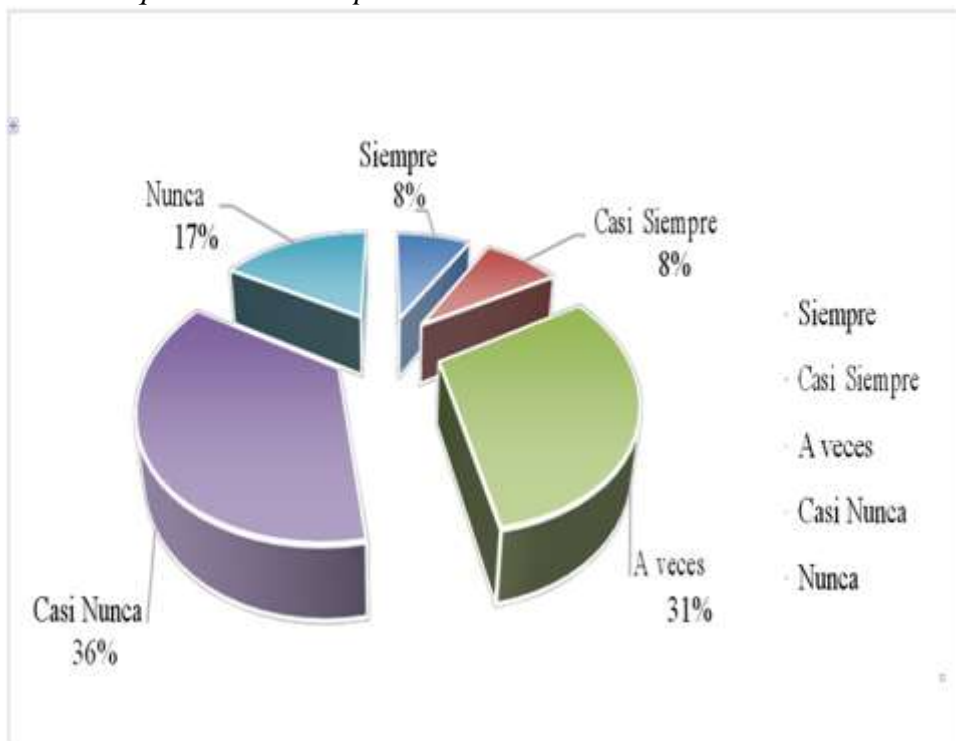
	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
E43: Su sueldo es adecuado en relación a la labor que realiza.	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	5	14%
	A veces	8	22%
	Casi Nunca	12	33%
	Nunca	8	22%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 71***Su sueldo es adecuado en relación a la labor que realiza*

Interpretación: El gráfico señala que casi en su totalidad las personas encuestadas (es decir, el 33%) dijo que el salario que recibían casi nunca era suficiente en relación con el trabajo que realizaban, sucesivo por el 14%, que pensaba que su salario era casi suficiente. El 8% del trabajo cree que su salario siempre es suficiente.

Tabla 52*El sueldo que recibe es bastante aceptable en el mercado*

	Alternativas	Recuento	% del N de la columna
44 : El sueldo que recibe es bastante aceptable en el mercado	Siempre	3	8%
	Casi Siempre	3	8%
	A veces	11	31%
	Casi Nunca	13	36%
	Nunca	6	17%
	Total	36	100%

Fuente: Elaboración propia en base a las respuestas del cuestionario.**Figura 72***El sueldo que recibe es aceptable en el mercado*

Interpretación: El gráfico señala que entre casi en su totalidad los encuestados, el 36% dice que el salario que reciben es casi inaceptable en el mercado, sucesivo del 17%, cuyo salario es inaceptable en el mercado. Sí, y el 8% piensa que su salario casi siempre.

4.4. Prueba estadística

Teniendo en cuenta que la investigación está relacionada, realizó una prueba de correlación entre la variable independiente la cual es "GTL" y la variable dependiente "PL".

La prueba de correlación estadística permitirá calcular el coeficiente de correlación "r" y el nivel de significancia "Sig" a través de las estadísticas de Rho Spearman. Para ello se utilizarán los valores ordinales utilizados en la escala Likert: nunca = 1, casi siempre = 2, a veces = 3, casi siempre = 4 y siempre = 5.

4.5. Comprobación de hipótesis (discusión)

4.5.1. Hipótesis general

La hipótesis general formulada, plantea que “La Influencia de la Gestión de Talento Humano incide en la Efectividad de la Productividad Laboral de los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT, 2019.”.

Haciendo uso de las herramientas estadísticas citadas, tenemos que:

- Variable dependiente: Productividad Laboral
- Variable independiente: Gestión del Talento Humano

Tabla 53

Resumen del modelo para la HG

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,995 ^a	,990	,990	2,101

a. Predictores: (Constante), GTH

En la tabla 53 se puede observar que la variable gestión del talento explica el 99% del comportamiento de la variable productividad.

Tabla 54
Prueba Anova para la HG

ANOVA ^a					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	15495,815	1	15495,815	3510,648	,000 ^b
Residuo	150,074	34	4,414		
Total	15645,889	35			

a. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

b. Predictores: (Constante), GTH

En la Tabla 54 se puede observar que existe una relación lineal entre las variables en estudio.

Tabla 55
Coefficientes del modelo para la HG

Coefficientes ^a					
Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	-1,858	1,068		-1,739	,091
GTH	,877	,015	,995	59,251	,000

a. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

En la Tabla 55 se puede observar que solo el coeficiente de la variable independiente es significativo. En se sentido, el modelo quedaría determinado por:

$$Productividad = 0.877 * GTH$$

Según los resultados encontrados se puede afirmar a un nivel de confianza del 95% que la gestión de talento humano influye en la productividad. En ese sentido, queda verificada la hipótesis general.

4.5.2. Hipótesis específicas

A. Primera hipótesis específica

Se formula que: “La influencia del Reclutamiento de Personal incide en la efectiva Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT, 2019.”

Tabla 56

Resumen del modelo para la HE1

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,983	,967	,966	,740

a. Predictores: (Constante), GTH

En la tabla 56 se puede observar que la variable reclutamiento explica el 96,70% del comportamiento de la variable satisfacción.

Tabla 57

Prueba Anova para la HE1

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	546,615	1	546,615	998,818	,000 ^b
	Residuo	18,607	34	,547		
	Total	565,222	35			

a. Variable dependiente: PRODUCTIVIDAD

b. Predictores: (Constante), GTH

En la Tabla 57 se puede observar que existe una relación lineal entre las variables en estudio.

Tabla 58
Coefficientes del modelo para la HE1

Modelo	Coeficientes ^a			
	Coeficientes no estandarizados B	Desv. Error	Coeficientes estandarizados Beta	t Sig.
1 (Constante)	,041	,406		,102 ,920
Reclutamiento	,747	,024	,983	31,604 ,000

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN

En la Tabla 55 se puede observar que solo el coeficiente de la variable independiente es significativo. En ese sentido, el modelo quedaría determinado por:

$$\text{Satisfacción} = 0.747 * \text{Reclutamiento}$$

Según los resultados encontrados se puede afirmar a un nivel de confianza del 95% que el reclutamiento influye en la satisfacción. En ese sentido, queda verificada la hipótesis específica 1.

B. Segunda hipótesis específica

Se formula que: “La influencia de la Selección de Personal incide en la efectiva Motivación Laboral de los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT, 2018”.

Tabla 59
Resumen del modelo para la HE2

Modelo	Resumen del modelo			
	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,964	,928	,926	1,336

a. Predictores: (Constante), Selección

En la tabla 59 se puede observar que la variable Selección explica el 92,80% del comportamiento de la variable motivación.

Tabla 60

Prueba Anova para la HE2

ANOVA ^a					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	786,080	1	786,080	440,523	,000 ^b
Residuo	60,670	34	1,784		
Total	846,750	35			

a. Variable dependiente: Selección

b. Predictores: (Constante), GTH

En la Tabla 60 se puede observar que existe una relación lineal entre las variables en estudio.

Tabla 61

Coefficientes del modelo para la HE2

Coefficientes ^a					
Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	1,489	,633		2,354	,025
Selección	1,043	,050	,964	20,989	,000

a. Variable dependiente: Motivación

En la Tabla 61 se puede observar que solo el coeficiente de la variable independiente es significativo. En se sentido, el modelo quedaría determinado por:

$$\text{Motivación} = 1.043 * \text{Selección}$$

Según los resultados encontrados se puede afirmar a un nivel de confianza del 95% que la selección influye en la motivación. En ese sentido, queda verificada la hipótesis específica 2.

C. Tercera hipótesis específica

Se formula que: “La influencia del Desarrollo de Personal incide en la efectiva Capacitación Laboral de los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT, 2018”.

Tabla 62

Resumen del modelo para la HE3

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,984	,968	,967	,544

a. Predictores: (Constante), Desarrollo

En la tabla 59 se puede observar que la variable Selección explica el 92,80% del comportamiento de la variable motivación.

Tabla 63

Prueba Anova para la HE3

ANOVA^a					
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	307,568	1	307,568	1038,376	,000 ^b
Residuo	10,071	34	,296		
Total	317,639	35			

a. Variable dependiente: Capacitación

b. Predictores: (Constante), GTH

En la Tabla 60 se puede observar que existe una relación lineal entre las variables en estudio.

Tabla 64
Coefficientes del modelo para la HE3

Modelo	Coefficients ^a		t	Sig.
	Coefficientes no estandarizados B	Coefficientes estandarizados Beta		
1 (Constante)	,209	,253	,829	,413
Capacitación	,465	,014	,984	,000

a. Variable dependiente: Capacitación

En la Tabla 61 se puede observar que solo el coeficiente de la variable independiente es significativo. En se sentido, el modelo quedaría determinado por:

$$\text{Desarrollo} = 0.465 * \text{Capacitación}$$

Según los resultados encontrados se puede afirmar a un nivel de confianza del 95% que la capacitación influye en el desarrollo. En ese sentido, queda verificada la hipótesis específica 3.

4.5.3. Discusión de resultados

La investigación determinó la Influencia de la GTH Incide en la Efectividad de la Productividad Laboral de los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT como objetivo. La hipótesis general planteada para el trabajo actual es que existe una relación e influencia entre las dos variables. Por otro lado, los supuestos específicos afirman la influencia de la satisfacción laboral., Motivación Laboral y Capacitación Laboral con la Productividad Laboral; y finalmente, que existe relación e influencia entre el Reclutamiento de Personal, Selección de Personal y Desarrollo de Personal con la GTH.

Los resultados nos permiten sacar la siguiente: a través de la siguiente confirmación de los resultados de la encuesta de campo, la

productividad laboral de los colaboradores de la Oficina Administrativa Regional del GRT, se verá afectada directamente por la gestión de personal

1. En cuanto a la relación e influencia del Reclutamiento de Personal incide en la efectiva Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT, 2019.”

Se puede observar en la tabla 1, que hay tendencias principalmente positivas en cuanto al conocimiento de la evaluación y el personal requerido por el GRT (36,8%).

Se puede observar en la tabla 2, que hay una tendencia regular (35.6%) en los diferentes medios utilizados por el GRT para las llamadas de personal.

Se puede observar en la tabla 3 que hay una tendencia positiva importante (39.1%) en la definición del resumen presentado a la competencia en el GRT.

Se puede observar en la tabla 4 que hay una tendencia principalmente negativa (47.1%) en cuanto a la actualización de los documentos del GRT, los cuales son (MOF, ROF y CAP).

Se puede observar en la tabla 5 que hay principalmente tendencias positivas (39%) para las diferentes técnicas de selección de personal utilizadas por el GRT.

Se puede observar en la tabla 6 que hay una importante tendencia regular en la transparencia del GRT en la selección de personal (35.1%).

Se puede observar en la tabla 7, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Positiva (34,8%) respecto a la eficiencia en el proceso de selección de personal de la oficina de RRHH del GRT.

Se puede observar en la tabla 8, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (36,8%) respecto al diseño de un proceso que permita la inducción de los nuevos colaboradores al GRT.

Se puede observar en la tabla 9, se observa que: se presenta una tendencia mayoritariamente Negativa (39,1%) respecto al interés del GRT de velar por las necesidades laborales de sus trabajadores.

Discusión:

Analizando la teoría planteada por Chiavenato (1988), define que los procesos de provisión y/o suministro de recursos humanos representan la puerta de entrada de las personas en el sistema organizacional. La información expuesta en las tablas 04, 06, 08 y 09 muestran que no existe una actualización de los instrumentos y diseño de gestión de personal, así como una baja percepción de transparencia e interés de la entidad en sus procesos de convocatoria, reclutamiento y selección. Esta información se refuerza en los resultados obtenidos por García (2013) en su tesis “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel – Ecuador”, en la cual concluyó también que, en el reclutamiento y selección de personal, si no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes, no permitiría viabilizar una selección del mejor candidato.

Finalmente, esta conclusión adquiere consistencia en el marco teórico planteado por Alles (2006), en la cual indica que el reclutamiento de personal es, de manera fundamental, la base para las etapas siguientes del proceso de provisión de los recursos humanos.

2. Respecto a la relación e influencia de la Selección de Personal incide en la efectiva Motivación Laboral de los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT, 2019.

Se puede observar en la tabla 10 que hay mayor parte del conocimiento sobre la existencia de programas de capacitación del GRT tiene una tendencia positiva (34,4%).

Se puede observar en la tabla 11 que hay una tendencia básica (36.2%) en cuanto a la tendencia del personal del GRT a participar en los talleres de capacitación.

Se puede observar en la tabla 12 que contribuye o no la capacitación que brinda el GRT al desarrollo de sus funciones, la opinión de las personas sobre los colaboradores es mayoritariamente negativa (33.9%).

Se puede observar en la tabla 13 que hay una tendencia positiva (que representa el 37.9%) en cuanto a determinar las necesidades de capacitación de los colaboradores del GRT de manera participativa.

Se puede observar en la tabla 14 que hay una tendencia positiva (40.2%) en el uso de diferentes herramientas (cuestionarios, talleres grupales) que utiliza el GRT para capacitar a sus colaboradores.

Se puede observar en la tabla 15 que la participación de los colaboradores del GRT en capacitaciones a través de convenios locales, regionales y / o nacionales es una tendencia regular en casi en su totalidad los casos (40.8%).

Se puede observar en la tabla 16 que en el proceso de realización de las actividades, existe una tendencia regular (36,2%), que puede fortalecer y mejorar el clima laboral de la organización.

Se puede observar en la tabla 17 que hay una tendencia negativa en los planes de carrera para el desarrollo de carrera del personal (46,6%).

Se puede observar en la tabla 18 que el desarrollo de actividades de entretenimiento y compañerismo que brinda el GRT a sus socios es mayoritariamente positivo (35.7%).

Discusión:

Según Chiavenato (2011) considera que el proceso de desarrollo de RR.HH. incluye actividades de capacitación, desarrollo de empleados y desarrollo organizacional. Todos estos representan la inversión de la organización en las personas. La información mostrada en las Tablas 11, 16 y 17 muestra que el personal de la alcaldía de Tacna no tiene tendencia a participar en la

capacitación que brinda, ni realiza actividades para mejorar el clima laboral, ni tiene carrera profesional. Estos datos son impactantes porque tienen en cuenta la mejora del desempeño laboral. La investigación realizada por Ruiz (2014) fortaleció aún más esta información “Desarrollo del Personal y Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión – La Libertad”, la cual da entender que el desarrollo de los empleados tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral, que es el principal factor del desempeño laboral.

Por último, la conclusión es consistente con el marco teórico propuesto por Siliceo (2006), indicando que uno de los objetivos de la capacitación es crear un ambiente más satisfactorio, o incrementar el entusiasmo del personal para facilitar su recepción.

3. En cuanto a la relación e influencia del Desarrollo de Personal incide en la efectiva Capacitación Laboral de los colaboradores de la Oficina Regional de Administración del GRT, 2019.

Se puede observar en la tabla 19 que hay una tendencia principalmente positiva (35,00%) en la evaluación de la calidad del trabajo de los socios del GRT.

Se puede observar en la tabla 20 que la retroalimentación sobre los resultados del personal del GRT en el desempeño de sus funciones es mayoritariamente positiva (35.6%).

Se puede observar en la tabla 21 las opiniones del personal del GRT son mayoritariamente positivas (37.4%), señalando que esto puede mejorar la calidad del trabajo en sus respectivas oficinas.

Se puede observar en la tabla 22 que hay una tendencia positiva (39.1%) para que los colaboradores del GRT participen en sus propias evaluaciones laborales.

Se puede observar en la tabla 23 que hay una tendencia negativa (36.2%) en términos de participación ciudadana en la evaluación del desempeño laboral del personal del GRT.

Se puede observar en la tabla 24 que hay una tendencia positiva (39.00%) en la medición de la productividad y optimización del desempeño laboral del personal del GRT.

Se puede observar en la tabla 25 que hay una tendencia positiva (36,2%) en la asignación de los recursos necesarios para que los colaboradores de la organización puedan realizar las actividades laborales.

Se puede observar en la tabla 26 que la tendencia en cuanto a la adecuación de los recursos asignados a los colaboradores del GRT es mayoritariamente positiva (36.8%).

Se puede observar en la tabla 27 que en algunos casos se observa una tendencia positiva (35.1%) en restringir o negar la asignación de recursos (computadoras, escritorios, herramientas de trabajo) al personal del GRT.

Discusión:

La investigación de Gómez & Tamayo (2009), Obtener un coeficiente relativo positivo entre metas y resultados involucra los siguientes factores: calidad del trabajo, satisfacción del trabajador, asignación de recursos y respuesta al trabajo de emergencias. Los datos que se muestran en la tabla anterior confirman que las actividades laborales diarias de los empleados de GRT se han controlado continuamente, así como la distribución de la retroalimentación y los recursos materiales. Los autores de este estudio, Arana y Vásquez (2015), se han reforzado en su investigación “La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal en el área administrativa de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo. En este estudio, concluyeron que debe haber una evaluación que pueda calificar el nivel de desempeño, en lugar de excluir a la empresa de adoptar métodos de evaluación más modernos.

Capítulo V

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Primera:

Al examinar la gestión del talento humano del GRT y el desempeño laboral de los empleados, se puede verificar si existe una relación entre las dos variables, bajo esta variable, el desempeño de los empleados se ve afectado directamente por la gestión del talento humano. El valor efectivo Sig = 0,000 y el coeficiente "r" es 0,995. El último valor indica que la relación entre ellos es relativamente fuerte. Todo esto nos ha hecho comprender que en el GRT la provisión y desarrollo de sus RR.HH. son los determinantes del comportamiento, habilidades y metas que se formulan con base en los resultados de sus colaboradores, factores que están en su estrategia de agencia de planificación.

Segunda:

La inadecuada GTH por parte del GRT ha generado un clima laboral inadecuado y dificultado el trabajo dentro de la organización. Durante el proceso de recolección de datos, se ha observado que el 14% de los encuestados cree que los socios de GRT ingresan a la agencia por preferencia política, por lo que no todos cumplen con las condiciones necesarias para los requisitos laborales, el 2% cree que no hay preferencia política interna, por lo que carecemos de los conocimientos necesarios, y el desempeño laboral es pobre, porque en algunos casos su seguridad laboral es segura. Por lo tanto, al ingresar a la institución, faltan parámetros.

Tercera:

La productividad laboral de los colaboradores es muy baja, esto se debe a la mala gestión del talento humano dentro de la organización, un indicador que los colaboradores deben enfatizar es la falta de recursos físicos, lo que indica que la falta de RR.HH. conduce a una baja productividad. Los restringen al desierto trabajos encomendados por sus jefes directos, lo que atraerá la atención y creará un ambiente hostil, generalmente por dos razones, la primera es la falta de presupuesto en la zona, lo que dificulta su labor al comprar material de oficina, La otra se debe a las malas prácticas de algunos colaboradores del GRT. Sin embargo, en los datos recopilados en la investigación realizada, casi en su totalidad los encuestados (es decir, el 33%) afirmó que casi nunca estimulan su aprendizaje y desarrollo, incluida la creatividad, la creatividad, los costos de capacitación para el crecimiento profesional y el aumento de productividad apropiado. Es por ello que se extraen conclusiones en la implementación de programas de formación profesional para optimizar la aplicación de recursos y procesos.

5.2. Sugerencias

Primera:

Se recomienda que el gobernador de GRT considere de inmediato esta investigación para corregir las deficiencias existentes en la oficina ejecutiva de RR.HH. de la entidad a su cargo, a fin de corregir, mejorar e implementar nuevas herramientas de gestión del talento. Recursos que pueden mejorar el desempeño de los colaboradores.

Segunda:

Se recomienda que el área de desarrollo organizacional brinde información sobre los derechos, obligaciones y responsabilidades que cada empleado debe comprender al ingresar al puesto, de manera de potenciar el conocimiento y permitir que los empleados tengan metas dentro de la organización. Se recomienda realizar capacitaciones periódicas en funciones administrativas al personal que está por ingresar, a fin de preparar a los colaboradores antes de asumir el cargo designado.

Tercera:

Se recomienda que la oficina regional encomiende a un operario adecuado para que los recursos necesarios de la oficina se puedan gestionar de manera óptima. Es decir, una vez obtenida la información, tendrá una base de datos de los materiales necesarios ese mes, encargar materiales, gestionar eficazmente materiales e implementarlos "Programa de Formación Profesional" para fomentar el desarrollo integral de los talentos humanos y la consolidación de la moral pública, lo que mejorará la comprensión de las personas sobre el papel que desempeña el GRT.

Referencias bibliográficas

- Abarzúa C., E. (2008). *Construcción de un modelo de formación en gestión de personas*. Buenos Aires- Argentina: XIII Congreso Internacional del CLAD sobre el estado y de la Administración Pública.
- Aguilar, C. (2013). *El capital humano: Definición y características*. Axeleratum,
- Alva, J. L., & Juárez, J. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimu*. Trujillo-Perú: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Aybar, C. M. (2015). *Incidencia de la Gestión por competencias del Capital Humano en las Empresas minero metalúrgicas del Perú*. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Bedoya, E. (2003). *"La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas:"*. Lima- Perú: Universidad Nacional de San marcos.
- Broggi, A. (2010). *"Metodología para la mejor administración de los RR.HH. en la gestión de empresas de servicio en etapa de maduración"*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad Tecnológica Nacional.
- Buchanan O., C. (2016). *Modelo estratégico de la Gestión de RR.HH.*. ParadigmShift.com.mx, 05.
- Bustamante, I. *La importancia del talento humano*. Tacna, Perú.
(<https://www.youtube.com/watch?v=HutRd-ILGq4> de junio de 2016).
- Caicedo, L., Herrera, J., & Quenguan, N. (2013). *"El coaching como herramienta para el desarrollo de los RR.HH. en la Empresa"*. Pamplona- España: Universidad del Rosario.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de RR.HH.*. México: Mcgrahill. Obtenido de Administración de RR.HH..
- Chiavenato, I. (2002). *Modelo de Auditoria de RR.HH.*. Mexico: Mc graw hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Variabilidad Humana*. Tacna: mc graw hill.
- Chiavenato, I. (1 de Julio de 2016). *Administración de RR.HH.*. Tacna, Tacna, Perú: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (23 de 07 de 2016). *Slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>
- Civil, D. N. (2012). *Modelo de Gestión de personas*. Santiago de Chile: Gobierno de Chile.
- Davis, K. y. (2001). *Objetivo de la Evaluación*. México.
- Dessler, G. (4 de 07 de 2016). *SlideShare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>

- Díaz L., C. (13 de Noviembre de 2013). *Recurso Humano*. Obtenido de Recurso Humano: <http://lastreto.blogspot.pe/2013/11/consultoria-de-rrhh-francisco-longo.html>
- Diestra, M., Espinoza, L., Liao, R., & Portocarrero, C. (2012). *Universidad Católica del Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Enchenique, O. (2012). *Influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del GRT 2010*". Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Gromhan.
- Eslava Arnao, E. (6 de 08 de 2016). *SlideShare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>
- Fuentes N., S. (2012). "Satisfacción laboral y su influencia en la Productividad" *Quetzaltenango*: Universidad Rafael Landívar.
- Fuentes, S. (2012). "Satisfacción Laboral y su Influencia en la productividad". Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Galdinal, C. (6 de 08 de 2016). Obtenido de www.sumanar.com.ar: <http://www.terragnijurista.com.ar/doctrina/evolucion.htm>
- Gutiérrez P., H. (2001). *Calidad Total y Productividad*. México: Mc Graw Hill.
- Herzberg, F. (03 de JULIO de 2016). *Teoría de los dos Factores de Herzberg*. Obtenido de Teoría de los dos Factores de Herzberg: <http://prof.usb.ve/lcolmen/Trabajo-Grupo1-seccion-02.pdf>
- Industrial, E. d. (4 de 06 de 2016). *Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de Escuela de Organización Industrial: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>
- IPE. (16 de Julio de 2016). *Instituto Peruano de Economía*. Obtenido de <http://www.ipe.org.pe/content/productividad-laboral>
- Laza, S. (24 de 04 de 2006). *Zonaeconomica*. Obtenido de Zonaeconomica: <http://www.zonaeconomica.com/adamsmith>
- León Lol, E. R. (2013). "Gestión del Talento Humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu". Retalhuler- Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Likert, R. (2002). *Teoría del clima Organizacional*. En I. Chiavenato, *Administración de RR.HH.*, Idalberto Chiavenato. (pág. 145). México: Mc graw Hill.
- Likert, R. (02 de Julio de 2016). *Teoría del Clima Organizacional de Likert*. Obtenido de Teoría del Clima Organizacional de Likert: <http://administracion2transporte.blogspot.pe/2009/02/teoria-del-clima-organizacional-de.html>
- Lima, I. (2014). *La Auditoría Operativa y su Relación con la Gestión de RR.HH. de la Municipalidad Distrital de Ciudad Nueva, año 2014*". Tacna: Universidad Privada de Tacna.

- Longo, F. (2002). *La Gestión de las personas en las organizaciones del sector público*. Argentina.
- Longo, F. (2012). *Marco Analítico Para el diagnóstico Institucional de Sistemas de Servicio Civil*. Barcelona: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Lynch, H. &. (04 de Noviembre de 2013). *Modelos de Gestiona Aplicados al Talento Humano*. Obtenido de Modelos de Gestiona Aplicados al Talento Humano:
<http://talentohumanoymodelosdegestion.blogspot.pe/2013/11/teoria-de-harper-y-lynch.html>
- Mcgregor, D. (02 de julio de 2016). *Las Teorías "X" E "Y" De McGregor*. Obtenido de
https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria_x_e_y_teoría_z.pdf
- Medina, C. (2014). *"Factores que Influyen en la Rentabilidad por Línea de Negocio en la Clínica Sánchez Ferrer en el periodo 2009-2013"*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Mondy, R. W. (09 de junio de 2016). *SlideShare*. Obtenido de SlideShare:
<http://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autores-para-subir-al-blog>
- Mslow, A. (30 de junio de 2016). *Abraham Maslow y su teoría de la motivación humana*. Obtenido de Abraham Maslow y su teoría de la motivación humana:
<https://psicopedagogiaaprendizajeuc.wordpress.com/2012/06/29/abraham-maslow-y-su-teoría-de-la-motivación-humana/>
- Muñoz B., J., Muñoz F., H., & González Q., S. (22 de Octubre de 2012). *Administración de Personas*. Obtenido de Administración de Personas:
<http://grupoadministraciondepersonas.blogspot.pe/2012/10/modelo-de-werther-y-davies.html>
- Nacional, U. T. (5 de 8 de 2016). *Universidad Tecnológica Nacional de Buenos Aires*. Obtenido de Universidad Tecnológica Nacional de Buenos Aires:
<http://www.sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning/prensa/315-los-objetivos-estrategicos-de-los-recursos-humanos.html>
- Orejón, M. I. (2015). *Principales factores que inciden en la ineficacia de la ejecución de las contrataciones con el Estado caso GRT*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Porras, T. d. (2003). Obtenido
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS8603.pdf>
- Reyes P, A. (12 de 8 de 1975). *Selección de personal por competencias*. México. Obtenido de Selección de personal por competencias:
<https://selecciondepersonalucc.wordpress.com/aprende-un-poco-mas/>
- Rivas T., L. (2002). *Gestión Integral de RR.HH.*. México: ediciones Taller Abierto.

- Robbins P., S., & Coulter, M. (2013). *Administración*. México: Premitice Hall.
- Sanhueza, H., & Esther, F. (2004). "*Identificación de tendencias en la utilización de herramientas en los procesos genéricos de RR.HH. en empresas del sector bancario de la ciudad de Valdivia*". Valdivia - Chile: UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE.
- Sumanth, D. (1990). "*Ingeniería y Administración de la Productividad*". México: Mc Graw Hill.
- Sumanth, D. J. (1999). *Administración para la Productividad Total*. México: Continental,
- Tacoma, S. (15 de 10 de 2014). "*La Eficiencia, Eficacia, Productividad y Competitividad*". Obtenido de "La Eficiencia, Eficacia, Productividad y Competitividad.": <http://www.scoop.it/t/la-eficiencia-eficacia-productividad-y-competitividad>
- Tavistock. (01 de Julio de 2016). *El Sistema Socioeconómico*. En C. Idalberto, *Administración de RR.HH.* (pág. 413). Tacna, PERÚ: Mc Graw Hill.
- Valenzuela, A. (2015). "*La modalidad de contrato y el desempeño laboral de los colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y comunicaciones de Tacna en el año 2014*". Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Vásquez, A. (4 de 08 de 2016). *SlideShare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jonathanalexandergelvez/autos-reservados-para-subir-al-blog>
- Vázquez D., X. (12 de 08 de 2016). *Administración de RR.HH.*. Obtenido de Administración de RR.HH.: <http://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos/>
- Zayas A., P. (2002). *Los fundamentos teórico metodológicos de la selección de personal*.

Anexos

Anexo N° 1: Matriz de consistencia

TITULO: “LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, DE LA OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL GRT, 2019.”				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<u>Problema General</u>	<u>Objetivo General</u>	<u>Hipótesis General</u>	Variable Independiente:	✓ Reclutamiento ✓ Selección ✓ Formación ✓ Evaluación ✓ Desarrollo
¿En qué medida la influencia de la gestión del talento humano incide en la efectiva productividad laboral, de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019?	Evidenciar la influencia en la gestión del talento humano mediante el empleo de técnicas y análisis documental con la finalidad de establecer en qué medida incide en la efectiva productividad laboral, de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.	La influencia de la gestión del talento humano incide en la efectiva productividad laboral, de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	
<u>Problemas específicos</u>	<u>Objetivos específicos</u>	<u>Hipótesis específicas</u>	Variable Dependiente:	✓ Satisfacción Laboral ✓ Motivación Laboral ✓ Capacitación Laboral ✓ Desempeño Laboral ✓ Reconocimiento e Incentivos
¿En qué medida la influencia del Reclutamiento de personal incide en la efectiva Satisfacción laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019?	Analizar la influencia del Reclutamiento de personal con la Finalidad de establecer en qué medida incide en la efectiva Satisfacción laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.	La influencia del Reclutamiento de personal incide en la efectiva Satisfacción laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.	PRODUCTIVIDAD LABORAL	
¿En qué medida la influencia de la Selección de personal incide en la efectiva Motivación laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019?	Conocer la influencia de la Selección de personal con la Finalidad de establecer en qué medida incide en la efectiva Motivación laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.	La influencia de la Selección de personal incide en la efectiva Motivación laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.		
¿En qué medida la influencia del Desarrollo de personal incide en la efectiva de la Capacitación laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019?	Evaluar la influencia del Desarrollo de personal con la Finalidad de establecer en qué medida incide en la efectiva Capacitación laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.	La influencia del Desarrollo de personal incide en la efectiva Capacitación laboral, en la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, 2019.		

METODO	POBLACION Y MUESTRA	INSTRUMENTOS Y TECNICAS	
<p>TIPO DE INVESTIGACION: La presente investigación será :</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Observacional ✓ Retrospectivo ✓ Transversal ✓ Analítico ✓ Básica 	<p>POBLACION En cuanto a la población, objeto de estudio, en la que se centrará la presente investigación, está constituida por los 66 Colaboradores nombrados.</p>	<p>INSTRUMENTO Los instrumentos de investigación son los medios que permiten al investigador medir el comportamiento de las variables de estudio. En conformidad con lo planteado, para esta investigación se utilizara el Tipo de Instrumento de medición de las variables, el CUESTIONARIO, Instrumento documental, destinado a medir las magnitudes lógicas de dichas variables subjetivas, para lo cual se realizara la validez de contenido por expertos.</p>	
<p>NIVEL El nivel de la Investigación es Explicativo</p>	<p>MUESTRA Para el presente trabajo se determinará una muestra, puesto que se aplicarán los instrumentos a un promedio de 36 Personas del total de la población de estudio.</p>	<p>TECNICA El cuestionario se utilizara en la Técnica de Recolección de Datos Secundarios, llamada ENCUESTA, que se aplicara a la muestra de la población objeto de estudio. Esta técnica nos permitirá recoger información de los empleados nombrados de la oficina regional de administración del Gobierno Regional de Tacna, quienes proporcionarán datos sobre la encuesta Esta técnica se utilizará para recabar información de 36 personas.</p>	
<p>DISEÑO El diseño de la Investigación será de Validación de Instrumentos, No experimental.</p>			

DESCRIPTIVA:
Los resultados serán analizados con la estadística descriptiva.

INFERENCIAL:
Las variables GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO e insertar PRODUCTIVIDAD LABORAL, serán analizadas mediante las tablas de contingencia, para determinar la correlación de influencia entre ambas variables.

Anexo N° 2: Cuadro de operacionalización de variables

TITULO: “LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, DE LA OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2019.”						
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS INSTRUMENTO	ESCALA
(X)	Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o RR.HH., incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, y evaluación de desempeño.	Intervención social radica en compatibilizar el desarrollo humano y económico con las necesidades de la sociedad, para el logro del desarrollo territorial, económico y social, determinado a través de un cuestionario.	Reclutamiento	Funciones en el perfil.	01	5. () Siempre 4. () Casi siempre 3. () A veces 2. () Casi nunca 1. () Nunca
Gestión del Talento Humano			Selección	Requisitos para el cargo.		
			Formación	Favoritismo político. Asignación de Funciones.		
			Evaluación	Selección de personal. Vacantes existentes.		
			Desarrollo	Capacitación periódica. Habilidad y conocimiento. Horas reglamentarias.	23	
(Y)	La productividad laboral se define como la producción promedio por trabajador en un período de tiempo. Puede ser medido en volumen físico o en términos de valor (precio por volumen) de los bienes y servicios producidos.	Intervenciones planeadas en los procesos de producción de recursos dados, será mayor si el trabajo se divide entre especialistas que cumplan funciones definidas, determinado a través de un cuestionario.	Satisfacción Laboral	Condiciones laborales.	24	
Productividad Laboral			Motivación Laboral	Recursos necesarios.		
			Capacitación Laboral	Buen desempeño.		
			Desempeño Laboral	Relación efectiva.		
			Reconocimiento e Incentivos	Recompensa de trabajo. Trato equitativo y justo.		
				Política de capacitación. Plan de carrera.	44	
				Aprendizaje y desarrollo.		

Anexo N° 3: Cuestionario de evaluación



UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA



ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN Y POLÍTICAS PÚBLICAS

TITULO: “LA INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL, DE LA OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO REGIONAL DE TACNA, 2019.”

ESTIMADO COLABORADOR:

Me encuentro realizando un estudio sobre la influencia de la Gestión del Talento Humano en la productividad Laboral, de la Oficina Regional de Administración del Gobierno Regional de Tacna, Periodo 2019. Es por ello que he elaborado un cuestionario para conocer las características de las mismas a través de la siguiente encuesta.

INSTRUCCIONES:

Por favor, evalúe cada enunciado y responda según sea el caso, marque con un aspa o rellene en el dígito que corresponda.

Todos los enunciados tienen diversas opciones de respuesta, deberá elegir la que más se adecue a su respuesta.

CLAVE: *Para ello debe tener en cuenta la siguiente escala:*

- a) Siempre : 5
- b) Casi Siempre: 4
- c) A veces ... : 3
- d) Casi Nunca : 2
- e) Nunca : 1

La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado la encuesta.

PARTE I: DATOS GENERALES

EDAD: _____

ÁREA EN LA QUE LABORA: _____

MODALIDAD DE CONTRATO: _____

Le rogamos ser muy objetivo en sus respuestas, y recuerde que el presente cuestionario es anónimo.

Marque con una Aspa (x) dentro del recuadro según el grado de apreciación.

N°	PROPOCISIONES	ESCALAS					
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre	
PARTE II: GESTION DEL TALENTO HUMANO							
1	R E C L U T A M I E N T O	La Institución cuenta con la descripción y requerimientos adecuados según el perfil del puesto.	1	2	3	4	5
2		Están claramente definidas las funciones en el perfil de puesto.	1	2	3	4	5
3		Los requisitos son los adecuados para optar al cargo para el cual fue seleccionado.	1	2	3	4	5
4		Existe favoritismo político a la hora de contratar al personal.	1	2	3	4	5
5		Existe un manual de perfil y descripción de puesto de trabajo.	1	2	3	4	5
6	S E L E C C I Ó N	Los colaboradores de esta institución son asignados correctamente en sus cargos funcionales.	1	2	3	4	5
7		La Institución cuenta con algún tipo de sistema para la selección de personal (análisis de curriculum vitae, realización de entrevistas y verificación de referencias).	1	2	3	4	5
8		La Institución cuenta con un área para publicar las vacantes existentes.	1	2	3	4	5
9		Las convocatorias laborales dentro de la institución son primero internas y luego externas.	1	2	3	4	5
10		F O R M A C I O N	La Institución brinda información suficiente para desempeñar eficientemente las labores adjudicadas.	1	2	3	4
11	La experiencia adquirida en su puesto de trabajo le es útil para ocupar otros cargos.		1	2	3	4	5
12	La Institución apoya a los colaboradores en desarrollar nuevos conocimientos.		1	2	3	4	5
13	La Institución brinda oportunidades de formación y línea de carrera a sus colaboradores.		1	2	3	4	5
14	E V A L U A C I O N	Su Jefe inmediato evalúa su desempeño y le ofrece feedback para un buen desempeño laboral.	1	2	3	4	5
15		La forma y método de evaluación usada por la Institución es adecuada.	1	2	3	4	5
16		Se efectúan grupos pilotos para evaluar si los cambios que se implementarán serán beneficiosos para la organización.	1	2	3	4	5
17		Se efectúan reuniones periódicas para evaluar el desempeño de los	1	2	3	4	5

		colaboradores.					
18	D E S A R R O L L O	La Institución reconoce la importancia del liderazgo.	1	2	3	4	5
19		Se le proporciona capacitación al colaborador periódicamente	1	2	3	4	5
20		Las habilidades y conocimientos de los colaboradores son valorados por la Institución.	1	2	3	4	5
21		La institución reconoce el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	1	2	3	4	5
22		Siento que recibo de parte de mi jefe un buen trato por mi desempeño laboral.	1	2	3	4	5
23		Le brindan a los colaboradores condiciones laborales óptimas para un mejor desenvolvimiento dentro de la Institución.	1	2	3	4	5
PARTE III: PRODUCTIVIDAD LABORAL							
24	S A T I S F A C C I O N L A B O R A L M O T I V A C I O N L A B O R A L C A P A C	El colaborador se ha adaptado a las condiciones que ofrece el medio laboral en la Institución.	1	2	3	4	5
25		La Institución proporciona los recursos Necesarios, herramientas e instrumentos suficientes para que el colaborador tenga un buen desempeño.	1	2	3	4	5
26		La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	1	2	3	4	5
27		Existen las condiciones adecuadas para un buen desempeño de las labores diarias.	1	2	3	4	5
28		En la institución existe una relación efectiva entre los colaboradores.	1	2	3	4	5
29		El colaborador se siente recompensado por su trabajo.	1	2	3	4	5
30		La institución trata a los colaboradores en forma equitativa y justa.	1	2	3	4	5
31		Los objetivos y responsabilidades del puesto de trabajo son claros, por tanto el colaborador conoce lo que se espera de él.	1	2	3	4	5
32		La institución utiliza la evaluación del personal como un medio de motivación y estímulo.	1	2	3	4	5
33		La Institución cuenta con una política de capacitación y desarrollo.	1	2	3	4	5
34		La Institución cuenta con un plan de carrera/promociones/rotaciones, basado	1	2	3	4	5

	I T A C I O N	en la evaluación					
35	L A B O R A L	La Institución estimula a los colaboradores en aprendizaje y desarrollo (proporcionando Incentivos, cubriendo costos de capacitaciones, etc.)	1	2	3	4	5
36	D E S	La relación entre remuneración y desempeño es adecuada.	1	2	3	4	5
37	E M P	Las funciones de los colaboradores les permiten desarrollar nuevas habilidades.	1	2	3	4	5
38	E Ñ O	El jefe inmediato de cada área apoya y motiva a sus colaboradores.	1	2	3	4	5
39	L A B O R A L	La Institución tiene un balance justo en la asignación de actividades y responsabilidades entre los colaboradores.	1	2	3	4	5
40	R E C	El presupuesto asignado a su área es suficiente y adecuado	1	2	3	4	5
41	O N O	La institución mantiene una equidad retributiva entre los puestos de trabajos.	1	2	3	4	5
42	C	Su trabajo le permite cubrir sus expectativas económicas.	1	2	3	4	5
43	I M I	Su sueldo es adecuado en relación a la labor que realiza.	1	2	3	4	5
44	E N T O	El sueldo que recibe es bastante aceptable en el mercado.	1	2	3	4	5
Gracias por su colaboración...							

Anexo N° 4: Validación del instrumento por juicio de expertos

VALIDACION DE INVESTIGACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellido y nombre del juez DR. MARINA UFA LUIS

1.2 Cargo o institución donde labora DOCTOR EN CIENCIAS SOCIALES UPEL / UH 1066

1.3 Nombre del instrumento técnico de evaluación CUESTIONARIO

1.4 Autor (es) del instrumento Mag. Sharon Fuentes Arcega

II. ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Indicador	Experto	Docente	Maestros	Estadista
		SI/NO	SI/NO	SI/NO	SI/NO	SI/NO
1. CLARIDAD	Este formulario con lenguaje apropiado y comprensible					<input checked="" type="checkbox"/>
2. OBJETIVIDAD	Forma real hechos observados					<input checked="" type="checkbox"/>
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					<input checked="" type="checkbox"/>
4. ORGANIZACION	Presentación ordenada				<input checked="" type="checkbox"/>	
5. SUFFICIENCIA	Cubre los aspectos de las variables en cantidad y calidad suficientes					<input checked="" type="checkbox"/>
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados					<input checked="" type="checkbox"/>
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos similares en teorías o modelos similares					<input checked="" type="checkbox"/>
8. COHERENCIA	Coherencia entre variables, indicadores y los ítems					<input checked="" type="checkbox"/>
9. METODOLOGIA	La estructura responde al propósito de la investigación				<input checked="" type="checkbox"/>	
10. APLICACION	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				<input checked="" type="checkbox"/>	

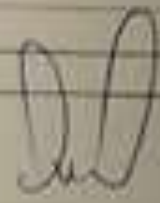
CONTEO TOTAL DE MARCAS	A	B	C	D	E
(Puntaje obtenido en cada una de las subcategorías de la escala)	1	1	1	1	1

Coeficiente de Validez = $\frac{10 + 10 + 10 + 10 + 10 + 10 + 10 + 10 + 10 + 10}{100} = 0.94$

III. CALIFICACION GLOBAL: (Ubicar el coeficiente de validez obtenida en el intervalo respectivo y marcar con "X" el ítem correspondiente)

CATEGORIA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00 - 0,400]
Observado	(0,40 - 0,700]
Aprobado	(0,70 - 1,000]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APROBADO

Tu firma: 

Nombre: Sharon Fuentes Arcega

DNI: 80522771

Teléfono: 985 014 41

VALIDACION DE INVESTIGACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y nombre del juez: Belumb Pinto, Guido
- 1.2 Cargo o institución donde labora: Docente Asociado
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: Universidad Privada de Trujillo
- 1.4 Autor (es) del instrumento: Mag. Sharon Rivera Añez

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Validez	Fiabilidad	Objetividad	Actualidad	Organización
		SI/NO	SI/NO	SI/NO	SI/NO	SI/NO
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje sencillo y comprensible			X		
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables			X		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al estado de la teoría y la tecnología			X		
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada			X		
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados			X		
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías o modelos similares			X		
8. COHERENCIA	Cóherencia entre variables, indicadores y los ítems			X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten el tratamiento estadístico planteado			X		

CONTADO TOTAL DE MARCAS		1	2	3	4	5
(Ponga el número en cada una de las siguientes categorías de la escala)						

$$\text{Coeficiente de Validez} = \frac{16 + 16 + 16 + 16 + 16 + 16 + 16 + 16 + 16 + 16}{20} = 0.84$$

III. CALIFICACION GLOBAL: (Usar el coeficiente de validez obtenida en el ítem respectivo y multiplicar "X" el ítem evaluado)

CATEGORIA	INTERVALO
Desaprobado	[0.00 - 0.60]
Observado	(0.61 - 0.70]
Aprobado	(0.71 - 1.00]

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: _____

Tiene:


 Nombre: Guido Belumb Pinto
 DNI: 800414630
 TELEFONO: 952578586

VALIDACION DE INVESTIGACION POR CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellido y nombre del juez: Fernando Alonso y Garcia 1403
 1.2. Cargo o institución donde labora: USP - Instituto de Estadística de Bogotá
 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: _____
 1.4. Autor (es) del instrumento: Mig. Stancio Rivera ASTRUA

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Indicador	Región	Riesgo	Medios	Exceso
		0-25%	26-50%	51-75%	76-100%	101-125%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible				✓	
2. OBJETIVIDAD	Permite medir hechos observables				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado a avances de la ciencia y la tecnología					✓
4. ORGANIZACIÓN	Presentación ordenada				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende aspectos de las variables en cantidad y calidad suficiente					✓
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados				✓	
7. CONSISTENCIA	Permite conseguir datos basados en teorías y métodos científicos				✓	
8. COHERENCIA	Coherencia entre variables, indicadores y los temas					✓
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación					✓
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente				✓	

CONTEO TOTAL DE MARCAS

(Ponera el conteo en cada una de las casillas correspondientes de la escala)

A B C D E

$$\text{Coeficiente de Validez} = \frac{10 + 10 + 10 + 10 + 10}{50} = 0,80$$

- III. CALIFICACIÓN GLOBAL: (Clasifique el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y marque con 'X' el mismo intervalo)

CATEGORÍA	INTERVALO
Desaprobado	[0,00 - 0,60]
Observado	(0,61 - 0,70]
Aprobado	(0,71 - 1,00]

- IV. OPIÓN DE APLICABILIDAD: _____

Tiene:

Fernando Alonso y Garcia
 USP - Instituto de Estadística de Bogotá
 TELÉFONO: 432 541017