UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

CARRERA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

“FACTORES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, LOS RESULTADOS EN LA GERENCIA TERRITORIAL DEL DISTRITO DE PADRE ABAD, 2018”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

CONTADOR PÚBLICO

YASMIN KARINA VEGA VILLAFLOR

PUCALLPA – PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISION DE GRADOS Y TITULOS

"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: CONTADOR PÚBLICO

Siendo las 11:00 a.m. del día martes 05 de noviembre del 2019, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes; **Dr. Julio Cesar Pastor Seguro (Presidente), Mg. Teofilo Ulises Manturano Perez (Miembro) y Mg. Rusvelth Paima Paredes (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada; **"FACTORES DE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS, LOS RESULTADOS EN LA GERENCIA TERRITORIAL DEL DISTRITO DE PADRE ABAD, 2018"**, por el/la Bachiller en Contabilidad: Yasmin Karina Vega Villaflor, y teniendo en cuenta:

Qué; según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Título de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra, dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

a) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
b) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

APROBADO POR MAYORÍA

Siendo las 12:03 p.m. del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los Miembro del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

Dr. Julio Cesar Pastor Segura
Presidente

Mg. Teofilo Ulises Manturano Perez
Miembro

Mg. Rusvelth Paima Paredes
Miembro

Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso
Secretario Académico

ACTA DE APROBACION

La presente tesis fue aprobada por los miembros del Jurado Evaluador de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contable de la Universidad Nacional de Ucayali, como requisito para optar el Título Profesional de Contador Público.

Dr. Julio Cesar Pastor Segura
.....
Presidente

Mg. Rusvelth Paima Paredes
.....
Miembro

Mg. Teófilo Ulises Manturano Pérez
.....
Miembro

Mg. Edgar Guizado Moscoso
.....
Asesor

Bach. Yasmin Karina Vega Villafor
.....
Tesista

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
DIRECCION GENERAL DE PRODUCCION INTELECTUAL

Constancia

N° 372

ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND

La Dirección General de Producción Intelectual, hace constar por la presente, que el Informe Final (Tesis) titulado:

FACTORES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, LOS RESULTADOS EN LA GERENCIA TERRITORIAL DEL DISTRITO DE PADRE ABAD, 2018

Cuyo autor (es)	:	**VEGA VILLAFLOR YASMIN KARINA**
Facultad	:	**CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**
Escuela Profesional	:	**CONTABILIDAD**
Asesor(a)	:	**Mg. GUIZADO MOSCOSO EDGAR**

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 09 %.**

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que SI se aprueba su originalidad.

En señal de conformidad y verificación se FIRMA Y SELLA la presente constancia.

Fecha: 16/10/2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
DIRECCION GENERAL DE PROPIEDAD INTELECTUAL
Dirección General de Producción Intelectual
UCAYALI
DRA. DINA PARI QUISPE
Direc. Gral Prod Intel

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, YASMIN KARINA VEGA VILLAFLOR
Autor de la TESIS titulada:
"FACTORES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, LOS RESULTADOS EN LA GERENCIA TERRITORIAL DEL DISTRITO DE PADRE ABAD, 2018"

Sustentada el año: 2019
Con la asesoría de: Mg. EDGAR GUIZADO MOSCOSO
En la Facultad de: CS. ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
Carrera Profesional de: CONTABILIDAD

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguiente términos:
Primero: otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en forma digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.
Segundo: declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas.
Tercero: autorizo la publicación,

- [x] Total (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio).
- [ ] Parcial (significa que solo la carátula, la dedicatoria y el resumen en PDF serán compartidos en el repositorio).

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU.
En señal de conformidad firma la presente autorización.

Fecha: 31/12/2019

Email: yasminvv@gmail.com
Firma:
Teléfono: 966961392
DNI: 70944160

DEDICATORIA

Está tesis va dedicado a los arduos y constantes sacrificios de mi madre, a todas las personas que me dieron sabios consejos.

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que nos enseñaron a base de ejemplo y constancia para hacer de nosotros buenos profesionales. Gracias a todos mis catedráticos que estuvieron presentes a lo largo de este camino académico.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

Pág.

DEDICATORIA……..……..iii

AGRADECIMIENTO…….……vii

ÍNDICE DE CUADROS…….……xi

ÍNDICE DE TABLAS…….……xii

ÍNDICE DE FIGURAS……...……...xv

RESUMEN …….……....…….……xviii

ABSTRACT……...……xix

INTRODUCCIÓN…….....…...xx

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA……..1

1.1 Planteamiento del problema de la investigación…….1

1.2 Formulación del problema……..7

1.2.1 Problema general……7

1.2.2 Problemas específicos……..7

1.3 Objetivos de la investigación……..8

1.3.1 Objetivo general……..……...8

1.3.2 Objetivos específicos……8

1.4 Justificación e importancia…….……8

1.5 Hipótesis……..10

1.5.1. Hipótesis General……10

1.6 Variables……..10

1.6.1 Gestión de Recursos Humanos……10

1.6.2. Resultados.....10

1.7 Operacionalización de las variables……11

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO……13
2.1 Antecedentes del problema……..13
2.1.1 Internacional……13
2.1.2 Latinoamérica ……..15
2.1.3 Nacional……..20
2.1.4 Regional……25
2.2 Teoría de gestión de recursos humanos…..…..…….…….26
2.3 Teoría de los resultados en las instituciones públicas…….33
2.4 Definición de términos básicos……40
CAPÍTULO III METODOLOGÍA…….....43
3.1 Método de investigación……..……43
3.1.1 Tipo de investigación……...43
3.1.2 Nivel de la investigación……43
3.2 Diseño de la investigación……44
3.3 Población y muestra……..…….……..45
3.3.1 Población……..45
3.3.2 Muestra……46
3.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos……46
3.4.1 Técnicas……46
3.4.2 Instrumentos……46
3.5 Procedimiento de recolección de datos……..48
3.6 Tratamientos de los datos……48
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN…….49
4.1 Resultados……..49
4.2 Discusión…….…….....80

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES……..86

5.1 Conclusiones……..86

5.2 Recomendaciones…….88

BIBLIOGRAFÍA ……..……..……89

ANEXOS…….…….…….…….93

Anexo 1. Cuestionario……..…….…….94

Anexo 2. Tabla de fiabilidad…….97

Anexo 3. Base de datos…….101

Anexo 4. Matriz de consistencia…….……102

ÍNDICE DE CUADROS

Pág.

Cuadro 1. Operacionalización de la variable: Gestión de recursos Humanos……...11

Cuadro 2. Operacionalización de la variable: Resultados……..…..……12

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Estadísticas de Fiabilidad……47

Tabla 2. Ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividades……49

Tabla 3. Requiere que el empleado utilice habilidades y conocimientos Complejos……..50

Tabla 4. Ofrece un nivel retributivo superior al de otras instituciones……...51

Tabla 5. Mantiene equidad retributiva entre los puestos laborales…….52

Tabla 6. Otorga incentivos basado en el desempeño laboral……53

Tabla 7. Otorga beneficios sociales para los empleados fiera de los beneficios de ley…….....54

Tabla 8. Cuenta con un programa de formación para nuevos empleados.55

Tabla 9. Da oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral……....56

Tabla 10. Cuentan con un sistema formal de desarrollo de carreras Profesionales……57

Tabla 11. Ofrecen flexibilidad de horarios para los empleados……..58

Tabla 12. Ofrecen facilidades ante las necesidades familiares de los empleados…….59

Tabla 13. Da apoyo económico ante las necesidades personales de sus empleados (préstamos, otros)…….....60

Tabla 14. Son accesibles los jefes inmediatos para los empleados……61

Tabla 15. Reconocen los méritos y logros académicos de sus empleados..62

Tabla 16. Reciben regularmente información sobre aspectos claves de la institución (objetivos, etc.)……..……..63

Tabla 17. Disponen de canales de comunicación tales como: Intranet, anuncios, etc.)……...64

Tabla 18. Son requeridos y valorados su opinión para la tomar de decisiones……..65

Tabla 19. Tiene la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo……66

Tabla 20. Se promueve actividades fuera del trabajo para que los empleados Se relacionen……...67

Tabla 21. Se fomentan acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional…….……....68

Tabla 22. Frecuentemente pone en práctica nuevas ideas……69

Tabla 23. Busca nuevas formas de hacer su trabajo……...70

Tabla 24. Utiliza la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo……71

Tabla 25. Sugiere nuevas formas de atender los servicios al público usuario……72

Tabla 26. Percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo…73

Tabla 27. Se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años……..74

Tabla 28. Se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral)……75

Tabla 29. Se ha incrementado el grado de desempeño de los empleados (cumplimiento de metas)……..76

Tabla 30. Ha disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados..76

Tabla 31. Ha disminuido la tasa de ausentismo laboral……77

Tabla 32. Ha incrementado el esfuerzo que hace por innovar (gastos, horas personas y equipos, formación, etc.)……..……78

ÍNDICE DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividades……49

Figura 2. Requiere que el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos……50

Figura 3. Ofrece un nivel retributivo superior al de otras instituciones…….51

Figura 4. Mantiene equidad retributiva entre los puestos laborales…….52

Figura 5. Otorga incentivos basado en el desempeño laboral……..53

Figura 6. Otorga beneficios sociales para los empleados fiera de los beneficios de ley…….....54

Figura 7. Cuenta con un programa de formación para nuevos empleados ……55

Figura 8. Da oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral……56

Figura 9. Cuentan con un sistema formal de desarrollo de carreras profesionales……..……..57

Figura 10. Ofrecen flexibilidad de horarios para los empleados……..58

Figura 11. Ofrecen facilidades ante las necesidades familiares de los empleados……...……..59

Figura 12. Da apoyo económico ante las necesidades personales de sus empleados (préstamos, otros)…….....60

Figura 13. Son accesibles los jefes inmediatos para los empleados……61

Figura 14. Reconocen los méritos y logros académicos de su empleado…..62

Figura 15. Reciben regularmente información sobre aspectos claves de la

institución (objetivos, etc.)……..……..63

Figura 16. Disponen de canales de comunicación tales como: Intranet, anuncios, etc.)……..64

Figura 17. Son requeridos y valorados su opinión para la tomar de decisiones…….…….65

Figura 18. Tiene la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo……66

Figura 19. Se promueve actividades fuera del trabajo para que los empleados Se relacionen…….……...67

Figura 20. Se fomentan acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional…….……...68

Figura 21. Frecuentemente pone en práctica nuevas ideas…..……69

Figura 22. Busca nuevas formas de hacer su trabajo……..…….70

Figura 23. Utiliza la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo……..……...……..71

Figura 24. Sugiere nuevas formas de atender los servicios al público Usuario……..…….....72

Figura 25. Percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo ……73

Figura 26. Se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años…..…….74

Figura 27. Se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral) ……..……75

Figura 28. Se ha incrementado el grado de desempeño de los empleados (cumplimiento de metas)……..……..76

Figura 29. Ha disminuido la tasa de abandono voluntario de los Empleados……77

Figura 30. Ha disminuido la tasa de ausentismo laboral……78

Figura 31. Ha incrementado el esfuerzo que hace por innovar (gastos, horas personas y equipos, formación, etc.)……79

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Describir los factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018. La metodología aplicada fue cuantitativo-descriptivo, no experimental-transversal-retrospectiva, se aplicó un cuestionario de 31 preguntas tipo Likert a una población-muestra intencionada de 11 colaboradores, los resultados fueron: El 81.82% indico que están de acuerdo en que se ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo, utilizando habilidades y conocimientos, algunos colaboradores muestran su desacuerdo en: Ofrecer un nivel retributivo, otorgar beneficios sociales para los empleados, en contar con un programa de formación, en dar oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral, en contar con un sistema de desarrollo profesional; asimismo el.82% manifestó que está de acuerdo en que los jefes inmediatos son accesibles, estos reconocen los méritos y logros académicos, están de acuerdo en que se disponga de canales de comunicación y están de acuerdo en fomentar acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo. Finalmente, se pone en práctica nuevas ideas, se busca nuevas formas de hacer su trabajo, utilizan la creatividad en los procesos administrativos de trabajo, sugieren nuevas formas de atender al público usuario, el 63.63% está en desacuerdo en que se percibe a la innovación laboral como difícil, el 81.82% está de acuerdo en que se ha incrementado el grado de satisfacción laboral favoreciendo el desempeño de los empleados, asi como, se ha incrementado el esfuerzo por innovar.

Palabras claves: Gestión de recursos humanos, resultados.

ABSTRACT

The research had as a general objective: Describe the factors of human resources management, the results in the Territorial Management of the district of Padre Abad, 2018. The methodology applied was quantitative-descriptive, not experimental-transversal-retrospective, a questionnaire was applied Of 31 Likert-type questions to an intentional population-sample of 11 employees, the results were: 81.82% indicated that they agree that they offer freedom and autonomy to the employee to plan their work, using skills and knowledge, some collaborators show their disagreement on: Offering a remuneration level, granting social benefits for employees, on having a training program, on giving promotion opportunities based on work performance, on having a professional development system; Likewise, 82% said they agree that immediate bosses are accessible, they recognize academic merits and achievements, agree that communication channels are available and agree to encourage actions that favor fellowship and fellowship. Finally, new ideas are put into practice, new ways of doing their work are sought, they use creativity in administrative work processes, suggest new ways of serving the user public, 63.63% disagree that innovation is perceived As difficult as work, 81.82% agree that the degree of job satisfaction has increased, favoring employee performance, as well as the effort to innovate.

Keywords: Human resources management, results.

INTRODUCCIÓN

La finalidad de la investigación fue: Describir los factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018, para contar con información al detalle sobre la variables gestión de recursos humanos y resultados, lo que conllevó a recopilar información para saber el nivel de conocimiento, de la gestión de recursos humanos y los resultados. La investigación se estructuró en cinco capítulos:

Capítulo I; menciona al Planteamiento del Problema el cual mencionada detalladamente la contextualización de las variables, formulación del problema, objetivos de la investigación, justificación e importancia, hipótesis, variables y operacionalización de las variables.

Capítulo II; Menciona los antecedentes del problema que guardan relación con las variables en estudio, las teorías basados de las variables y la definición de términos básicos.

Capítulo III; la Metodología el cual menciona y se sustenta el método, tipo, nivel y el diseño de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos, el procedimiento de recolección de datos, tratamientos de datos.

Capítulo IV; Resultados y Discusiones el cual hace referencia al análisis sobre los resultados, los antecedentes y la teoría.

Capítulo V; Conclusiones y recomendaciones del informe de tesis, las referencias bibliográficas y los respectivos anexos que incluye el cuestionario, la tabla de fiabilidad, la base de datos y la matriz de consistencia.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema de la investigación

Las transformaciones en la gestión de los recursos humanos en el sector público forman parte de un proceso más amplio de cambios en la organización y funcionamiento del aparato administrativo del Estado. Se ha hablado de reformas en la gestión pública o de nueva gestión pública para referirse a estos procesos que, además de la gestión de los recursos humanos, se han extendido a la gestión del presupuesto, de la estructura de la administración y las formas de prestación de servicios.

Es habitual caracterizar estos cambios bajo un único modelo, como si las orientaciones aplicadas fueran las mismas en todos los países. La realidad, sin embargo, resiste esta simplificación. Un examen detallado de estas transformaciones revela convergencias y divergencias entre los países, fruto de la diversidad de sus puntos de partida, sus peculiares circunstancias políticas y económicas y las intencionalidades de los reformadores. La convergencia es visible, no obstante, en la importancia que se atribuye a la gestión en el manejo de los recursos públicos, lo que conlleva el desarrollo de las instituciones centrales de la gerencia en el Estado. De ahí que lo más destacado de las últimas dos décadas sea lo que he denominado la incorporación del Estado a la era del management, bajo incentivos cada vez más semejantes a los de las organizaciones que

actúan en el marco de la disciplina de mercado.

Esto no quiere decir que el Estado deba adoptar un modelo de empresa, ni que haya un modelo único e ideal de gestión que pueda aplicarse a los servicios públicos. Más allá de algunas instituciones básicas que permiten incorporar la racionalidad económica a las organizaciones, la gestión puede adoptar formas y modelos muy variados, donde la adaptación a las circunstancias específicas de la actividad realizada, pero también de la cultura o de los condicionantes políticos y sociales, son la clave de éxito. Frente al viejo imperativo ideal de la burocracia o del managemnet científico, la diversidad y el pluralismo organizativo y de gestión son un rasgo característico del management de nuestro tiempo. (Echebarria, s.f.)

Abundando en la opinión, Brewster, Mayrhofer y Morley (s.f.), en “Nuevos desafíos para la gestión de los recursos humanos en Europa”, en el Reino Unido se sugiere que el sistema de desarrollo de los Recursos Humanos-RRHH de una organización es un mecanismo clave para lograr las metas institucionales por medio de lo que se ha considerado como una de las pocas fuentes todavía existentes de ventaja competitiva, a saber, las personas. La autora evalúa el impacto relativo del contexto del país de acogida, así como la procedencia de la institución matriz, en la configuración de las prácticas de desarrollo de RRHH que aplican las empresas multinacionales extranjeras presentes en el Reino Unido.

Igualmente, Arceo (2015), en “Mejores prácticas de recursos humanos en el sector público”, nos indica que, en México la gestión de los recursos humanos y la profesionalización del servicio público permite

mantener los procesos del Gobierno en condiciones óptimas de operación; disminuyendo los riesgos de pérdida del conocimiento y experiencia derivados de cambios de origen político. Se están, redoblar esfuerzos a nivel federal en el desarrollo del servicio público y de sus organizaciones. En este ejercicio se han integrado excelentes ejemplos que pueden replicarse en otros órdenes de gobierno. La implantación del Servicio Profesional de Carrera, el desarrollo del liderazgo, la capacitación y la autogestión son elementos claves para la eficacia del Gobierno. Sin embargo, es indispensable integrar en la gestión de los recursos humanos la evaluación del desempeño del servidor público.

Agrega Arceo, la evaluación del desempeño, como mejor práctica, busca definir las bases que configuran un sistema profesional y eficaz de función pública, que rinda cuentas a la ciudadanía y esté orientado a los resultados que impactarán positivamente en el nivel de vida de la población.

Concluye Arceo, la adopción de mejores prácticas en la administración de los recursos humanos del sector público demanda medir el impacto de las mismas en el clima y cultura organizacional. La mejora continua del ambiente de trabajo incide en la eficiencia y eficacia de las organizaciones. La medición anual a través de una encuesta en las instituciones del Gobierno Federal es de gran importancia para generar programas de mejora en los ambientes laborales, en virtud de que estos impactan significativamente en el logro de los resultados de su administración.

Asimismo, Bustamante, Ramírez, Pulido y Zambrano (2006), en “Evolución de la gestión de recursos humanos en Colombia en los últimos

10 años", exponen que, el respeto por el ser humano se ha convertido en una de las partes más importantes dentro de la organización. Por eso, se refleja la importancia de la función de los departamentos de recursos humanos; incluso, se está rompiendo con la idea de que el departamento de relaciones humanos o gestión humana sirva simplemente en los procesos de contratación del personal. Los recursos humanos en Colombia iniciaron en los años 50 con los llamados Departamentos de Relaciones Industriales, centrados en el manejo de las relaciones obreros patronales y sus aspectos sindicales.

Agrega Bustamante y otros, ante el auge de la psicología industrial emerge el profesional de esta disciplina, quien mediante el manejo de técnicas de selección y la extensión que hace de los conocimientos de su profesión a otros aspectos relacionados con la administración del personal, se convierte en el perfil deseado para que desempeñe nuevas funciones en la dirección de recursos humanos. Es más, los profesionales en la administración y economía, ingenieros industriales, contadores, abogados y sicólogos han ido incorporándose en las labores de administración de personal dentro de lo que las organizaciones han llamado Departamentos de Recursos Humanos. Hay diversidad de conceptos y criterios en las organizaciones colombianas sobre la asignación de las funciones, responsabilidades y alcances del área de Recursos Humanos.

Continúa Bustamante y otros, las oficinas d Recursos Humanos, ésta no pasa de ser una oficina que hace trámites de enganche, contratación y administración del personal por el pago de la nómina, la imposición de sanciones y despido, entre otros. En consecuencia, esta

función la podría hacer cualquier persona que entienda de procedimientos, que para este efecto exige el código laboral. Mientras que para otras personas, la función de los recursos humanos va mucho más allá. A los procesos anteriores se le adiciona otros más rigurosos, con perfiles de cargo, actividades de capacitación y bienestar del empleado.

Concluye Bustamante y otros, existen una visión en el manejo de la gestión de los recursos humanos Colombianos, y es aquello que establecen funciones adicionales relacionadas con higiene y seguridad, conciliaciones, desarrollo profesional, evaluación de desempeño, estudios salariales, comunicación laboral, clima laboral, planes y beneficios y manejo de relaciones con el sindicato.

Además, Rogers (2017), en “La capacitación debe ser una prioridad entre quienes trabajan en recursos humanos”, en el Perú, la transparencia, proactividad y profesionalismo de los departamentos de recursos humanos son vitales hoy para la competitividad de las instituciones y empresas. Hay dos cosas que he se observa en el mercado. En los últimos doce años, se crearon leyes y entidades, como la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, que han hecho que el manejo de personal se vuelva más complejo. Debido a esta mayor complejidad, muchas empresas se han visto forzadas a formalizar sus áreas de recursos humanos. De otro lado, existen varias empresas que se han dado cuenta, no por la existencia de una ley o un regulador, de la importancia de resguardar el bienestar de sus colaboradores y la relevancia de promover el desarrollo profesional de estos.

Agrega Rogers, todo ha cambiado. Hace diez años los

smartphones no eran comunes y el uso de las redes era algo incipiente. Ahora se puede comunicar mejor y más rápido. Esto ha afectado el formato tradicional de los negocios. Muchos procesos han dejado de ser manuales y se han automatizado. Los reportes se intercambian más fácilmente. Hoy la tecnología también ha permitido a las áreas de recursos humanos realizar más mediciones en diferentes temas, como la productividad y el sector público no debe ser ajeno a ello.

Concluye Rogers, la gestión de los recursos humanos en el sector público Debe ser lo más prioritario entre los profesionales. Si estoy en capacitación, necesito saber de los mejores y más actualizados métodos para capacitar; si trabajo en compensaciones, requiero conocer cómo asegurar la equidad externa e interna de mi gente y ser capaz de diseñar un buen mecanismo de compensación variable para motivarla; si estoy enfocado en el desarrollo organizacional, debo poder comunicar mejor y asegurar que las metas están alineadas con la estrategia de la empresa. Todo esto requiere de una capacitación constante, solo así se podrá ver mejores resultados tanto para el trabajador como para la institución.

Líneas arriba se ha demostrado la importancia que tiene la gestión de los recursos humanos, los resultados; es por ello, que, es necesario profundizar en el conocimiento del potencial de la gestión de recursos humanos para retener el capital humano estratégico de la organización como una vía para influir positivamente sobre la capacidad de innovación de la organización, contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. Los diversos procesos por los que la gestión de recursos humanos influye en estos resultados siguen

siendo un fenómeno desconocido, tal y como señalan algunas revisiones recientes del estado del arte en dirección estratégica de recursos humanos.

Pasando al ámbito local, desconocemos fehacientemente, sobre todo en la Gerencia Territorial de Padre Abad, como es la gestión de los recursos humanos, los resultados, cuáles son sus características y factores; por todas estas razones, nuestro problema de investigación es el siguiente:

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿Cuáles son los factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuáles son los factores de la gestión de recursos humanos, en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018?

- ¿Cuáles son los factores de los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

- Describir los factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

- Describir los factores de la gestión de recursos humanos, en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

- Describir los factores de los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

1.4 Justificación e importancia

Esta investigación se justifica, porque el potencial de la gestión de recursos humanos para retener el capital humano estratégico de la organización como una vía para influir positivamente sobre la capacidad de innovación de la organización, contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. Los diversos procesos por los que la gestión de recursos humanos influye en estos resultados siguen siendo un fenómeno desconocido, tal y como señalan algunas revisiones recientes del estado del arte en dirección estratégica de recursos humanos.

En cadena causal entre la gestión de recursos humanos y los resultados organizativos, las prácticas de recursos humanos juegan un papel protagonista debido a que permiten la adquisición, la retención y/o el desarrollo de los empleados con mayor potencial para contribuir al desempeño organizativo. La importancia que tienen los recursos humanos para el éxito de las organizaciones es una cuestión ampliamente reconocida.

Asimismo, permitirá la revisión de trabajos similares que se hayan realizado con anterioridad, así como, a las teorías y modelos que explica la variable recursos humano y sus dimensiones puesto de trabajo, sistema de compensación, desarrollo, conciliación de vida laboral, liderazgo, comunicación, participación y relaciones laborales; así como los resultados en la gestión, como la capacidad de innovación, grado de satisfacción, desempeño e innovación.

Permitirá conocer aspectos sobre gestión del recurso humano, los resultados, tanto en el servidor como en la Gerencia Territorial de Padre Abad, identificando el nivel de los diversos componentes o dimensiones de la gestión de los recursos humanos, los resultados.

El presente proyecto tiene trascendencia científica metodológica, porque permite establecer un diagnóstico situacional de como se viene desarrollando la gestión de los recursos humanos en el marco de la modernización de la gestión pública.

Para recoger la información que se diseñará un instrumento de medición, que cumpla las condiciones de confiabilidad y validez para evaluar la gestión de los recursos humanos, los resultados y su dimensiones; que

sería una contribución para ser aplicada en otros estudios similares, previo análisis. Con la presente investigación se busca generar o profundizar estudios relacionados con la gestión de los recursos humanos, y los resultados tanto del servidor y los resultados en el colaborador y la institución.

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis general

La investigación fue planteada y se ejecutó como una investigación descriptiva, limitándose a describir al sujeto en estudio vía las variables la gestión de recursos humanos, los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, por lo tanto, no fue necesario plantear hipótesis.

1.6 Variables

1.6.1 Gestión de recursos humanos: Es la gestión y administración del capital humano de una organización con el fin de incrementar la productividad (Economía simple, 2016).

1.6.2. Resultados: Es mostrar el cumplimiento de metas y objetivos, mejorar la eficacia de una organización a través de una mayor responsabilidad e involucración del empleado en su propia actividad (Gerencie, 2017).

1.7 . Operacionalización de las variable

Cuadro: 1. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE GESTIN DE RECURSOS HUMANOS

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓNES	INDICADORES	PREGUNTAS	INSTRUMENTO	ITEM / INDICES
Recursos humanos	Es la gestión y administración del capital humano de una organización con el fin de incrementar la productividad (Economía simple, 2016).	Siendo una variable nominal se medirá por sus indicadores	I. Puestos de trabajo	Libertad y autonomía	Ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividades.	Cuestionario Tipo Likert	ITEMS: I = 2, II = 4, III = 3, IV= 3 V = 2, VI = 2 VII = 2, VIII = 2 Total = 20 INDICES: 5. Muy de acuerdo 4. De acuerdo 3. Indeciso 2. En desacuerdo 1. Muy desacuerdo Escala de Medición: Nominal
				Habilidades y conocimiento	Requieren que el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos.		
			II. Sistema de compensación	Ofrece retribuciones	Ofrece un nivel retributivo superior al de otras instituciones.		
				Equidad en los puestos	Mantiene equidad retributiva entre los puestos laborales.		
				Incentivos por desempeño	Otorga incentivos basado en el desempeño laboral.		
				Beneficios sociales	Otorga beneficios sociales para los empleados fuera de los beneficios de Ley.		
			III. Desarrollo	Programas de formación	Cuentan con un programa de formación para nuevos empleados.		
				Oportunidades de promoción	Da oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral.		
				Sistema de desarrollo profesional	Cuentan con un sistema formal de desarrollo de carreras profesionales.		
			IV. Conciliación de vida laboral	Flexibilidad de horario de trabajo	Ofrecen flexibilidad de horario para los empleados.		
				Facilidades necesidades de familia	Ofrecen facilidades ante las necesidades familiares de los empleados.		
				Facilidades necesidades personales	Da apoyo económica ante las necesidades personales de sus empleados (préstamos, otros).		
			V. Liderazgo	Accesibilidad para los empleados	Son accesibles los jefes inmediatos para los empleados.		
				Reconocimiento de logros	Reconocen los méritos y logros académicos de sus empleados.		
			VI. Comunicación interna	Información sobre la institución	Reciben regularmente información sobre aspectos claves de la institución (objetivos, etc.)		
				Canales de comunicación	Disponen de canales de comunicación entre las (intranet, anuncios, etc.).		
			VII. Participación	Se valora su opinión	Son requeridos y valorados su opinión para la toma de decisiones.		
				Sugerencia de mejora	Tiene la posibilidad de sugerir mejoraras relacionadas con su trabajo.		
			VIII. Relación entre compañeros	Actividades extra laborales	Se promueve actividades fuera del trabajo, para que los empleados se relacionen.		
				Acciones a favor del compañerismo	Se fomentan acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional.		

Cuadro: 2. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE GESTION DE RESULTADOS

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓNES	INDICADORES	PREGUNTAS	INSTRUMENTO	ITEM / INDICES
Resultados	Es mostrar el cumplimiento de metas y objetivos, mejorar la eficacia de una organización a través de una mayor responsabilidad e involucración del empleado en su propia actividad (Gerencie, 2017).	Siendo una variable nominal se medirá por sus indicadores	IX. Capacidad de innovación	Nuevas ideas	Frecuentemente pone en práctica nuevas ideas.	Cuestionario Tipo Likert	ITEMS: IX = 6, X = 4 XI = 11 Total = 10 INDICES: 5. Muy de acuerdo 4. De acuerdo 3. Indeciso 2. En desacuerdo 1. Muy desacuerdo Escala de Medición: Nominal
				Nuevas formas de trabajo	Busca nuevas formas de hacer su trabajo.		
				Creatividad	Utiliza la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo.		
				Lanzamiento de nuevos servicios	Sugiere nuevas formas de atender los servicios al público usuario.		
				Percepción de innovación	Percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo.		
				Introducción en el servicio público de nuevos formas de atención	Se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años.		
			X. De la persona	Grado de satisfacción	Se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral)		
				Grado de desempeño	Se ha incrementado el grado de desempeño de los empleados (cumplimiento de metas)		
				Tasa de abandono del trabajador	Ha disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados		
				Ausentismo laboral	Ha disminuido la tasa de ausentismo laboral.		
			XI. De la institución	Esfuerzo por innovar (gastos, horas/persona y equipos, formatos, etc.)	Ha incrementado el esfuerzo que hace por innovar (gastos, horas/personas y equipos, formación, etc.).		

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

2.1.1 Internacional

Revisando los antecedentes de la gestión de los recursos humanos citamos a, Martín (2011), en su tesis “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas”, cuyo objetivo general fue: Examinar la influencia de la gestión de recursos humanos en los resultados organizativos, considerando la retención de empleados como elemento mediador de esta posible influencia. Los resultados fueron: la influencia de la gestión de recursos humanos sobre los resultados organizativos, constatando tanto la necesidad de incluir nuevas medidas de resultados que no sean sólo financieras, como la necesidad de profundizar en las etapas intermedias por las que esta influencia tiene lugar.

Agrega Martín, las medidas ligadas al desarrollo de innovaciones, como la capacidad de innovación, y la consideración de variables de resultados intermedios y finales forman parte de la tendencia actual de la investigación en recursos humanos. No obstante, hasta el momento no existe consenso ni sobre cuáles deben ser estas medidas de resultados y ni sobre cuáles deben ser estas etapas intermedias. En conformidad, en este trabajo planteamos la retención de capital humano como etapa

intermedia del impacto de la gestión de recursos humanos en los resultados organizativos, proponiendo además dos niveles en las variables de resultados: resultados intermedios (capacidad de innovación y resultados de las personas) y resultados finales (resultados empresariales, de naturaleza financiera); los primeros actúan como antecedentes de los segundos.

Continúa Martín, se debe retener a los empleados: unas de naturaleza transaccional y otras de naturaleza relacional. En esta investigación hemos aplicado esta taxonomía al conjunto de las prácticas de retención seleccionadas y, por tanto, estudiamos, por un lado, prácticas de recursos humanos de naturaleza transaccional, entre las que incluimos el diseño de puesto de trabajo, la retribución, el desarrollo profesional del empleado y la conciliación vida laboral/personal; y, por otro lado, se hizo un estudió prácticas de recursos humanos de naturaleza relacional, entre las que incluimos el soporte del supervisor, la comunicación interna, la participación del empleado y las relaciones internas de apoyo entre compañeros.

Concluye Martín, los empleados valiosos o recursos humanos estratégicos, seguimos la línea de trabajos que apunta la necesidad de utilizar diferentes tipos de prácticas para diferentes colectivos de empleados. De este modo, identificamos las prácticas de retención más adecuadas para este colectivo particular de empleados. Además, se ha analizado la retención de empleados de la organización a través del concepto de capital humano. De este modo, para recoger toda la complejidad y amplitud del capital humano, incorporamos como sub

dimensiones del mismo el capital intelectual, el capital social y el capital afectivo. Así también contribuimos, aunque de forma indirecta, al acercamiento entre conceptos propios de la perspectiva de institución basada en el conocimiento y los particulares del ámbito de la dirección estratégica de recursos humanos.

2.1.2 Latinoamericana

Igualmente, Fernández (2011), en su tesis “Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco”, cuyo objetivo general: Establecer cuáles son las causas por las cuales la Secretaria de Inteligencia Estratégica (SIE) y las instituciones que integran el Sistema Nacional de Seguridad no cuentan con un modelo institucionalizado de gestión del Sistema Recursos Humanos por competencias laborales. Los principales resultados fueron: Las instituciones de hoy en día, debido a la competencia y al desarrollo en temas como lo son la Gestión de Recursos Humanos, ha tenido que replantearse la manera de hacer las cosas, los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada institución, organización de la sociedad civil e institución del Estado; con esto, cada uno de los componente de éstas debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

Agrega Fernández, cada factor productivo debe trabajar de manera

eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; y es aquí donde se llega a realizar el tratamiento del recurso humano como capital humano, es a este factor a quien debe considerarse de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes al punto tal en que se encuentre como un factor capaz de valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza y cómo es reconocido.

Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la Gestión por Competencias; ésta profundiza en el desarrollo e involucramiento del Capital Humano, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada uno de los individuos envueltos en el qué hacer del lugar donde laboran, es un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y los directivos, involucrando en el ambiente laboral, las necesidades de los trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles oportunidades de desarrollo, fortaleciendo sus competencias laborales para que realicen con excelencia sus funciones.

Es importante destacar que los cambios institucionales no sólo dependen de una propuesta bien elaborada, sino de la voluntad política y administrativa de las personas que de una manera u otra están vinculadas a la Administración Pública y que tienen la potestad para incorporarla en el modelo de trabajo.

Concluye Fernández, otro aspecto importante es el seguimiento sistemático que debe hacerse cuando un modelo es implementado dentro de una institución que permita la instauración de una nueva cultura administrativa, que promueva la retroalimentación y renovación,

estableciendo compromisos no solo a nivel laboral de los empleados, sino personal, de querer hacer las cosas de la mejor manera posible, con excelencia e involucrando a toda la institución.

Desde el punto de vista del desarrollo mundial en cuanto a los procesos donde interviene la Gestión de Recursos Humanos, se da cuenta que es imprescindible un reordenamiento de la capacidad del Estado, ya que históricamente la forma tradicional de trabajo, ha sido de tipo burocrático piramidal, fortaleciendo una serie de conductas y maneras de preceder que han contribuido a la falta de eficiencia y eficacia y al exceso de rigidez en la aplicación de normas, asentándose una cultura que, hoy por hoy, no responden y contradicen muchas veces la parte filosófica y estratégica de las instituciones, por lo que la implementación de un Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias, fortalecería no sólo a la Secretaría de Inteligencia Estratégica, sino que a las Instituciones que conforman el Sistema Nacional de Seguridad del Estado mismo, ya que son aportes que pueden servir de base para sensibilizar a los tomadores de decisiones y puedan ser incorporados durante su gestión.

Como se ha mencionado con anterioridad, la Gestión por Competencias es integral, es decir; que encierra en un mismo modelo de trabajo, desde dentro de la institución, la necesidad de llenar un puesto de trabajo en cada unidad o departamento, la selección del candidato más idóneo, la inducción, de tal manera que se empodere de toda la filosofía de la institución, los aspectos administrativos, las normas y procedimientos, la capacitación en un plan de carrera acorde al puesto, que ayudan al empleado a cumplir con sus funciones de acuerdo a los requerimientos del

mismo.

Asimismo, Massaro (2015), en su tesis “Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia”, cuyo objetivo general fue: Conocer la perspectiva de los líderes sobre la importancia que le otorgan a los procesos de desarrollo del personal en el éxito de los negocios y descubrir de qué manera obtienen indicadores de gestión del capital humano. Las técnicas que utilicé para poder validar mis hipótesis de investigación, fueron las siguientes: entrevistas semi-estructuradas a veinte empleados con diferentes cargos, en empresas de tecnología de la información, radicadas en la ciudad de Bogotá, Colombia, las observaciones durante las entrevistas y la administración de un Test de Motivación, que incluyen preguntas similares a las de las entrevistas, para cruzar y comparar la información entre unas herramientas y otras de investigación y evaluar consistencias en las opiniones de los entrevistados, así como posibles opiniones contradictorias.

Agrega Massaro, los principales resultados fueron: Las instituciones y empresas que consulté, a la hora de explicar el éxito en sus negocios, cada área funcional se basaba en el grado de cumplimiento de objetivos concretos y mensurables, relacionados con indicadores de facturación, indicadores de niveles de acuerdo en los servicios otorgados a los clientes, indicadores de ventas cerradas y nuevos clientes. Pude inferir del material de las entrevistas esta primera conclusión, en la que claramente cuentan con un sistema de gestión orientado a objetivos mensurables y observables.

Continua Massaro, los líderes de tecnología, abogaban por el crecimiento profesional de sus empleados a cargo, a través de programas de certificaciones específicas para cada puesto dentro del área, como una forma de garantizar la calidad en los servicios otorgados a los clientes, aunque este incentivo al crecimiento profesional de los empleados, no se daba en todos los casos por igual.

Los líderes que fueron entrevistados, en una amplia mayoría se hallaban motivados para trabajar y cumplir sus tareas en la empresa, lo que me permitió inferir que en estas empresas que fueron consultadas, la gente en general se hallaba satisfecha con su trabajo y que la fuente principal de su motivación eran cuestiones relacionadas con el sentido de posición y jerarquía a la que podían aspirar dentro de su empresa, dejando en segundo lugar, cuestiones relacionadas con el salario y los incentivos como retribución de su esfuerzo puesto en el trabajo.

Agrega Massaro, los Test de Motivación, están relacionados con los planes de incentivos que recibían los empleados en las empresas que fueron consultadas, en las que pude inferir que dichos planes debían estar más ajustados a las necesidades puntuales de los empleados y líderes y más acordes al grado de esfuerzo puesto en el desempeño de sus tareas. Los incentivos materiales formaban parte de los factores de motivación para el personal entrevistado, pero estaban en tercer orden de contribución a la motivación y satisfacción laboral de los mismos. Otro aspecto, muy importante es la otorgada por los líderes y del área comercial a la retención de talentos, en las que pude inferir que la mayoría de los entrevistados preferían retener el personal clave trabajando dentro de la empresa, por

razones algunas vinculadas al impacto en el servicio otorgado a los clientes en caso que dicho personal faltara y otras razones que argumentaban, estaban relacionadas con el incentivo al desarrollo profesional en materia de certificaciones, a raíz de las cuales era importante contar con un personal altamente calificado.

Concluye Massaro, no hay una medida concreta sobre el impacto económico de la fuga de talentos, sino que indirectamente, podían observar un impacto negativo en los niveles de acuerdo de servicios otorgados a los clientes, por la falta del personal clave o con los conocimientos técnicos que requerían determinados proyectos del área.

2.1.3 Nacional

Además, Inca (2015), en su tesis “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015”, cuyo objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015. Las dimensiones que se emplearon para la investigación son la selección de personal que tiene el objetivo de contratar a los más idóneos para el puesto de trabajo; así como la capacitación de personal, cada individuo necesita una actualización y adaptación a los cambios tecnológicos, además para la calidad de trabajo se debe adecuar los ambientes, para mejorar su desenvolvimiento profesional aplicando el trabajo en equipo para responder de manera eficaz a las necesidades del

usuario.

Agrega Inca, para la obtención de la información se aplicó una encuesta de opinión a 104, trabajadores administrativos entre hombres y mujeres, los cuales vienen laborando en la municipalidad; entre los meses de octubre y noviembre del año 2015. En relación al instrumento de recolección de datos; se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de Gestión del Talento Humano estuvo compuesto por 12 ítems, con una amplitud de escala de Likert y el Desempeño Laboral, haciendo un total de 06 ítems. La validez y la confiabilidad del instrumento fueron realizadas; según el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Concluye Inca, los principales resultados fueron: El coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.

La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo.

La selección de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.613, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y el trabajo en equipo.

La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo.

La capacitación de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.672, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre capacitación del personal y el trabajo en equipo.

También, De la Cruz y Mendoza (2014), en su tesis “Gestión de los recursos humanos y su relación en el desempeño laboral en la empresa Comape Constructora EIRL – Huancayo, 2013”, cuyo objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral, a fin de plantear alternativas o sugerencias con las cuales el desempeño laboral llegue ser optimo en la empresa COMAPE Constructora E.I.R.L., para ello consideramos que la productividad y la gestión del recurso humano tienden a ser vitales para la empresa, para el logro de sus objetivos, se realizó una encuesta a los trabajadores de la empresa COMAPE Constructora E.I.R.L., donde el total de trabajadores en planta son 23 personas en planilla, en el proceso de la investigación se aplicó el método científico, el nivel de investigación descriptivo – correlacional y como diseño de investigación es el no experimental.

Agrega De la Cruz y otros, se utilizó como instrumento de medición la escala de Likert, la cual se elaboró en 3 dimensiones para la variable

gestión de recursos humanos y 3 para la variable desempeño laboral, los cuales fueron significativos e importantes al momento de elaborar el cuestionario, por lo tanto se aplicó el cuestionario a los 23 trabajadores los cuales fueron encuestados sobre el tema de gestión de recursos humanos y el desempeño laboral basado en la escala de Likert, para la hipótesis general se utilizó el instrumento de medición el Coeficiente de correlación de la r de Spearman arrojando un valor de 0,043.

Continua, De la Cruz y otro, las principales conclusiones fueron: Si existe relación entre la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral, ambas variables no tienen ningún tipo de correlación ello se justifica en el valor obtenido según Spearman el cual es de 0.072%, de esta forma también se concluye en rechazar la hipótesis general planteada donde ambas variables no presentan relación directa. La relación de la compensación en el desempeño laboral, la dimensión y la variable planteadas no guardan ningún tipo correlación según Spearman ya que dicho es de -0.016.

Concluye De la Cruz y otros, con respecto al liderazgo en el desempeño laboral, se concluye en que la dimensión y la variable planteadas no guardan ningún tipo correlación según Spearman ya que dicho es de -0.011. La gestión de recursos humanos que perciben los trabajadores de la empresa COMAPE Constructora E.I.R.L., tiene una aceptación del 61.9%, considerando a las cantidades de los ítems “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, representando más del 50 % en su aceptación.

Por otro lado, según el análisis que se aplicó mediante la dimensión

“Compensación”, se tiene que el 59% considerando a las cantidades de los ítems “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo” sobre dicha dimensión, así mismo el “Liderazgo” representa un 67.7% considerando a las cantidades de los ítems “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, lo cual explica la conformidad por parte del personal; es decir existe un líder que aporta con los objetivos de la organización, así mismo el “Aprovisionamiento de Materia Prima”, es aceptado por un 44.6 % considerando a las cantidades de los ítems “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”, lo cual explica la eficiencia de gestión para dicha dimensión. Todo lo visto anteriormente concluye en que la aceptación de la Gestión de Recursos Humanos es favorable.

Es más, Ascencio (2017), en su tesis “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016”, cuyo objetivo general fue: Determinar la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, 2016. El tipo de investigación según su finalidad fue sustantiva, de alcance correlacional, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental: transversal. La población estuvo formada por 135 servidores administrativos nombrados del régimen laboral 276 del Hospital Nacional Hipólito Unanue, la muestra por 100 servidores de las áreas administrativas del Hospital Nacional Hipólito Unanue y el muestreo fue de tipo probabilístico. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta, y los instrumentos de recolección de datos fueron los cuestionarios, en escala de Likert que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinado su confiabilidad a través del

estadístico (Alfa de Cronbach, KR-22).

Se llegaron a las siguientes conclusiones: (a) la gestión del talento humano tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; (b) la admisión de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; (c) las capacidades tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral; y (d) la compensación de personal tuvo una relación positiva moderada con el desempeño laboral.

2.1.4 Regional

Además, Díaz (2012), en su tesis “Sistema de gestión Timesheet y la administración de recursos humanos en las empresas de la región de Ucayali”, cuyo objetivo general fue: Conocer como el sistema de Gestión TimeSheet mejora la Administración de los Recursos Humanos en las empresas de la región de Ucayali. Se utilizó el Proceso Unificado de Rational (RUP), con herramienta de Lenguaje de Modelado Unificado (UML) para sus análisis y diseño, y para la programación se utilizó la tecnología J2EE Java y un motor de base de datos Oracle 10g Exp. Con el desarrollo de la presente tesis, se tuvo como resultado la sistematización del control de tiempos de los trabajadores de las empresas de la región de Ucayali, para lograr obtener una hipótesis alterna, siendo muy beneficios la aplicación de tecnología para el control de la producción de los trabajadores.

2.2. Teoría de la gestión de recursos humanos

Según la literatura de, Brewster, Mayrhofer y Morley (s.f.), en “Nuevos desafíos para la gestión de los recursos humanos en Europa”, nos expresan que, algunos autores españoles discuten el efecto de las condiciones socioeconómicas sobre la flexibilidad de las empresas europeas, en general, y de las instituciones públicas españolas en particular. Otros factores, tales como el sector económico y las dimensiones de la empresa, también sirven para determinar qué prácticas específicas deberían aplicarse. Además, extraen algunas conclusiones sobre progresos y retos futuros para la Gestión de Recursos Humanos – GRRHH, en Europa y señalan algunas líneas de investigación y estudio.

La rotación de puestos laborales

Agrega Brewster y otros, la rotación de puestos mediante un análisis empírico de su utilización e integración estratégica en las instituciones europeas. Su conclusión repite las palabras de Atkinson y Meager (1986). “Seguramente estaremos todos de acuerdo en la necesidad de una mayor flexibilidad. Las preguntas que debemos responder al respecto son: hasta qué punto, con qué grado de permanencia y a quién beneficia que se consiga dicha flexibilidad”. Otro aspecto es el trabajo a tiempo parcial es una de las formas de trabajo flexibles de mayor crecimiento, mientras que los contratos a corto plazo, aunque son menos significativos en términos de crecimiento, siguen estando entre las formas de flexibilidad contractual más ampliamente aceptadas por los empresarios.

Agrega Brewster y otros, la comprensión de los factores que

condicionan el uso que las empresas hacen de las estrategias de RRHH con las que pretenden mejorar su habilidad para responder de manera flexible a un entorno cada vez más cambiante. El comportamiento manifestado para lograr dicha flexibilidad no es simplemente una respuesta racional a las condiciones del mercado sino producto del contexto institucional en el que las empresas se insertan la flexibilidad en la gestión de recursos humanos es una herramienta para reducir costes laborales y mejorar la productividad y la competitividad.

Trabajo flexible

Las investigaciones han demostrado que el trabajo flexible se relaciona con los enfoques estratégicos de la GRRHH y las empresas externalizan las funciones periféricas mediante la subcontratación y la reestructuración de las horas de trabajo. Este acercamiento hacia la flexibilidad también tiene efectos sociales positivos, aparte de los efectos sobre la competitividad. Cada vez se ve más como un medio para luchar contra el desempleo y como una herramienta importante para conciliar el trabajo y la vida familiar.

Desarrollo profesional

Continúa, Brewster el desarrollo de la gestión no debería verse únicamente como un proceso de desarrollo profesional para unos pocos empleados aventajados. En cambio, debería considerarse un proceso de aprendizaje organizativo basado en la experiencia. Este proceso de aprendizaje integra el desarrollo de la competencia individual y organizativa. La organización desarrolla los conocimientos fundamentales, que constituyen la ventaja competitiva y estratégica. El individuo desarrolla las destrezas gerenciales, el conocimiento, las actitudes y el compromiso, y esto facilita la

participación de la persona en los procesos gerenciales. El elemento clave en el proceso de aprendizaje organizativo es la creación del conocimiento. Los directores de RRHH deberían considerar la organización como un campo de aprendizaje y deberían estimular la creación del conocimiento.

Relaciones laborales

Es más, en las relaciones laborales dentro de las organizaciones públicas, se demuestra por la existencia tanto de elementos de convergencia como de divergencia; por ejemplo el tema de afiliación a sindicatos en Europa se ha producido cierta disminución, pero lo más significativo es su grado de continuidad. Respecto a la influencia sindical se sugiere que en la mayoría de los países europeos, la mayor parte de las organizaciones no han apreciado cambios en su influencia durante los últimos tres años. Esta conclusión discrepa con la tesis del desvanecimiento de la influencia de los sindicatos.

La comunicación laboral

La comunicación y la negociación con los empleados ha ocupado un lugar central en el debate y en la práctica de la GRRHH. Afirman que la comunicación eficaz es una cuestión central para una gestión eficaz de los RRHH. La comunicación y la negociación. Se inspiran en las pruebas aportadas por Cranet-E para examinar el alcance de la comunicación y de la negociación que tienen lugar en las organizaciones y hasta qué punto son individuales o colectivas.

Puesto de trabajo.

Un puesto de trabajo es aquel espacio en el que un individuo desarrolla su actividad labor, también se le conoce como estación o lugar de trabajo. Una

empresa es una combinación de componentes esenciales, cada quien en su oficio forma parte de una orquesta o un engranaje que permite que la melodía fluya o el reloj ande. El trabajador, la parte más pequeña del conglomerado pero que en suma hacen muchos más es la fuerza que mueve las bases de una organización y por lo tanto debe exigir a ésta un espacio de trabajo adecuado para el funcionamiento de su labor.

Liderazgo

Es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo, equipo u organización que preceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. Por esta razón, se dice que el liderazgo implica a más de una persona, quien dirige (el líder) y aquellos que lo apoyen (los subordinados) y permitan que desarrolle su posición de forma eficiente.

Conciliación de en la vida laboral

La conciliación de la vida laboral, familiar y personal es una estrategia que facilita la consecución de la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Se dirige a conseguir una nueva organización del sistema social y económico donde mujeres y hombres puedan hacer compatibles las diferentes facetas de su vida: el empleo, la familia, el ocio y el tiempo personal.

Por tanto, la conciliación de la vida familiar, laboral y personal contribuye a construir una sociedad basada en la calidad de vida de las personas, primando las mismas oportunidades para las mujeres y los hombres con el fin de poder desarrollarse en todos los ámbitos vitales, progresar profesionalmente, atender las responsabilidades familiares y poder disfrutar del tiempo, tanto familiar como personal. Para ello, la

conciliación de la vida laboral, familiar y personal requiere de una serie de cuestiones: El desarrollo de recursos y estructuras sociales que permitan el cuidado y la atención de las personas dependientes (menores, mayores, personas enfermas y personas con discapacidad). La reorganización de los tiempos y espacios de trabajo. El establecimiento de medidas en las organizaciones laborales que posibiliten a las personas trabajadoras desarrollarse en las diferentes facetas de su vida. La modificación de los roles tradicionales de mujeres y hombres respecto a su implicación en la familia, hogar y el trabajo.

Abundando en la opinión Martín (2011), en “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas”, sostiene Sin duda, uno de los recursos más importantes con los que cuenta cualquier tipo de organización, son los recursos humanos. La necesidad de gestionar este recurso tan valioso ha hecho que, en las empresas, se dedique un área a su gestión y dirección, la denominada gestión de recursos humanos, quién, a través de diversas prácticas, trata de adquirir, retener y/o desarrollar dichos recursos. Desde una perspectiva académica, como una extensión del enfoque de recursos y capacidades, surge el enfoque de dirección estratégica de recursos humanos como una disciplina encargada de estudiar todo lo relativo al recurso humano, su gestión y su contribución al valor de la empresa y a su competitividad sostenible.

Por otro lado, en nuestro país, la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2014), en “Guía sobre el sistema administrativo de gestión de Recursos Humanos en el sector Público”, refirió que la gestión de

recursos humanos como uno de los sistemas en el aparato estatal está integrado por otros subsistemas, los mismos que contienen procesos, como se puede listar a continuación:

La planificación, relacionada a una seria de políticas alineadas a los objetivos estratégicos para la gestión de recursos humanos, dichas políticas involucra la emisión de directivas y lineamientos.

La organización del trabajo y su distribución, relacionadas a las requisitos y condiciones laborales para un exitoso desempeño laboral en el cargo o el puesto de trabajo.

La gestión del empleo, relacionadas a las acciones desarrolladas desde la admisión de personal, hasta su desvinculación en la entidad; aspectos relacionados con la selección, vinculación y periodo de prueba, y por el otro lado aspectos de control y régimen disciplinario.

La gestión del rendimiento, relacionada a medir a través de la evaluación del desempeño laboral, los aportes del servidor respectos a os objetivos y metas de la entidad.

La gestión de la compensación, relacionada a una seria de aspectos que explique la contraprestación entre el servidor público y la entidad donde labora.

La gestión del desarrollo y la capacitación, relacionada a una seria de aspectos de aprendizaje continuo, del servidor público como factor motivador en su entidad donde labora.

La gestión de relaciones humanas y sociales, relacionada a una seria de aspectos como las relaciones entre servidores, a su seguridad en el trabajo, al clima laboral y a la comunicación efectiva.

La propuesta de la Autoridad del Servicio Civil como ente regulador del sistema de recursos humanos aparentemente tiene congruencia, en tanto que se refiere a cambios en dos pilares, una relacionado a la meritocracia del servidor público, particularmente al servidor administrativo y el otro relacionado al servicio al ciudadano.

Hay que mencionar, además Chiavenato (2009), refirió que los componentes o procesos de la gestión del talento humano son los siguientes:

Admisión de personal, procesos de provisión o suministro de personas, incluye el reclutamiento y selección de personas.

Aplicación de personal, procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño.

Compensación de personal, procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales.

Desarrollo de personal, procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.

Mantenimiento de personal, procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.

Evaluación de personal, procesos empleados para acompañar y controlar

las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales.

Asimismo, enfatizó los conceptos de reclutamiento y selección de personal, es así que señaló que ambos conceptos forman parte de un mismo proceso o concepto, que es el de admisión de personal; sin embargo refirió que mientras que el reclutamiento de personas busca atraer a personas, la selección de personas busca seleccionar al personal más idóneo para el puesto que ofrece la institución.

Sistema de compensación para el trabajador.

Las compensaciones que se le brinda al servidor o trabajador en la organización tienen que ver con aspectos como las motivaciones o las recompensas recibidas por el servidor, su remuneración, incentivos, vacaciones, seguros, y otros aspectos que pueda generar motivación y compromiso sobre el servidor público. (p. 47).

2.3. Teoría de los resultados en las instituciones públicas.

Según la literatura de, Martín (2011), en “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas”, sostiene que las buenas prácticas en los recursos humanos son el principal medio mediante el que las organizaciones pueden influir, estructurar y orientar las habilidades, conocimientos, actitudes, afectos, comportamientos y sobre todos mostrar y/o evidenciar resultados, tanto de los empleados como de las organizaciones gubernamentales; de esta manera conseguir el

cumplimiento de metas y objetivos. El abanico de prácticas que pueden utilizar las empresas es muy amplio; desde las prácticas de análisis y diseño de puesto de trabajo, reclutamiento y selección, formación, desarrollo, promoción, evaluación del desempeño, retribución, organización del trabajo, etc., hasta prácticas orientas a una dimensión más relacional, como el liderazgo, la participación del empleado, la comunicación interna y las políticas de motivación del empleado, entre otras.

La investigación en gestión de recursos humanos pone de manifiesto la importancia de las prácticas de recursos humanos y la innovación, para la organización. En concreto, la asociación entre la dirección de recursos humanos y el resultado organizativo se justifica, primero, debido a que la utilización de los recursos humanos es una de las bases más potentes para generar ventajas competitivas y, segundo, debido a que el despliegue y uso efectivo de los recursos humanos depende de la aplicación conjunta de diversas prácticas, formando sistemas de prácticas.

Gestión de recursos humanos e innovación

Agrega Martín, los mercados están cada vez más globalizados, son más competitivos y el ritmo del cambio tecnológico se acelera. En este escenario tan cambiante, las organizaciones deben competir, no sólo en términos de calidad y coste sino, también, en términos de innovación. En este contexto, surge con fuerza un nuevo criterio para hacer frente a la competencia: la innovación.

La innovación y, por ende, la capacidad de innovación (como antecedente de la innovación), son factores clave para alcanzar ventajas

competitivas sostenibles en el tiempo. Por ello, a continuación, una vez que reconozcamos su valor estratégico y definamos, tanto la innovación como la capacidad de innovación, nos detendremos en analizar la influencia que la gestión de recursos humanos, a través del capital humano (intelectual, social y afectivo) y de las prácticas de recursos humanos, puede ejercer para favorecer el desarrollo innovador de la empresa. A estas cuestiones dedicamos las siguientes páginas.

No obstante, de forma previa a abordar las mencionadas cuestiones queremos destacar el carácter estratégico de la innovación, puesto que la capacidad de innovación se ha consolidado como una de las fuentes críticas para genera las ventajas competitivas. Este carácter estratégico de la innovación, ya fue puesto de manifiesto por autores pioneros en la materia. Cabe destacar que la innovación, como una variable crucial para la supervivencia y crecimiento a largo plazo de la empresa.

El enfoque de recursos y capacidades enfatiza la importancia de la innovación como una de las fuentes de ventajas competitivas; la competitividad en el largo plazo se deriva de la posibilidad de crear, a menor coste y más rápidamente que los competidores, tecnologías y habilidades esenciales que den lugar a productos absolutamente innovadores. Este enfoque es como el más apropiado para analizar el impacto de otros recursos intangibles (de tipo humano, comercial u organizativo) sobre la innovación y para analizar el proceso de innovación desde el punto de vista interno.

Agrega Martín, la innovación está asociada con una actitud y un conjunto de prácticas y comportamientos asociados a esa actitud. Por

tanto, la innovación se considera una capacidad dinámica, en la que los recursos humanos, con sus conocimientos, comportamientos y actitudes, juegan un importante papel. La innovación como una capacidad dinámica de conocimiento tecnológico que comprende la aplicación y materialización del conocimiento adquirido y generado en la obtención de nuevos productos y/o procesos. Es decir, la innovación refleja la capacidad para transformar y explotar el conocimiento tecnológico.

Grado de satisfacción del trabajador

Continúa, Martín, antes de hablar de satisfacción del trabajador, es necesario mencionar algunos antecedentes que con lleva a ello; como por ejemplo: La rotación de personal encierra mucha más complejidad de la que, a priori, podría parecer. Por un lado, se pueden utilizar diversos sinónimos que se refieren a ella: Salida, abandono, separación, ruptura del vínculo contractual. Por otro, existe una prolífica literatura al respecto, aunque ha evolucionado a lo largo del tiempo, hasta llegar a nuestros días, con definiciones mucho más complejas y completas. La teoría del equilibrio organizativo, plantean un modelo en el que analizan las contraprestaciones de la relación laboral, la satisfacción laboral y, aunque no ofrecen una definición explícita sobre rotación, aluden al término baja voluntaria, conceptuándolo como “el final de la participación del empleado en la organización, pasando a estar fuera de la nómina de la organización.

Asimismo, también la literatura nos habla del constructo de abandono que aglutina en este concepto a la rotación voluntaria, el absentismo, el ausentismo, los retrasos y otros comportamientos (cómo estar ausente en el trabajo, falta de concentración, sindicalización, caída

del rendimiento, etc.). También surgieron otras propuestas que conciben a la rotación voluntaria y la retención como las dos caras de la misma moneda. Es a partir de estas contribuciones cuando surgen los estudios que analizan, expresamente, la retención de empleados en la organización, principalmente a través del análisis de una nueva variable fundamental para la retención: el compromiso organizativo. Debido a su importante influencia sobre la retención.

Es más, Martín, sostiene que el compromiso de los empleados con la organización (junto con la satisfacción laboral) ha sido tradicionalmente la variable más relacionada con la retención de empleados. Inicialmente se definió como un fuerte sentimiento de aceptación de los valores y objetivos de la organización como propios, una clara propensión a realizar considerables esfuerzos por el bien de la organización y un fuerte deseo de permanencia en la misma. Posteriormente, este constructo de vínculo psicológico de los empleados con la organización distinguiendo tres componentes del compromiso organizativo: afectiva, normativa y constitutiva o de continuidad laboral. La componente afectiva, referida al sentimiento de vínculo, identificación e implicación con la organización. También se asimila con la intención de permanencia del empleado y, además, se asocia con el diseño de prácticas y políticas que equilibren las necesidades de los empleados y desarrollen un entorno que anime a los empleados a permanecer en la organización.

Por otro lado, las causas y antecedentes de la intención de abandono, como predecesora inmediata de la rotación voluntaria. Este modelo recoge todos los factores que pueden motivar o incitar al empleado

a intentar abandonar su organización. Así, se propone ocho categorías, que denomina fuerzas, como antecedentes de la intención de abandono. De este modo, teniendo en cuenta las diversas fuerzas que pueden influir sobre los empleados, es más fácil poder identificar las causas de los posibles abandonos y, por tanto, se pueden diseñar estrategias y prácticas que lo impidan y potencien la retención del empleado en la organización.

Grado de desempeño

Finalmente, Martín, sostiene que el grado de desempeño laboral, es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada. Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño laboral y la idoneidad demostrada.

Resultados en la gestión de recursos humanos.

Al respecto, Hernández (2015), en “Gestión de recursos humanos: Importancia y objetivos”, sostiene que, La gestión de recursos humanos contribuye a que los seres humanos que integran una organización empresarial pública o privada, apoyen al logro de los objetivos y es una de las principales funciones de la organización y es por eso que la manera en que los gerentes pretenden encontrar a los empleados más adecuados para cada puesto y para cada momento, que tengan la formación suficiente para desempeñar las tareas que le son encomendadas y desarrollen su trabajo de manera eficiente para alcanzar los fines de la organización.

La importancia de la gestión de los recursos humanos radica en que actualmente la empresa debe dar respuestas a los cambios experimentados en la sociedad en general y del mundo laboral en particular entre los que destacan, es decir, mostrar resultados: Mejorar la eficiencia o eficacia de la organización. El valor aumenta cuando los trabajadores encuentran medios para disminuir costos, proporcionar algo único a clientes o usuarios, o alguna combinación de estos puntos. Mejorar las habilidades, conocimientos y capacidades y competencia del trabajador. Los talentos pueden combinarse y desplegarse para trabajar en nuevas tareas en cuanto sea necesario. Es más, se debe lograr que las personas se sientan y actúen como socias de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras.

2.4 Definición de términos básicos

- **Capacitación**. La capacitación se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa. La capacitación les permite a los trabajadores poder tener un mejor desempeño en sus actuales y futuros cargos, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno.
- **Competencias**. Capacidad, real y demostrada, para realizar con éxito una actividad de trabajo específica. Conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro.
- **Desempeño**. El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.
- **Gestión de recursos humanos.** Es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección,

la formación, las remuneraciones y la evaluación de desempeño (Chiavenato, 2009, p. 47).

- **Inducción**. Proceso con el que se incorpora un nuevo trabajador a su puesto de trabajo. Es una etapa del proceso de selección que se inicia con la contratación del trabajador cuyo propósito es adaptar al empleado lo más rápido posible a su nuevo ambiente de trabajo, compañeros, obligaciones, derechos y políticas de la empresa (Nogueira, 2016).
- **Innovación**. Es la introducción de algo nuevo, es un proceso, supone el desarrollo de algún avance o cambio y tiene la intención deliberada de generar ventajas para la organización (Martín, 2011).
- **Liderazgo**. La principal tarea de quien encabeza una organización es contribuir a que las entidades logren sus objetivos en conjunto con los trabajadores. “Dentro de sus funciones está obtener el mayor potencial de cada una de las personas, tener la misión y visión compartida dentro del lugar de trabajo y en ese sentido, tratar de sacar el mejor partido a las capacidades de cada empleado para lograr los resultados que se esperan (Peña, 2016).
- **Recursos humanos**. Son todas aquellas personas que forman parte de una organización y que ayudan a salir adelante en sus actividades diarias, son todas las personas que colaboran con la empresa para realizar cualquier tarea relacionada a la organización (Definición, 2013).
- **Rotación**. Es el final de la participación del empleado en un puesto laboral o movimiento del mismo dentro de la organización, pasando a estar fuera de su primer puesto o fuera de la nómina de la organización (Emprende Pyme, 2016).

- **Talento humano**. Personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación (Fabatal, 2013).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Método de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación fue cuantitativo, porque para la recolección de datos y presentación de los resultados se utilizaron procedimientos estadísticos e instrumentos de medición. Sabino (1994), nos dice que “el análisis cuantitativo se define como: “Una operación que se efectúa, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procesamiento que ya se le habrá hecho, se nos presentará como un conjunto de cuadros y medidas, con porcentajes ya calculados”. (p.151)

3.1.2 Nivel de la investigación

El nivel de investigación fue descriptivo, debido a que solo se limitó a describir las principales características de las variables en estudio. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2014), sostiene que los estudios descriptivos, buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro fenómeno que se somete a un análisis.

Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las

que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas. (p. 92)

3.2 Diseño de la investigación

El diseño que se utilizó en la investigación fue del tipo cuantitativo-no experimental-transversal-retrospectivo-descriptivo.



Dónde:

M= Muestra conformada por los trabajadores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

O = Observación de las variables: Gestión de recursos humanos y los resultados.

No experimental

La investigación ha sido no experimental por que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, observándolas tal como se mostraron dentro de su contexto, para luego ser analizados. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 152)

Transversal

Porque se recolectaron los datos en un solo momento y en un tiempo único, su propósito fue describir las variables y analizar su incidencia en

interrelación en un momento dado. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, pp. 154-155)

Retrospectivo

Porque se indagó sobre hechos ocurridos en el pasado. “Las investigaciones no experimentales es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables; se basa en sucesos o contextos que ya ocurrieron o se dieron sin la intervención directa del investigador”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, pp. 164-165)

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

La población estuvo conformado por 11 trabajadores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018. Las mismas que se encuentran ubicados en el sector y rubro de estudio.

Detalle	Cantidad
Funcionarios	4
Administrativos	7
Total	**11**

Fuente: Información proporcionada por el personal de la Gerencia Territorial de Padre Abad.

3.3.2. Muestra

La muestra estuvo conformado en forma intencionada por 11 trabajadores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018. El cual representa el 100% de la población.

Detalle	Cantidad
Funcionarios	6
Administrativos	7
Total	**11**

Fuente: Información proporcionada por el personal de la Gerencia Territorial de Padre Abad.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta, que se realizó a los gerentes y colaboradores de la Gerencia Territorial de Padre Abad.

3.4.2. Instrumentos

Para el recojo de la información, se aplicó un cuestionario estructurado de 31 preguntas cerradas en función con los objetivos específicos planteados y de la definición operacional de las variables, con

la finalidad de determinar los principales factores de la gestión de recursos humanos y los resultados de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

Asimismo, teniendo en cuenta los niveles de autenticidad de los instrumentos de valoración, se determinó utilizar la prueba de Alfa de Cronbach teniendo el propósito determinar el grado de afinidad que mantienen los ítems referentes a los instrumentos y escalas de utilización para la medición ordinal. Siendo la forma que estos instrumentos confeccionen los veredictos estables, razonables. Por ende, se puede afirmar en que su aplicación de forma frecuente a la misma persona dará resultados idénticos mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, ya que este es determinante en el estudio del software SPSS, se recabo los siguientes resultados:

Tabla 1. Estadísticas de Fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,921	,915	31

3.5. Procedimiento de recolección de datos

Para recolectar la información se tomó un cuestionario de acuerdo a los pasos siguientes: Se arregló con los gerentes y colaboradores de la Gerencia Territorial de Padre Abad, se buscó un lugar apropiado para aplicar la encuesta, se registró la información, se codificó la información, y por último se procesó la información obtenida de los colaboradores.

3.6. Tratamiento de los datos

En esta investigación, la información recolectada se analizaron utilizando la estadística descriptiva, y se tabuló la información mediante el uso del Software SPSS científico versión 24 (Programa de estadística para ciencias sociales), como lo sostiene, Tresierra (2010), quien dice que el análisis estadístico es necesario en toda investigación. Los datos pueden organizarse y resumirse en función de las unidades de medida y presentarse en Cuadros y Gráficos. Los análisis estadísticos se llevan a cabo mediante programas para computadoras utilizando paquetes estadísticos". (p. 107)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y RECOMENDACIONES

4.1 Resultados

- Respecto al objetivo específico 1 Describir los factores de la gestión de recursos humanos, en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

Tabla 2. Ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividades.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	1	9,09
	De acuerdo	9	81,82
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Figura 1. Se observa en la tabla 2 y figura 1, que, los colaboradores de la

gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que están de acuerdo en ofrecer liberta y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividad, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 9.09% indeciso.

Tabla 3. Requieren que el empleado utilice habilidades y conocimiento complejos.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	1	9,09
	De acuerdo	9	81,82
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

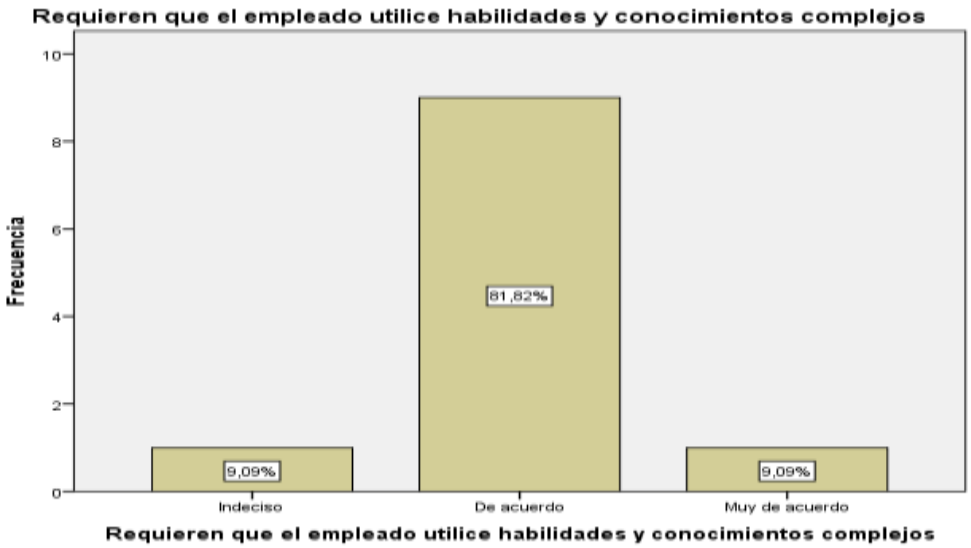


Figura 2. Se observa en la tabla 3 y figura 2, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que requieren que el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 9.09% se manifestó indeciso.

Tabla 4. Ofrece un nivel retributivo superior al de otras instituciones.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	3	27,27
	Indeciso	4	36,36
	De acuerdo	4	36,36
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

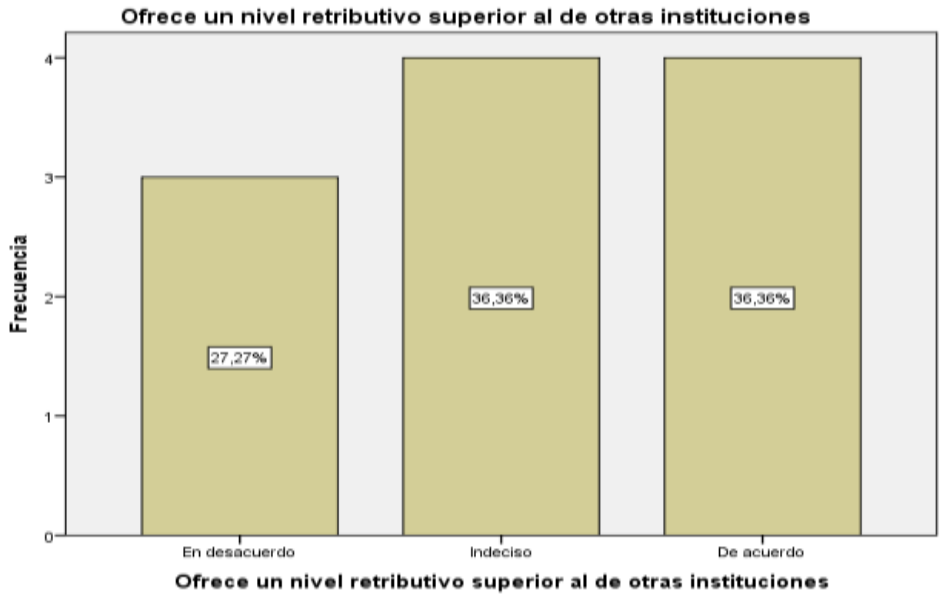


Figura 3. Se observa en la tabla 4 y figura 3, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 36.36% manifestaron que están de acuerdo en ofrecer un nivel retributivo superior al de otras instituciones, el 36.36% indeciso, mientras que el 27.27% indico que está en desacuerdo.

Tabla 5. Mantiene equidad retributiva entre los puestos laborales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	5	45,45
	De acuerdo	5	45,45
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

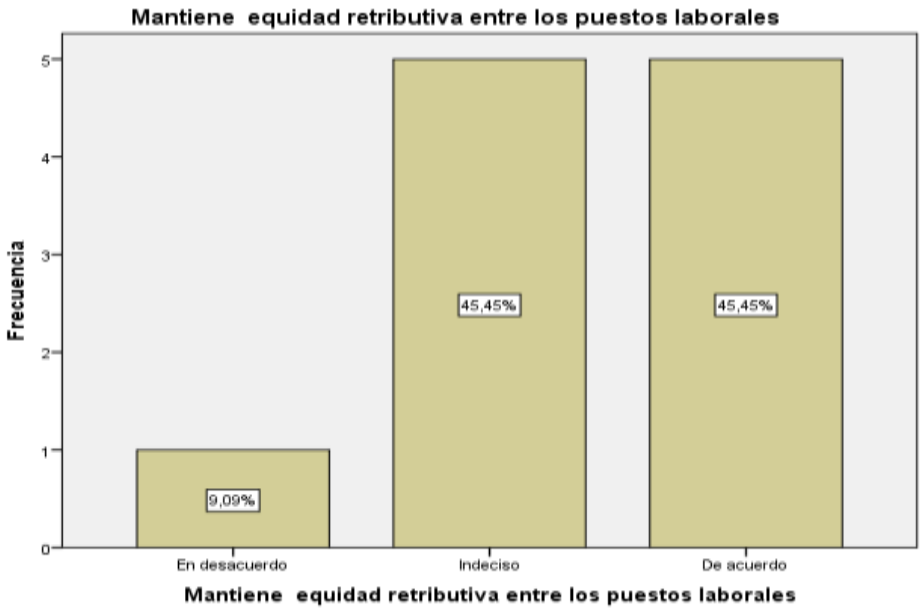


Figura 4. Se observa en la tabla 5 y figura 4, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 45.45% manifestaron que están de acuerdo en mantener equidad retributiva entre los puestos laborales, el 45.45% indeciso, mientras que el 9.09% manifestó que está en desacuerdo.

Tabla 6. Otorga incentivos basado en el desempeño laboral.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	En desacuerdo	2	18,18
	Indeciso	5	45,45
	De acuerdo	3	27,27
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

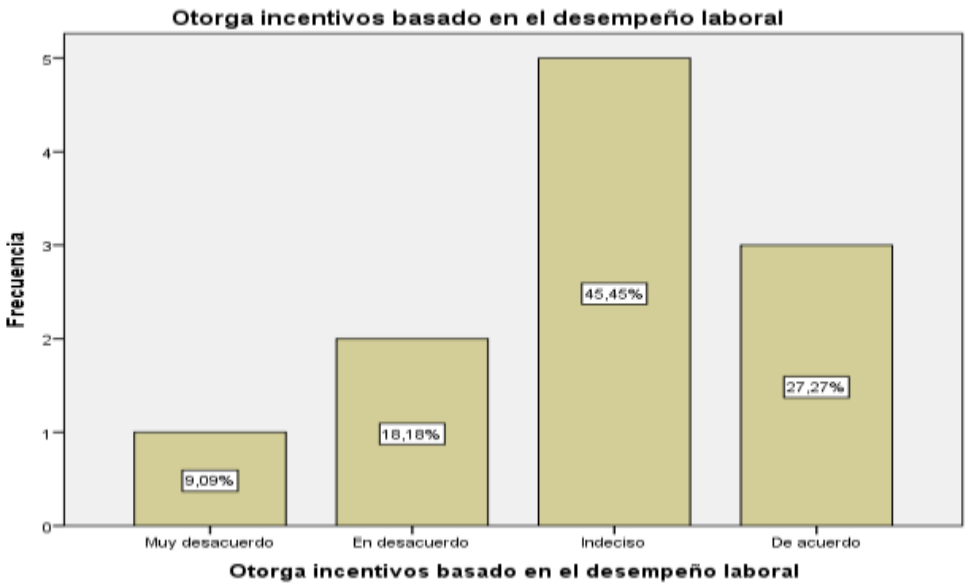


Figura 5. Se observa en la tabla 6 y figura 5, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 45.45% manifestaron que están indecisos en otorgar incentivos basados en el desempeño laboral, el 27.27% de acuerdo, el 18.18% en desacuerdo, que el 9.09% muy en desacuerdo, mientras que el 9.09% indeciso.

Tabla 7. Otorga beneficios sociales para los empleados fuera de los beneficios de Ley.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	En desacuerdo	2	18,18
	Indeciso	4	36,36
	De acuerdo	4	36,36
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

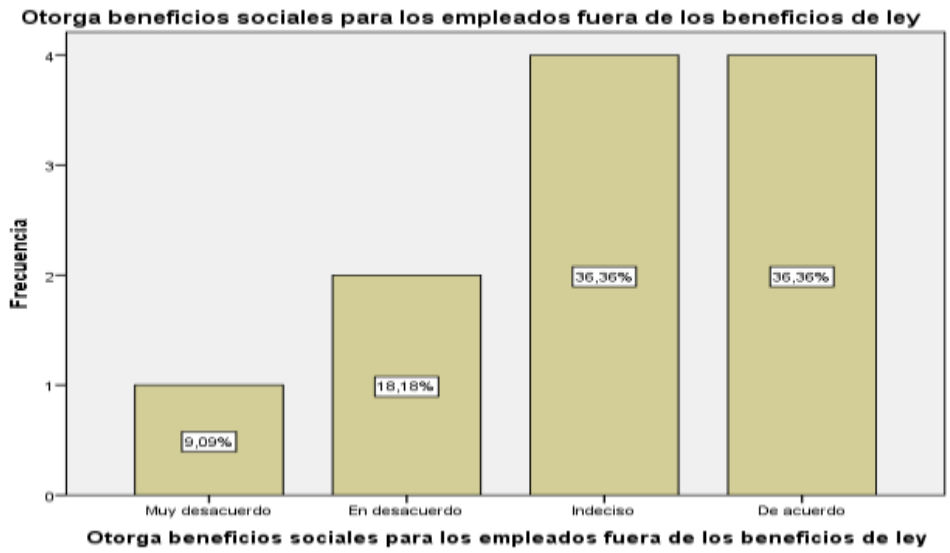


Figura 6. Se observa en la tabla 7 y figura 6, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 36.36% manifestaron que están indecisos en otorgar beneficios sociales para los empleados fuera de los beneficios de ley, el 36.36% está de acuerdo, el 18.18% en desacuerdo, mientras que el 9.09% indico que está muy en desacuerdo.

Tabla 8. Cuenta con un programa de formación para nuevos empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	5	45,45
	De acuerdo	4	36,36
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

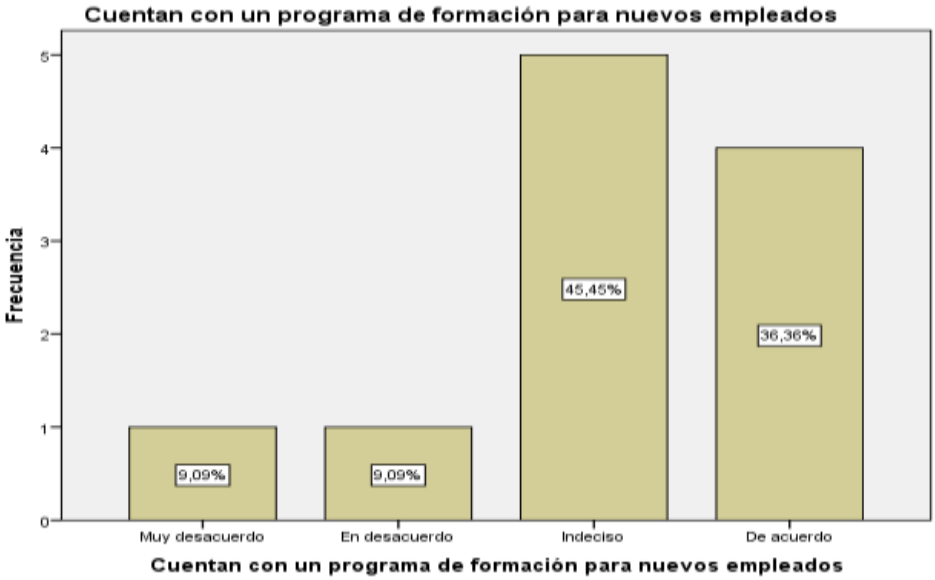


Figura 7. Se observa en la tabla 8 y figura 7, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 45.45% manifestaron que están indecisos con contar con un programa de formación para nuevos empleados, el 36.36% de acuerdo, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy en desacuerdo.

Tabla 9. Da oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	5	45,45
	De acuerdo	4	36,36
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

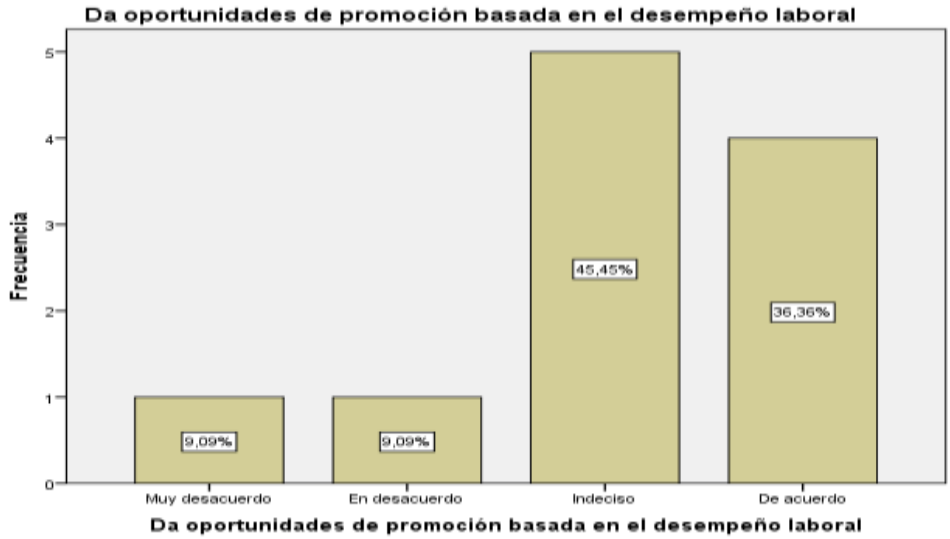


Figura 8. Se observa en la tabla 9 y figura 8, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 45.45% manifestaron que están indecisos con dar oportunidad de promoción basado en el desempeño laboral, el 36.36% de acuerdo, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy en desacuerdo.

Tabla 10. Cuentan con un sistema formal de desarrollo de carreras profesionales.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	4	36,36
	De acuerdo	4	36,36
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

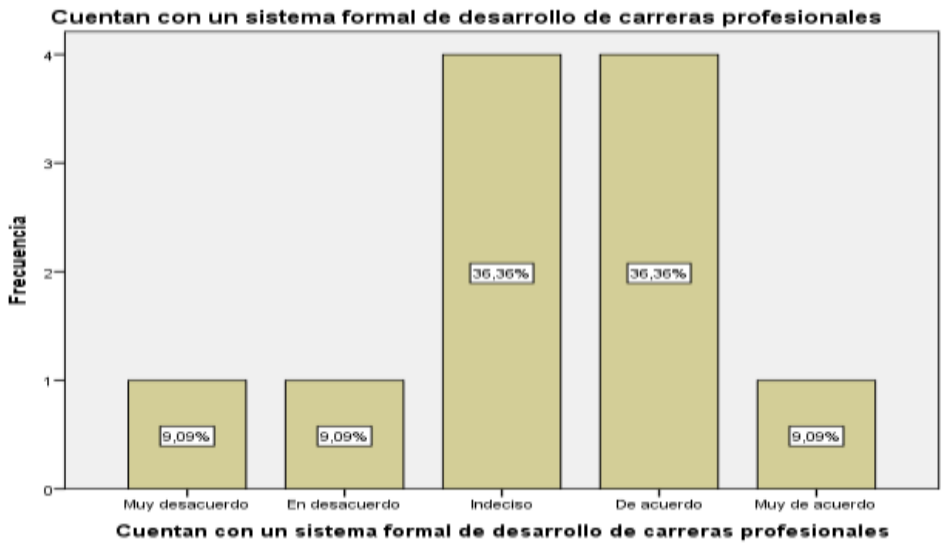


Figura 9. Se observa en la tabla 10 y figura 9, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 36.36% manifestaron que están indecisos con contar con un sistema formal de desarrollo de carreras profesionales, el 36.36% de acuerdo, el 9.09% en desacuerdo, el 9.09% muy en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

Tabla 11. Ofrecen flexibilidad de horario para los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	2	18,18
	De acuerdo	7	63,64
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



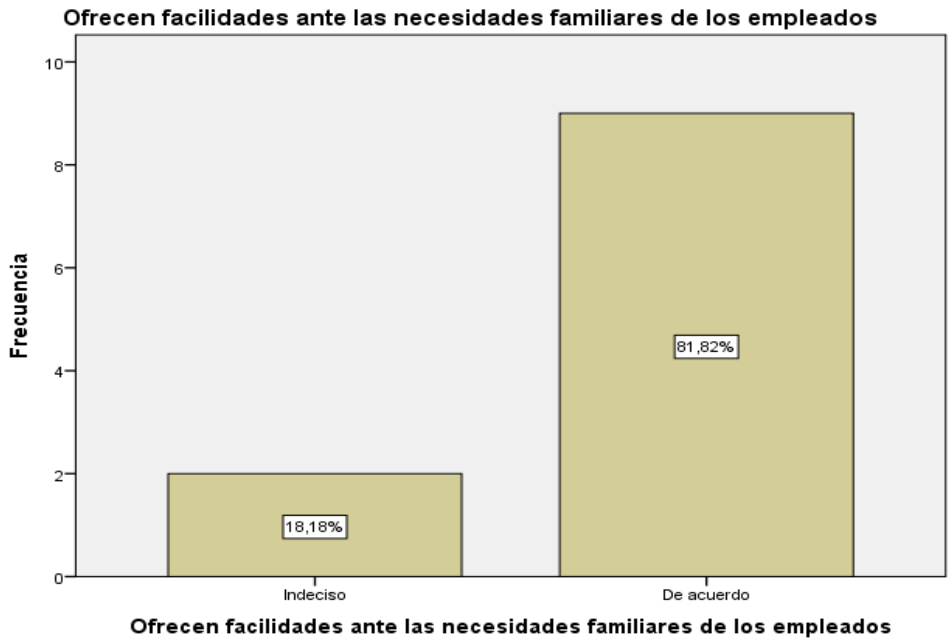
Fuente: Tabla 11

Figura 10. Se observa en la tabla 11 y figura 10, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 63.64% manifestaron que están de acuerdo en ofrecer flexibilidad en el horario para los empleados, el 18.18% indecisos, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy de desacuerdo.

Tabla 12. Ofrecen facilidades ante las necesidades familiares de los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	2	18,18
	De acuerdo	9	81,82
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



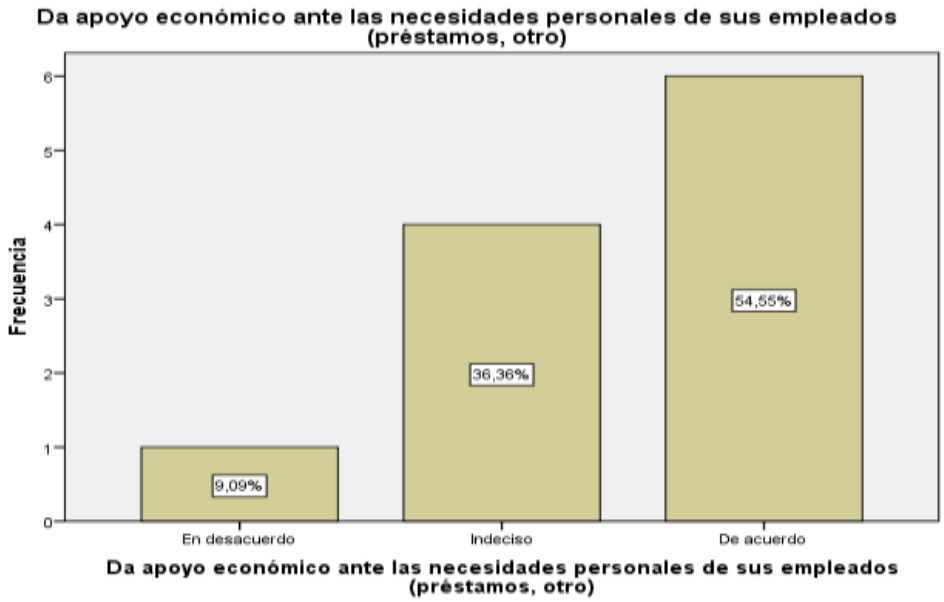
Fuente: Tabla 12

Figura 11. Se observa en la tabla 12 y figura 11, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que están de acuerdo en ofrecer facilidades ante las necesidades familiares de los empleados, mientras que el 18.18% indecisos.

Tabla 13. Da apoyo económico ante las necesidades personales de sus empleados (préstamos, otros).

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	4	36,36
	De acuerdo	6	54,55
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



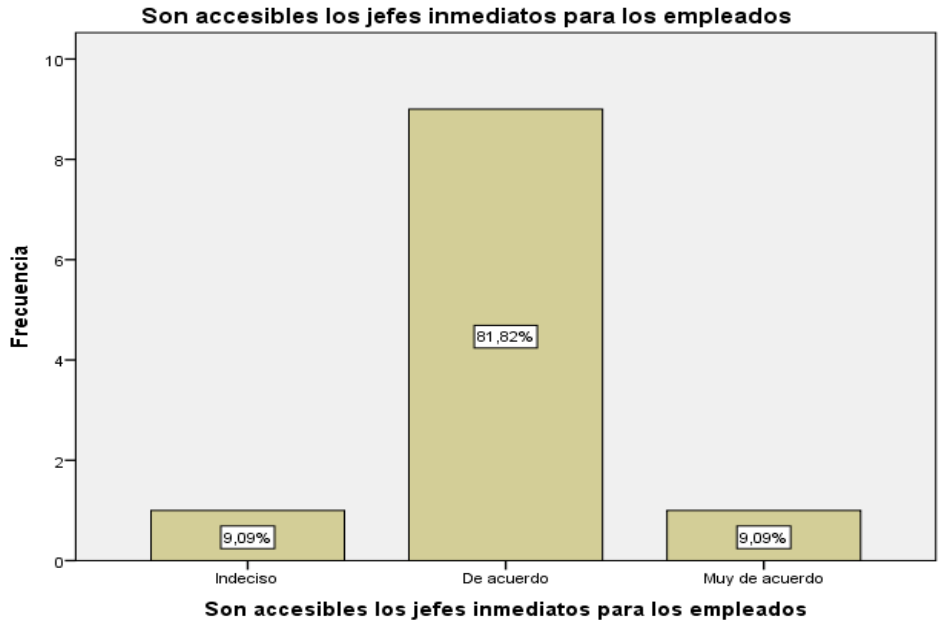
Fuente: Tabla 13

Figura 12. Se observa en la tabla 13 y figura 12, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 54.55% manifestaron que están de acuerdo en dar apoyo económico ante las necesidades personales de sus empleados (préstamos, otros), el 36.36% indecisos, mientras que el 9.09% en desacuerdo.

Tabla 14. Son accesibles los jefes inmediatos para los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	1	9,09
	De acuerdo	9	81,82
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



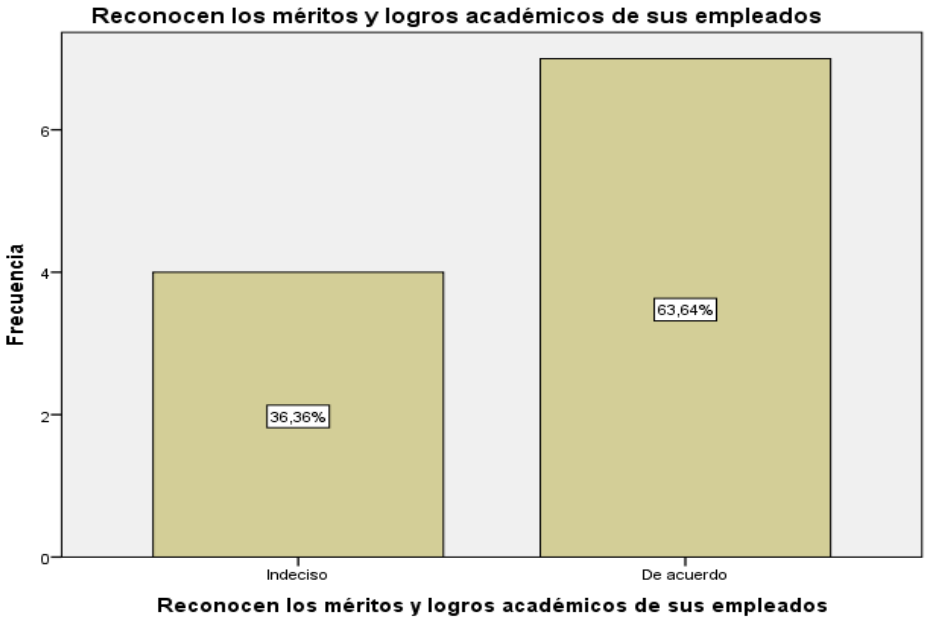
Fuente: Tabla 14

Figura 13. Se observa en la tabla 14 y figura 13, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que están de acuerdo en que los jefes inmediatos son accesibles para con los empleados, el 9.09% indecisos, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

Tabla 15. Reconocen los méritos y logros académicos de sus empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	4	36,36
	De acuerdo	7	63,64
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



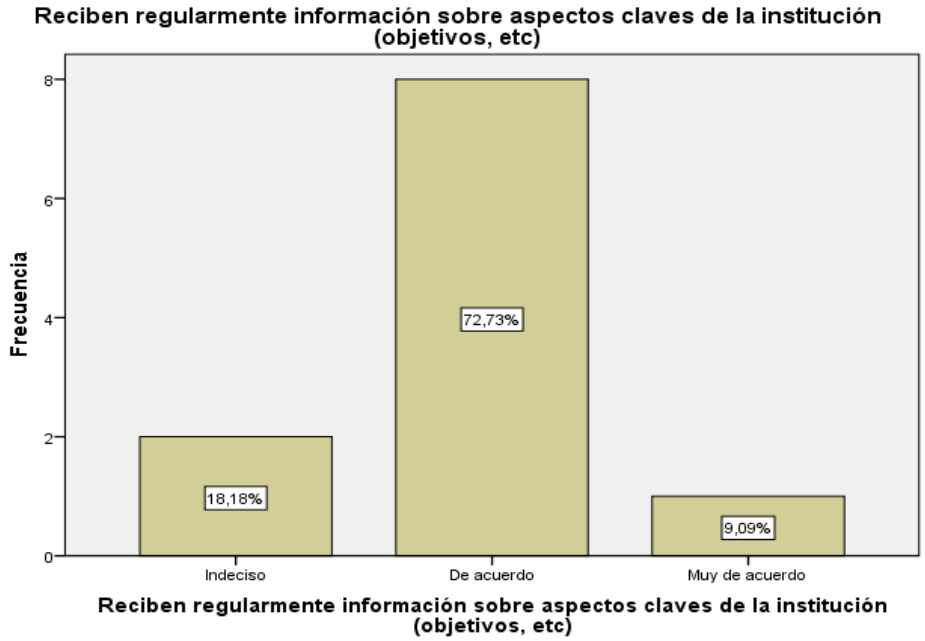
Fuente: Tabla 15

Figura 14. Se observa en la tabla 15 y figura 14, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 63.64% manifestaron que están de acuerdo en reconocer los méritos y logros académicos de sus empleados, mientras que el 36.36% indecisos.

Tabla 16. Reciben regularmente información sobre aspectos claves de la institución (objetivos, etc.).

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	2	18,18
	De acuerdo	8	72,73
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



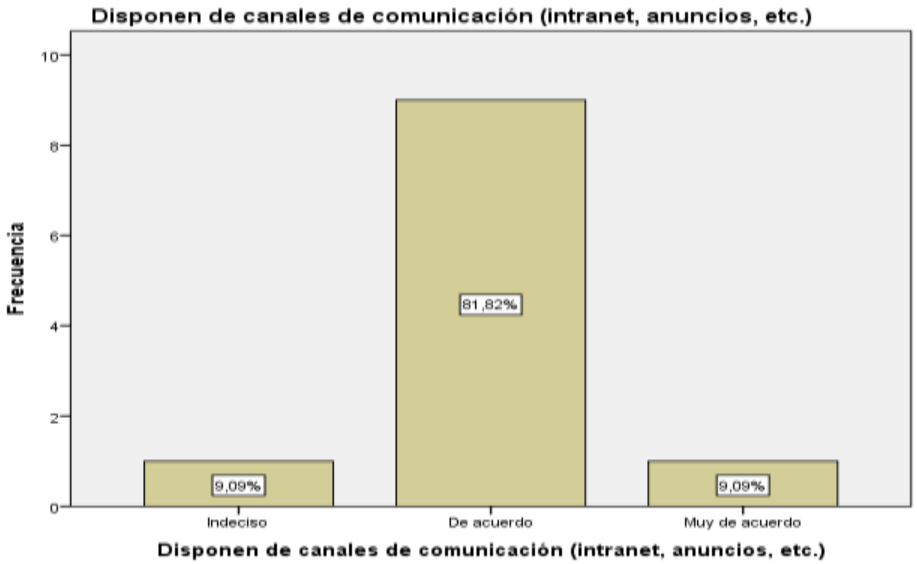
Fuente: Tabla 16

Figura 15. Se observa en la tabla 16 y figura 15, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 72.73% manifestaron que están de acuerdo en recibir regularmente información sobre aspectos claves de la institución (objetivos, etc.), el 18.18% indecisos, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

Tabla 17. Disponen de canales de comunicación de intranet, anuncios, etc.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	2	18,09
	De acuerdo	8	72,82
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



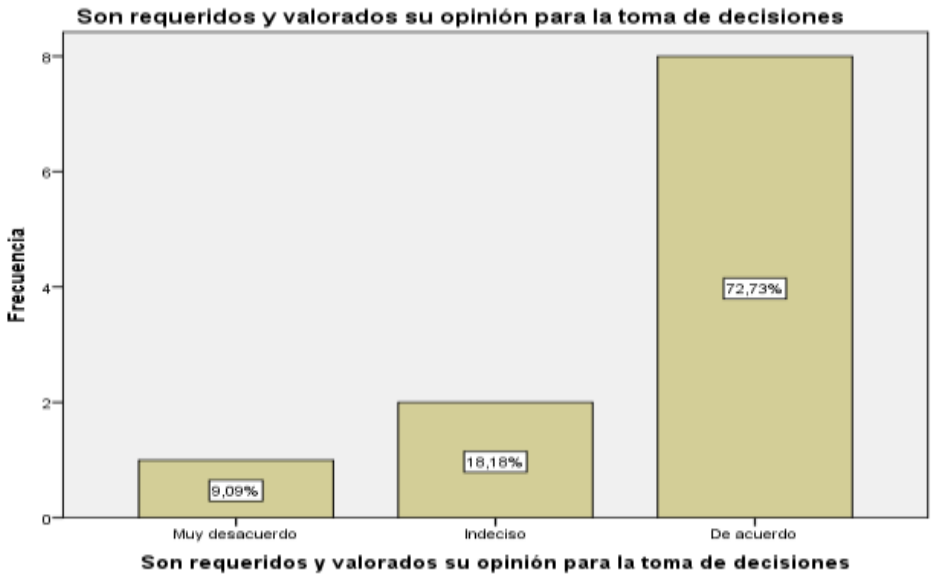
Fuente: Tabla 16

Figura 16. Se observa en la tabla 16 y figura 15, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 72.82% manifestaron que están de acuerdo en que se disponga canales de comunicación (intranet, anuncios, etc.), el 18.09% indecisos, mientras que el 9.09% indico muy de acuerdo.

Tabla 18. Son requeridos y valorados su opinión para la toma de decisiones.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	2	18,18
	De acuerdo	8	72,73
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



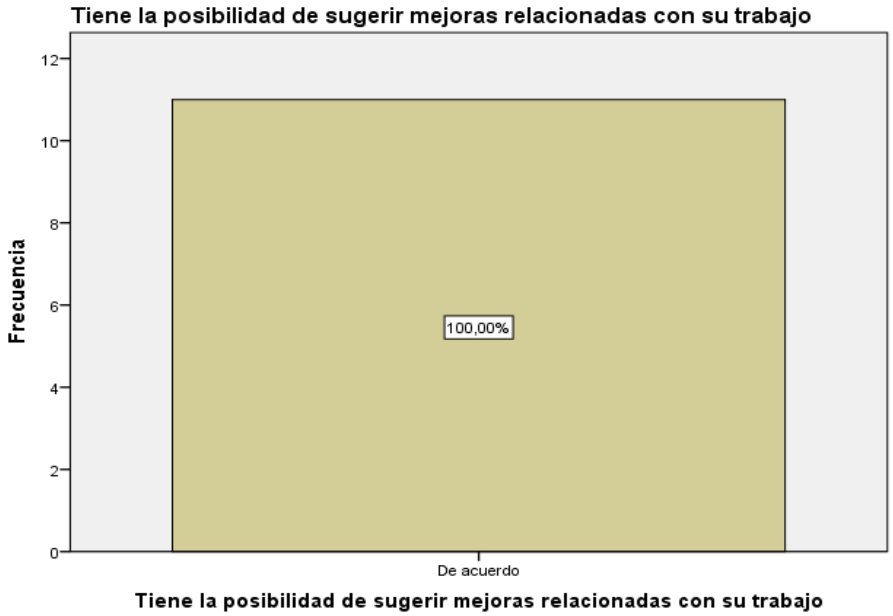
Fuente: Tabla 18

Figura 17. Se observa en la tabla 18 y figura 17, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 72.73% manifestaron que están de acuerdo en que son requeridos y valorados su opinión para la toma de decisiones, el 18.18% indecisos, mientras que el 9.09% muy en desacuerdo.

Tabla 19. Tiene la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	De acuerdo	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



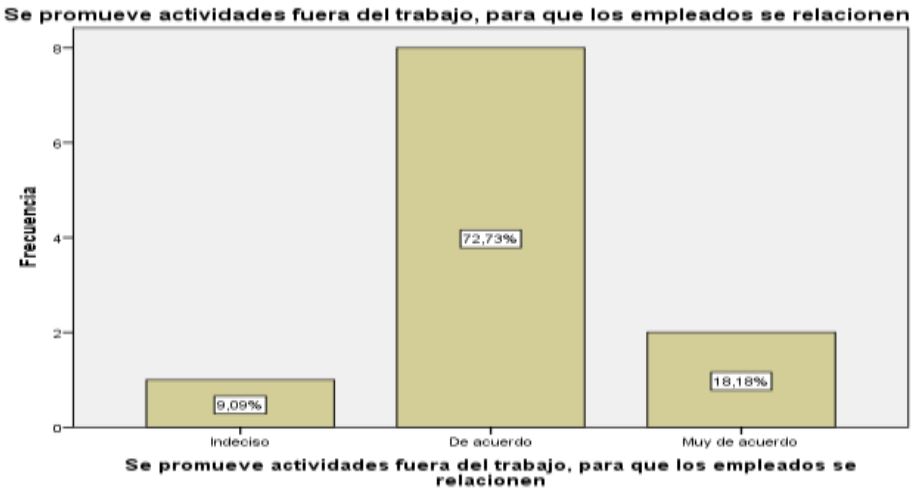
Fuente: Tabla 19

Figura 18. Se observa en la tabla 19 y figura 18, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 100% manifestaron que están de acuerdo en que tienen la posibilidad de sugerir mejorar relacionadas con su trabajo.

Tabla 20. Se promueve actividades fuera del trabajo, para que los empleados se relacionen.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	1	9,09
	De acuerdo	8	72,73
	Muy de acuerdo	2	18,18
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 20

Figura 19. Se observa en la tabla 20 y figura 19, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 72.73% manifestaron que están de acuerdo en que se promueva actividades fuera del trabajo para que los empleados se relacionen, el 18.18% muy de acuerdo, mientras que el 9.09% indecisos.

Tabla 21. Se fomentan acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	1	9,09
	De acuerdo	9	81,82
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 21

Figura 20. Se fomentan acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional.

Interpretación:

Se observa en la tabla 21 y figura 20, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que están de acuerdo que se fomenten acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional, el 9.09% indecisos, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

- Respecto al objetivo específico 2: Describir los factores de los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

Tabla 22. Frecuentemente pone en práctica nuevas ideas.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	De acuerdo	9	81,82
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 22

Figura 21. Frecuentemente pone en práctica nuevas ideas.

Interpretación:

Se observa en la tabla 22 y figura 21, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que están de acuerdo en que frecuentemente se ponen en práctica nuevas ideas, el 9.09% muy en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

Tabla 23. Busca nuevas formas de hacer su trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	9,09
	De acuerdo	9	81,82
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 23

Figura 22. Busca nuevas formas de hacer su trabajo.

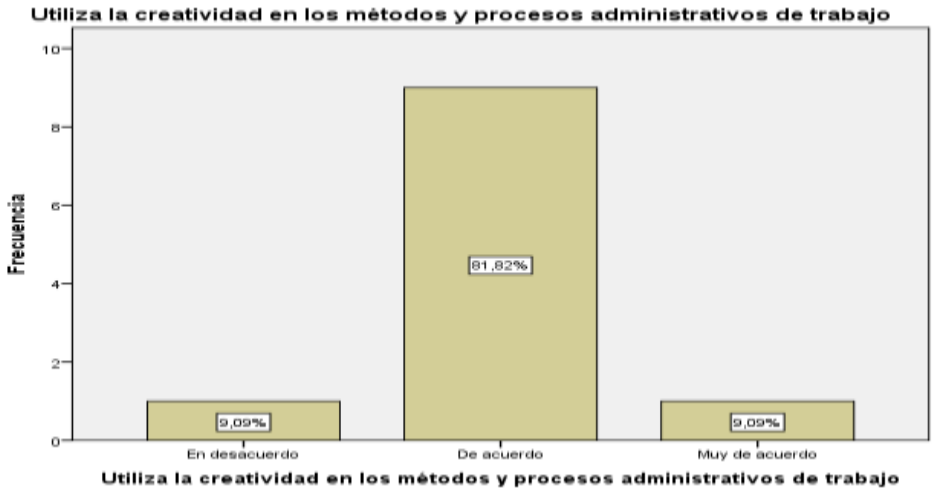
Interpretación:

Se observa en la tabla 23 y figura 22, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que están de acuerdo en buscar nuevas formas de hacer su trabajo, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

Tabla 24. Utiliza la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	9,09
	De acuerdo	9	81,82
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 24

Figura 23. Utiliza la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo.

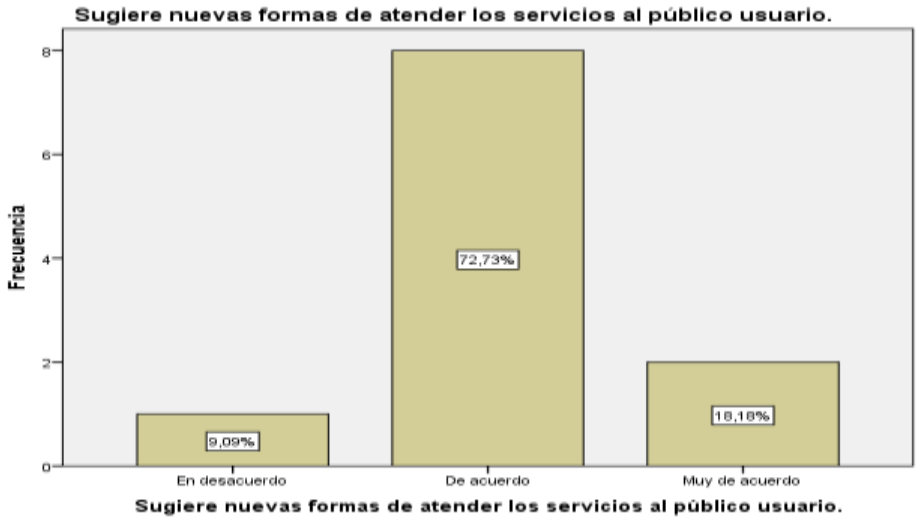
Interpretación:

Se observa en la tabla 24 y figura 23, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que están de acuerdo en que se utilice la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

Tabla 25. Sugiere nuevas formas de atender los servicios al público usuario.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	9,09
	De acuerdo	8	72,73
	Muy de acuerdo	2	18,18
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 25

Figura 24. Sugiere nuevas formas de atender los servicios al público usuario.

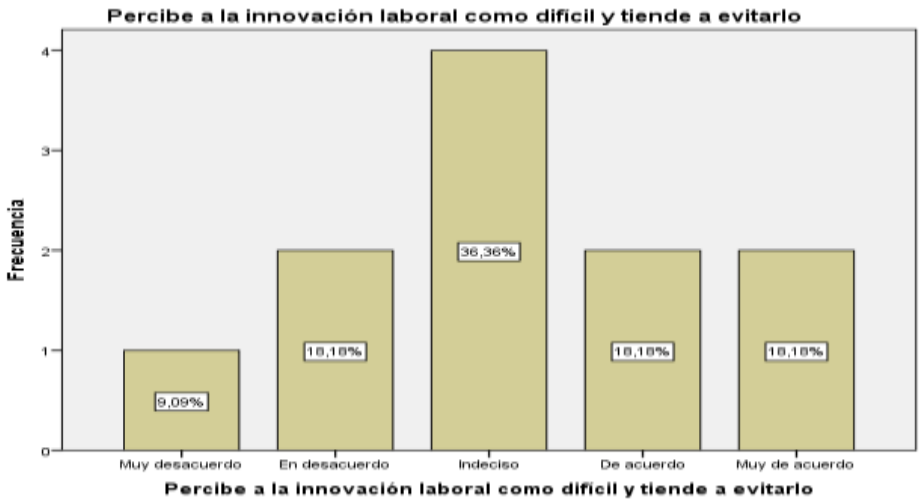
Interpretación:

Se observa en la tabla 25 y figura 24, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 72.73% manifestaron que están de acuerdo en sugerir nuevas forma de atender los servicios al público usuario, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 18.18% muy de acuerdo.

Tabla 26. Percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	En desacuerdo	2	18,18
	Indeciso	4	36,36
	De acuerdo	2	18,18
	Muy de acuerdo	2	18,18
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 26

Figura 25. Percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo.

Interpretación:

Se observa en la tabla 26 y figura 25, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 36.36% manifestaron que están indecisos en percibir a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo, el 18.18% de acuerdo, el 18.18% muy de acuerdo, el 18.18% en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy en desacuerdo.

Tabla 27. Se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	2	18,18
	De acuerdo	8	72,73
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 27

Figura 26. Se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años.

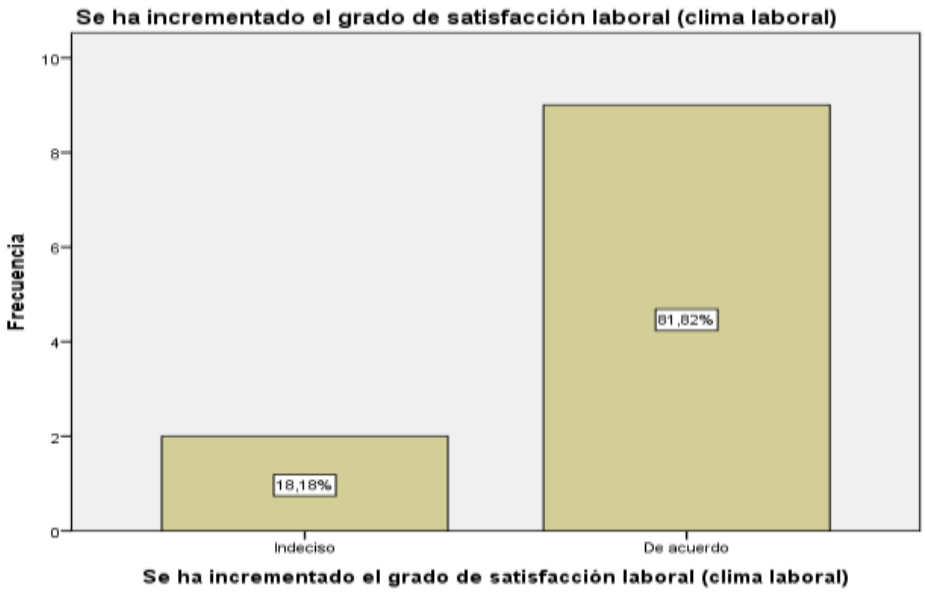
Interpretación:

Se observa en la tabla 27 y figura 26, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 72.73% manifestaron que están de acuerdo en que se ha incremente la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años, el 18.18% indecisos, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

Tabla 28. Se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral).

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	2	18,18
	De acuerdo	9	81,82
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 28

Figura 27. Se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral).

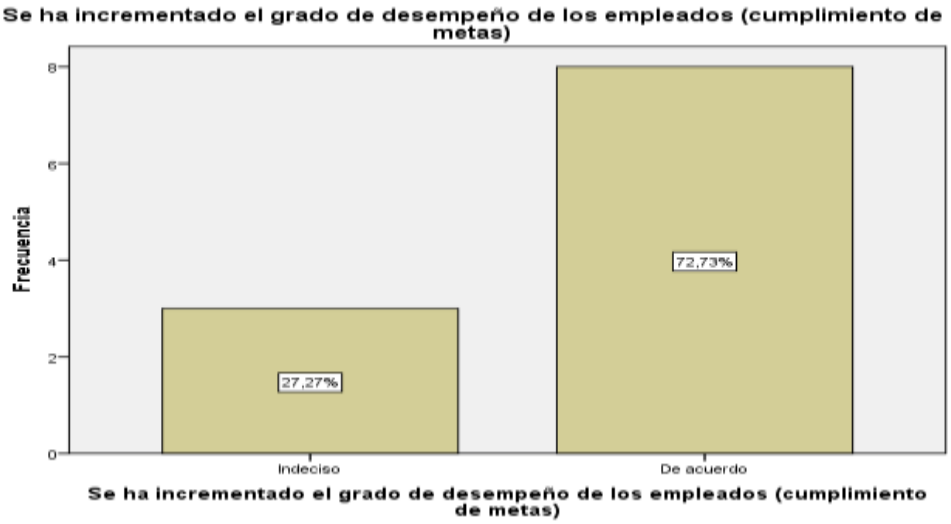
Interpretación:

Se observa en la tabla 28 y figura 27, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 81.82% manifestaron que están de acuerdo en que se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral), mientras que el 18.18% indecisos.

Tabla 29. Se ha incrementado el grado de desempeño laboral de los empleados (cumplimiento de metas).

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	3	27,27
	De acuerdo	8	72,73
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 29

Figura 28. Se ha incrementado el grado de desempeño laboral de los empleados (cumplimiento de metas).

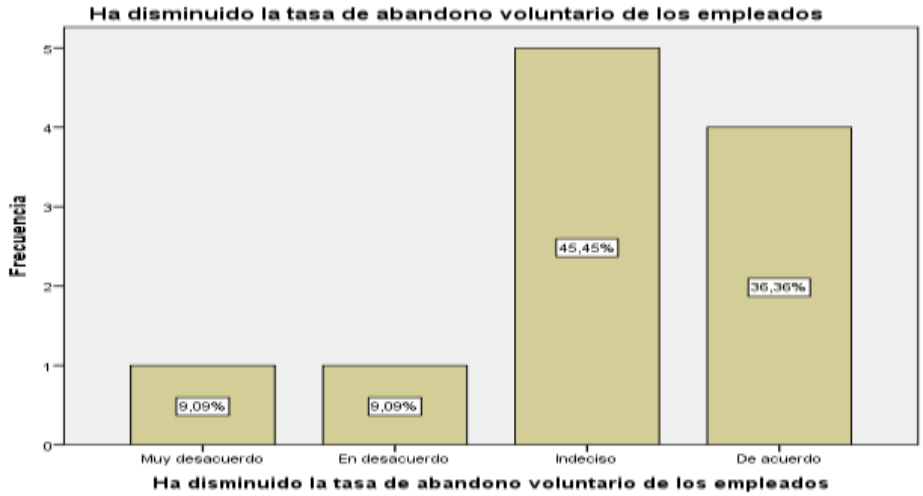
Interpretación:

Se observa en la tabla 29 y figura 28, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 72.73% manifestaron que están de acuerdo en que se ha incrementado el grado de desempeño de los empleados (cumplimiento de metas), mientras que el 27.27% indecisos.

Tabla 30. Ha disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Muy desacuerdo	1	9,09
	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	5	45,45
	De acuerdo	4	36,36
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 30

Figura 29. Ha disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados.

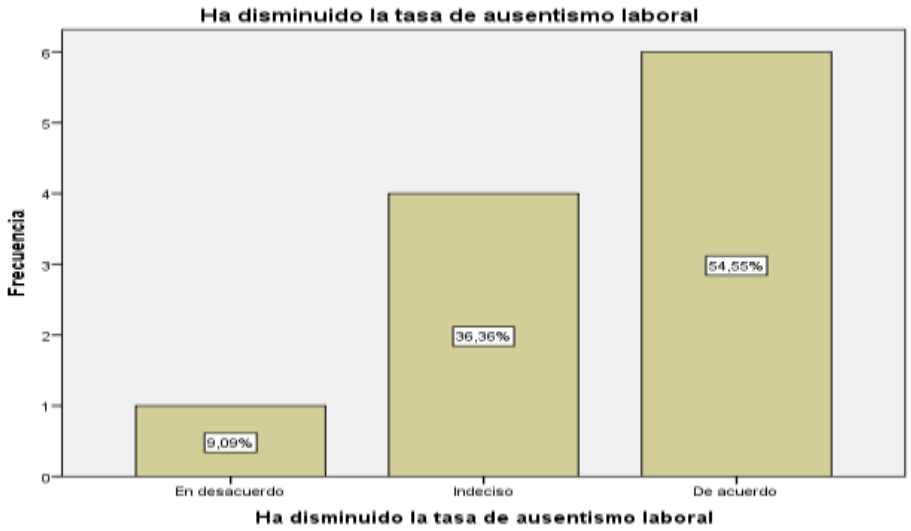
Interpretación:

Se observa en la tabla 30 y figura 29, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 45.45% manifestaron que están indecisos en que se ha disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados, el 36.36% de acuerdo, el 9.09% en desacuerdo, mientras que el 9.09% muy en desacuerdo.

Tabla 31. Ha disminuido la tasa de ausentismo laboral.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	9,09
	Indeciso	4	36,36
	De acuerdo	6	54,55
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 31

Figura 30. Ha disminuido la tasa de ausentismo laboral.

Interpretación:

Se observa en la tabla 31 y figura 30, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 54.55% manifestaron que están de acuerdo en que se ha disminuido la tasa de ausentismo laboral, el 36.36% indecisos, mientras que el 9.09% en desacuerdo.

Tabla 32. Ha incrementado el esfuerzo que hace por innovar (gastos, horas/personas y equipos, formación, etc.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Indeciso	2	18,18
	De acuerdo	8	72,73
	Muy de acuerdo	1	9,09
	Total	11	100,00

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.



Fuente: Tabla 31

Figura 30. Ha incrementado el esfuerzo que hace por innovar (gastos, horas/personas y equipos, formación, etc.

Interpretación:

Se observa en la tabla 32 y figura 31, que, los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, el 72.73% manifestaron que están de acuerdo en que se ha incrementado el esfuerzo que hace por innovar (gastos, horas/personas, equipos, formación, etc.), el 18.18% indecisos, mientras que el 9.09% muy de acuerdo.

4.2 Discusión

- Respecto al objetivo específico 1: Describir los factores de la gestión de recursos humanos, en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

Según los resultados, el 81.82% indico que están de acuerdo en que se ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividades, se requiere que el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos, el 63.63% está en desacuerdo en ofrecer un nivel retributivo superior al de otras instituciones. Estos resultados son parecidos a lo encontrado por **De la Cruz,** quien indica en sus resultados que las habilidades del colaborador y el nivel retributivo no guardan relación con una buena gestión de los recursos humanos.

Asimismo, el 54.6% está indeciso respecto a mantener equidad retributiva entre los puestos laborales, el 72.72% está indeciso respecto a otorgar incentivos basados en el desempeño laboral, el 63.63% indeciso en otorgar beneficios sociales para los empleados fuera de los beneficios de ley. Estos resultados son contrarios a lo encontrado por **Martín** quien indica en sus resultados que en una organización la retribución de los puestos laborales el desarrollo profesional es una forma de retener a los empleados.

También, los colaboradores se muestran Indecisos en contar con un programa de formación para nuevos empleados, indeciso en dar oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral, el 54.54% indeciso para contar con un sistema formal de desarrollo de carreras profesionales, el 63.64% está de acuerdo en ofrecer flexibilidad en el

horario para los empleados. Estos resultados son similares a lo encontrado por **Fernández**, quien indica que se debe administrar a los recursos humanos aplicando la gestión por competencias, es decir, profundizar el desarrollo y desempeño laboral del colaborador, otorgarles oportunidades de desarrollo para que puedan realizar sus funciones con excelencia.

Además, el 81.82% está de acuerdo en ofrecer facilidades ante las necesidades familiares de los empleados, el 54.55% indico que está de acuerdo en dar apoyo económico ante las necesidades personales de sus empleados (prestamos, otros), el 81.82% manifestó que está de acuerdo en que los jefes inmediatos son accesibles para los empleados, el 63.64% de acuerdo en reconocer los méritos y logros académicos de sus empleados, el 72.73% indicó que reciben regularmente información sobre aspectos claves de la institución (objetivos, etc.), estos resultados son similares a los datos de **Massaro,** donde la motivación de los colaboradores está basado en los incentivos salariales, satisfacción de sus necesidades, y el reconocimiento de sus logros.

Al respecto, estos resultados son precisados por la literatura de **Brewster, Mayrhofer y Morley**, quienes sostienen que el desarrollo de la gestión no debería verse únicamente como un proceso de desarrollo profesional para unos pocos empleados aventajados. En cambio, debería considerarse un proceso de aprendizaje organizativo basado en la experiencia, mejora de las condiciones de los colaboradores. Este proceso de aprendizaje y bienestar laboral, debe integrar el desarrollo de la competencia individual y organizativa.

Por otra parte, el 72.82% de acuerdo en que se disponga de canales

de comunicación de intranet, anuncios, etc., el 72.73% está de acuerdo en que son requeridos y valorados su opinión para la toma de decisiones, están de acuerdo en que tienen la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo. Estos resultados son coincidentes con los datos de **Fernández**, quien indica que los canales continuos de comunicación de los directivos y demás colaboradores en las diferentes áreas laborales de las organizaciones empresariales ayudan en el desarrollo, fortalecimiento de las competencias laborales.

El 72.73% está de acuerdo en promover actividades fuera del trabajo, para que los empleados se relacionen, el 81.82% está de acuerdo en fomentar acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional.

Al respecto estos resultados son confirmados por la literatura de **Brewster, Mayrhofer y Morley**, quienes sostienen que, las relaciones laborales dentro de las organizaciones públicas, se demuestra por la existencia tanto de elementos de convergencia como de divergencia, de tal manera que favorezca al mejoramiento del clima laboral. También, precisan que la comunicación y la negociación con los empleados ha ocupado un lugar central de buenas prácticas dentro de la gestión de los recursos humanos.

- Respecto al objetivo específico 2: Describir los factores de los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

Según los resultados, el 81.82% frecuentemente pone en práctica nuevas ideas, busca nuevas formas de hacer su trabajo, utiliza la creatividad en los

métodos y procesos administrativos de trabajo, el 72.73% está de acuerdo en sugerir nuevas formas de atender los servicios al público usuario. Estos resultados son similares a los datos de **Massaro**, quien indica en sus resultados que el éxito de los negocios de las organizaciones empresariales es que cada área funcional trabaje en base al cumplimiento de objetivos, donde se tenga en cuenta los indicadores de niveles de facturación, atención al público, nuevos clientes, etc.

El 63.63% está en desacuerdo en que percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo, el 72.73% está de acuerdo en que se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años. Estos resultados concuerdan con lo encontrado por **Martín,** quien indica que, las medidas ligadas al desarrollo de innovaciones, como la capacidad de innovación, y la consideración de variables de resultados intermedios y finales forman parte de la tendencia actual de la investigación en recursos humanos.

Al respecto la literatura de Martín sostiene que en la gestión de recursos humanos se pone de manifiesto la importancia de las prácticas de recursos humanos y la innovación, para la organización como factores esenciales para mostrar resultados de gestión eficiente y eficaz. Es más, los mercados están cada vez más globalizados, son más competitivos y el ritmo del cambio tecnológico se acelera. En este escenario tan cambiante, las organizaciones deben competir, no sólo en términos de calidad y coste sino, también, en términos de innovación. En este contexto, surge con fuerza un nuevo criterio para hacer frente a la competencia: la innovación.

El 81.82% está de acuerdo en que se ha incrementado el grado de

satisfacción laboral (clima laboral), el 72.73% indico que se ha incrementado el grado de desempeño de los empleados (cumplimiento de metas), el 63.63% está indeciso respecto a que se haya disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados, el 54.55% está de acuerdo en que se ha disminuido la tasa de ausentismo laboral, el 72.73% indico que se ha incrementado el esfuerzo que se hace por innovar (gastos, horas/personas y equipos, formación, etc.). Estos resultados con parecidos a los datos de **Díaz**, quien indica en sus datos que el grado de satisfacción laboral, desempeño y cumplimiento de metas, se debe a la aplicación de tecnología y a la innovación en la forma como el colaborador produce más considerando sus gastos, horas trabajadas y los equipos utilizados.

Al respecto la literatura de **Martín,** sostiene que hablar de satisfacción del trabajador, es necesario mencionar algunos antecedentes que con lleva a ello; como por ejemplo: La rotación de personal encierra mucha más complejidad de la que, a priori, podría parecer. Por un lado, se pueden utilizar diversos sinónimos que se refieren a ella: Salida, abandono, separación, ruptura del vínculo contractual. Por otro lado, existe una prolífica literatura al respecto, aunque ha evolucionado a lo largo del tiempo, hasta llegar a nuestros días, con definiciones mucho más complejas y completas. La teoría del equilibrio organizativo, plantean un modelo en el que analizan las contraprestaciones de la relación laboral, la satisfacción laboral y, es decir, son factores relevantes a tener en cuenta para que las organizaciones analicen sus resultados positivos o negativos en la gestión de los recursos humanos.

Finalmente, Martín, sostiene que el grado de desempeño laboral, es donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Respecto al objetivo específico 1: Describir los factores de la gestión de recursos humanos, en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

Según los resultados, el 81.82% indico que están de acuerdo en que se ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividades, se requiere que el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos, el 63.63% está en desacuerdo en ofrecer un nivel retributivo superior al de otras instituciones, el 54.6% esta indecisos respecto a mantener equidad retributiva entre los puestos laborales, el 72.72% está indeciso respecto a otorgar incentivos basados en el desempeño laboral, el 63.63% indeciso en otorgar beneficios sociales para los empleados fuera de los beneficios de ley, indeciso en contar con un programa de formación para nuevos empleados, indeciso en dar oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral, el 54.54% indeciso para contar con un sistema formal de desarrollo de carreras profesionales, el 63.64% está de acuerdo en ofrecer flexibilidad en el horario para los empleados, el 81.82% está de acuerdo en ofrecer facilidades ante las necesidades familiares de los empleados, el 54.55% indico que está de acuerdo en dar apoyo económico ante las necesidades personales de sus empleados (prestamos, otros), el 81.82% manifestó que

está de acuerdo en que los jefes inmediatos son accesibles para los empleados, el 63.64% de acuerdo en reconocer los méritos y logros académicos de sus empleados, el 72.73% indicó que reciben regularmente información sobre aspectos claves de la institución (objetivos, etc.), el 72.82% de acuerdo en que se disponga de canales de comunicación de intranet, anuncios, etc., el 72.73% está de acuerdo en que son requeridos y valorados su opinión para la toma de decisiones, están de acuerdo en que tienen la posibilidad de sugerir mejoras relacionadas con su trabajo, el 72.73% está de acuerdo en promover actividades fuera del trabajo, para que los empleados se relacionen, el 81.82% está de acuerdo en fomentar acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional.

- Respecto al objetivo específico 2: Describir los factores de los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018.

  Según los resultados, el 81.82% frecuentemente pone en práctica nuevas ideas, busca nuevas formas de hacer su trabajo, utiliza la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo, el 72.73% está de acuerdo en sugerir nuevas formas de atender los servicios al público usuario, el 63.63% está en desacuerdo en que percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo, el 72.73% está de acuerdo en que se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años, el 81.82% está de acuerdo en que se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral), el 72.73% indico que se ha incrementado el grado de desempeño de los empleados (cumplimiento de metas), el 63.63% está indeciso respecto a

que se haya disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados, el 54.55% está de acuerdo en que se ha disminuido la tasa de ausentismo laboral, el 72.73% indico que se ha incrementado el esfuerzo que se hace por innovar (gastos, horas/personas y equipos, formación, etc.).

5.2 Recomendaciones

- Recomendamos a los colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, mejorar el nivel retributivo, mantener la equidad entre los puestos laborales, mejorar los incentivos laborales basándose en el desempeño de cada colaborador, se debe otorgar los beneficios sociales de los colaboradores, implementar programas de formación y capacitación para los nuevos empleados, así como la implementación de programas para el desarrollo de las diferentes carreras profesionales de los colaboradores.

- Recomendamos a la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, evitar las tasas de abandono laboral de los colaboradores e implementar políticas internas para mejorar el clima laboral.

REFERENCIA BIBLIOGRAFIA

Arceo R. (2015). *Mejores prácticas de recursos humanos en el sector público*. Recuperadodehttp://usp.funcionpublica.gob.mx//doctosecco/documentos/mejoresPrácticasDeRecursosHumanosEnElSectorPublico.pdf.

Ascencio C. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016*. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5314/Asencios_TC.pdf?sequence=1

Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2014). *Guía sobre el sistema administrativo de gestión de Recursos Humanos en el sector Público*. Recuperadodehttps://www.minjus.gob.pe/wpcontent/uploads/2016/07/MINJUS-DGDOJ-Gu%C3%ADa-sobre-el-Sistema-Administrativo-Servir.pdf

Brewster CH., Mayrhofer W. y Morley M. (2003). *Nuevos desafíos para la gestión de los recursos humanos en Europa.* Recuperado de http://www.mitramiss.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/56/Recen06.pdf

Bustamante Y., Ramírez, Ch. Pulido G. y Zambrano P. (2006). *Evolución de la gestión de recursos humanos en Colombia en los últimos 10 años*. Recuperado de https://www.monografias.com/trabajos52/ recursos-humanos-colombia/recursos-humanos-colombia3.shtml

Chiavenato I. (2009). *Gestión del talento humano.* (p. 47). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

De la Cruz L. M. y Mendoza N. R. (2014). *Gestión de los recursos humanos y su relación en el desempeño laboral en la empresa Comape Constructora*

EIRL – Huancayo, 2013. Recuperado de http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/4074

Definición (2013). *Definición de recursos humanos*. Recuperado de https://definicion.mx/?s=Recursos%20Humanos

Díaz H. A. (2012), *Sistema de gestión Timesheet y la administración de recursos humanos en las empresas de la región de Ucayali*. Recuperado de http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/2174/000001814T.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Echebarria K. (s.f.). *La gestión de los recursos humanos en el sector público, tendenciasydesafíos.*Recuperadodehttp://www.esade.edu/public/modules/news/files/10__la_gestin_de_los_recursos_humanos_en_el_sector_pblico_tendencias_y_desafos_copy1.pdf

Economía simple (2016). *Definición de recursos humanos*. Recuperado de https://www.economiasimple.net/glosario/recursos-humanos

Emprende Pyme (2016). *Los recursos humanos.* Recuperado de https://www.emprendepyme.net/recursos-humanos

Fabatal (2013). *Definición de talento humano*. Recuperado de http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html

Fernández G. A. (2011). *Gestión de recursos humanos por competencias laborales en la secretaria de inteligencia, para mejorar el desempeño técnico y administrativo, para la producción de inteligencia y coordinación del sistema nacional de seguridad del estado guatemalteco*. Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/seminario/90/90_0038.pdf

Gerencie (2017). *Gestión por resultados*. Recuperado de

https://www.gerencie.com/gestion-por-resultados.html

Hernández J. (2015). *Gestión de recursos humanos: Importancia y objetivos*. Recuperado de http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015 /05/04/gestion-de-recursos-humanos-importancia-y-objetivos/

Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2010). *Metodología de la investigación. En (Ed), ¿En qué consisten los estudios de alcance descriptivo? (p. 80). En toda tesis de plantean hipótesis (p. 104)* México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Inca K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015*. Recuperado de http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream /handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20Allcahuaman -Gertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&is Allowed=y

Koepsell D. R. y Ruíz M. H. (2015). *Ética de la Investigación. Integridad Científica. En (Ed), Autonomía, dignidad, beneficencia y justicia*. (pp. 8, 94, 98, 102). México: Edamsa Impresiones

Ley Nº 30057 – Ley del Servicio Civil. Recuperado de https://www.servir.gob.pe/servicio-civil/ley-del-servicio-civil/

Martín C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. Recuperado de https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf

Massaro V. (2015). *Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia*. Recuperado de http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/ tpos/1502-

0910_MassaroV.pdf

Nogueira M. (2016), *El plan de inducción*. Recuperado de http://elprocesodeinduccion.blogspot.com/

Peña C. (2016). *Liderazgo laboral: La importancia de influenciar al resto para cumplir las metas*. Recuperado de http://noticias.universia.cl/en-portada/noticia/2013/06/25/1032477/ liderazgo-laboral-importancia-influenciar-resto-cumplir-metas.html

Rogers B. (2017). *La capacitación debe ser una prioridad entre quienes trabajan en recursos humanos*. Recuperado de https://elcomercio.pe/publirreportaje/capacitacion-debe-prioridad-quienes-recursos-humanos-noticia-457290

Sabino C. (1994). *El proceso de investigación*. Recuperado de http://www.iutep.tec.ve/uptp/images/Descargas/materialwr /libros/CarlosSabino-ElProcesoDeInvestigacion.PDF

ANEXOS

Anexo 01: Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CS. ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS

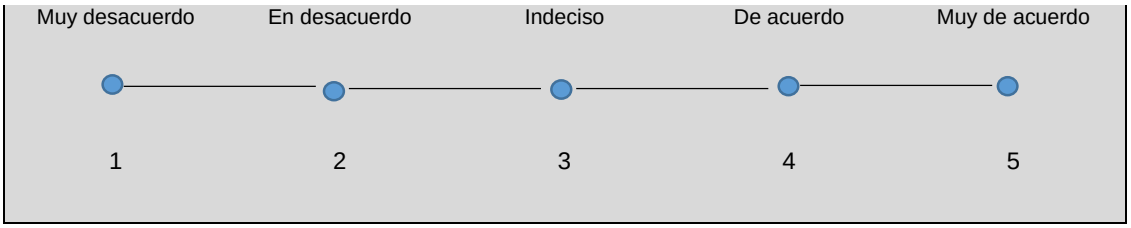
Cuestionario aplicado a los gerentes y colaboradores de la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad.

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, para desarrollar el trabajo de investigación denominado: **"Factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la Gerencia Territorial del distrito de Padre Abad, 2018**". La información que usted nos proporciona será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

Encuestador (a):..... *Fecha: ...*...../...../2019

Razón Social:…….RUC Nº……..……:

Utilice la siguiente escala de Likert.



II. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

DIMENSIÓNES	INDICADORES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
I. Puestos de trabajo	Libertad y autonomía	1. Ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividades.					
	Habilidades y conocimiento	2. Requieren que el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos.					
II. Sistema de compensación	Ofrece retribuciones	3. Ofrece un nivel retributivo superior al de otras instituciones.					
	Equidad en los puestos	4. Mantiene equidad retributiva entre los puestos laborales.					
	Incentivos por desempeño	5. Otorga incentivos basado en el desempeño laboral.					
	Beneficios sociales	6. Otorga beneficios sociales para los empleados fuera de los beneficios de Ley.					
III. Desarrollo	Programas de formación	7. Cuentan con un programa de formación para nuevos empleados.					
	Oportunidades de promoción	8. Da oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral.					
	Sistema de desarrollo profesional	9. Cuentan con un sistema formal de desarrollo de carreras profesionales.					
IV. Conciliación de vida laboral	Flexibilidad de horario de trabajo	10. Ofrecen flexibilidad de horario para los empleados.					
	Facilidades necesidades de familia	11. Ofrecen facilidades ante las necesidades familiares de los empleados.					
	Facilidades necesidades personales	12. Da apoyo económica ante las necesidades personales de sus empleados (préstamos, otros).					
V. Liderazgo	Accesibilidad para los empleados	13. Son accesibles los jefes inmediatos para los empleados.					
	Reconocimiento de logros	14. Reconocen los méritos y logros académicos de sus empleados.					
VI. Comunicación interna	Información sobre la institución	15. Reciben regularmente información sobre aspectos claves de la institución (objetivos, etc.)					
	Canales de comunicación	16. Disponen de canales de comunicación entre las (intranet, anuncios, etc.).					
VII. Participación	Se valora su opinión	17. Son requeridos y valorados su opinión para la toma de decisiones.					
	Sugerencia de mejora	18. Tiene la posibilidad de sugerir mejoraras relacionadas con su trabajo.					
VIII. Relación entre compañeros	Actividades extra laborales	19. Se promueve actividades fuera del trabajo, para que los empleados se relacionen.					
	Acciones a favor del compañerismo	20. Se fomentan acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional.					

III. RESULTADOS

DIMENSIÓNES	INDICADORES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
IX. Capacidad de innovación	Nuevas ideas	1. Frecuentemente pone en práctica nuevas ideas.					
	Nuevas formas de trabajo	2. Busca nuevas formas de hacer su trabajo.					
	Creatividad	3. Utiliza la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo.					
	Lanzamiento de nuevos servicios	4. Sugiere nuevas formas de atender los servicios al público usuario.					
	Percepción de innovación	5. Percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo.					
	Introducción en el servicio público de nuevos formas de atención	6. Se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años					
X. De la persona	Grado de satisfacción	7. Se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral)					
	Grado de desempeño	8. Se ha incrementado el grado de desempeño de los empleados (cumplimiento de metas)					
	Tasa de abandono del trabajador	9. Ha disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados					
	Ausentismo laboral	10. Ha disminuido la tasa de ausentismo laboral.					
XI. De la institución	Esfuerzo por innovar (gastos, horas/persona y equipos, Formatos, etc.)	11. Ha incrementado el esfuerzo que hace por innovar (gastos, horas/personas y equipos, formación, etc.).					

¡Gracias por su Colaboración!

Anexo 2

Tabla de fiabilidad

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
Ofrecen libertad y autonomía al empleado para planificar su trabajo y actividades	3,73	,647	11
Requieren que el empleado utilice habilidades y conocimientos complejos	4,00	,447	11
Ofrece un nivel retributivo superior al de otras instituciones	3,09	,831	11
Mantiene equidad retributiva entre los puestos laborales	3,36	,674	11
Otorga incentivos basado en el desempeño laboral	2,91	,944	11
Otorga beneficios sociales para los empleados fuera de los beneficios de ley	3,00	1,000	11
Cuentan con un programa de formación para nuevos empleados	3,09	,944	11
Da oportunidades de promoción basada en el desempeño laboral	3,09	,944	11
Cuentan con un sistema formal de desarrollo de carreras profesionales	3,27	1,104	11
Ofrecen flexibilidad ed horario para los empleados	3,73	,786	11
Ofrecen facilidades ante las necesidades familiares de los empleados	3,82	,405	11
Da apoyo económico ante las necesidades personales de sus empleados (préstamos, otro)	3,45	,688	11
Son accesibles los jefes inmediatos para los empleados	4,00	,447	11
Reconocen los méritos y logros académicos de sus empleados	3,64	,505	11
Reciben regularmente información sobre aspectos claves de la institución (objetivos, etc)	3,91	,539	11
Disponen de canales de comunicación (intranet, anuncios, etc.)	4,00	,447	11
Son requeridos y valorados su opinión para la toma de decisiones	3,55	,934	11
Se promueve actividades fuera del trabajo, para que los empleados se relacionen	4,09	,539	11
Se fomentan acciones que favorezcan la confraternidad y el compañerismo institucional	4,00	,447	11
Frecuentemente pone en práctica nuevas ideas	3,82	,982	11
Busca nuevas formas de hacer su trabajo	3,91	,701	11
Utiliza la creatividad en los métodos y procesos administrativos de trabajo	3,91	,701	11
Sugiere nuevas formas de atender los servicios al público usuario.	4,00	,775	11
Percibe a la innovación laboral como difícil y tiende a evitarlo	3,18	1,250	11
Se ha incrementado la introducción en la institución de nuevas formas de atención al público en estos últimos 5 años	3,91	,539	11
Se ha incrementado el grado de satisfacción laboral (clima laboral)	3,82	,405	11
Se ha incrementado el grado de desempeño de los empleados (cumplimiento de metas)	3,73	,467	11
Ha disminuido la tasa de abandono voluntario de los empleados	3,09	,944	11
Ha disminuido la tasa de ausentismo laboral	3,45	,688	11
Ha incrementado el esfuerzo que hace por innovar (gastos, horas/personas y equipos, formación, etc.)	3,91	,539	11

Validez de los instrumentos

Resumen de procesamiento de casos

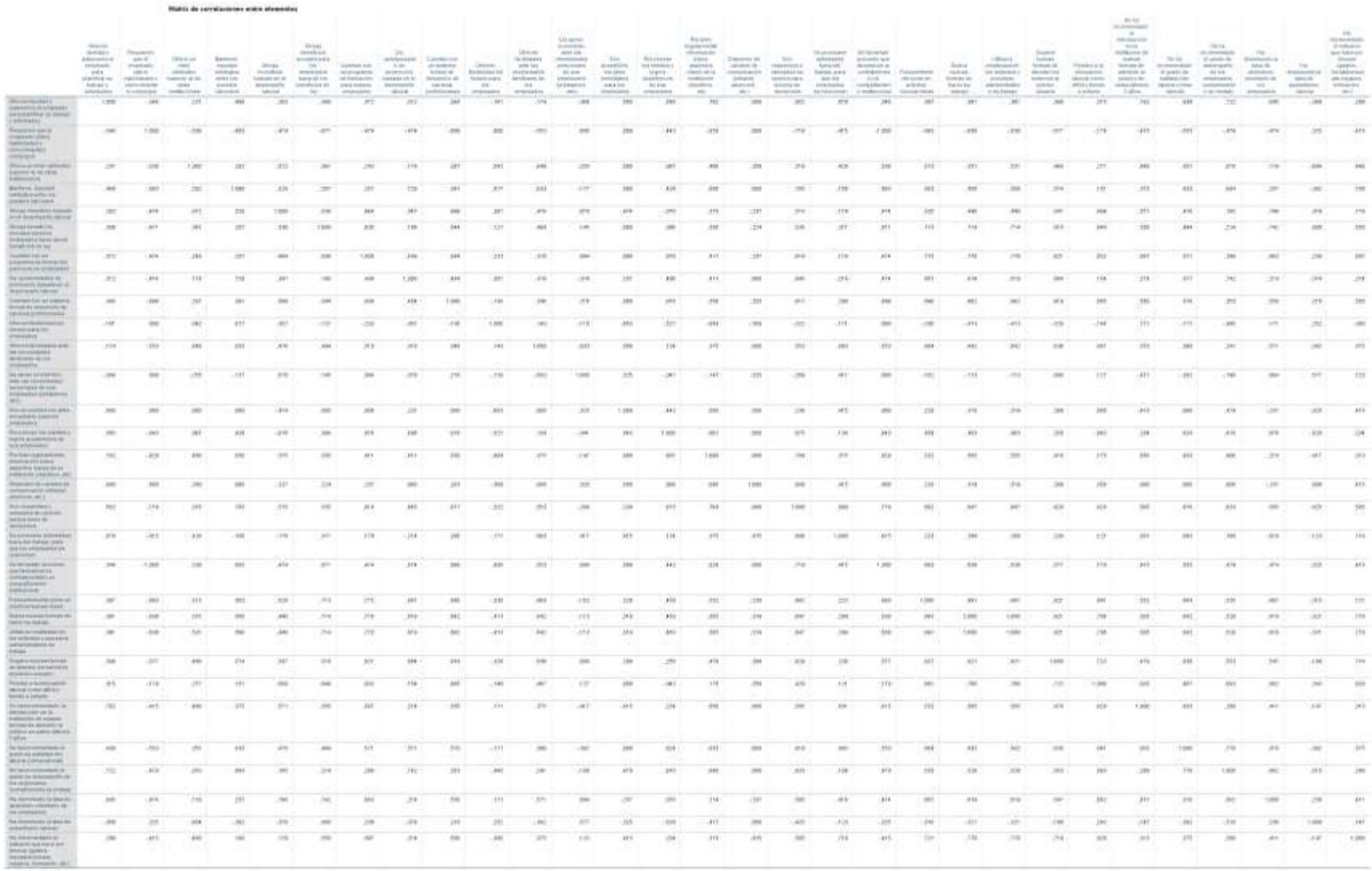
		N	%
Casos	Válido	11	100,00
	Excluido[a]	0	,00
	Total	11	100,00

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

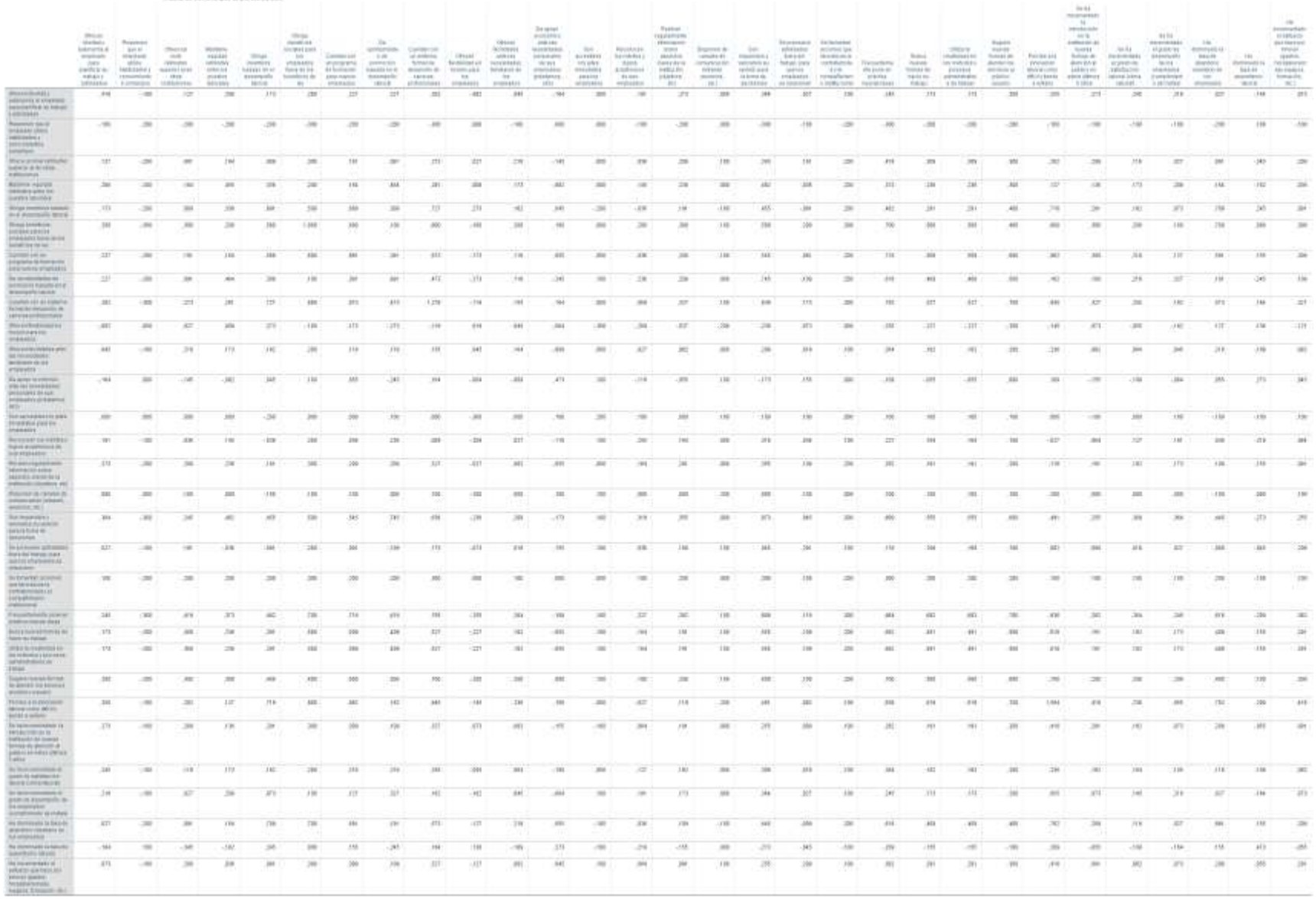
Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,921	,915	31

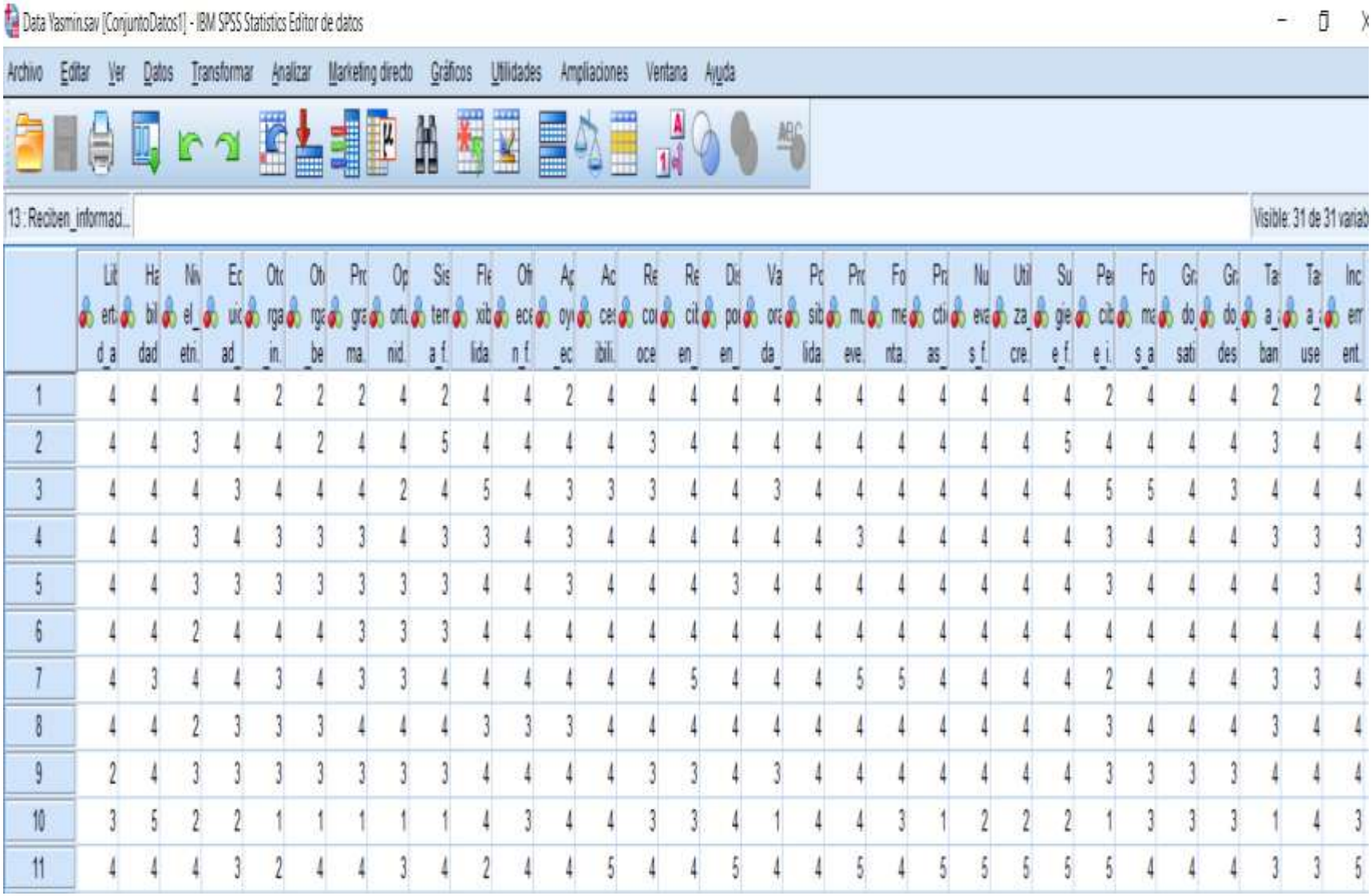
Matriz de covarianza



Matriz de covarianzas entre elementos



Anexo 3
Base de datos



	Lit erd_a	Ha bil dad	Niv el_ etn.	Ec uic ad_	Otc rga in.	Otc rga be	Prc gra ma.	Op ort. nid.	Sis tem a_f.	Fle xib lida	Ofr ece n_f.	Ag oy ec	Ac cer ibili.	Re coc oce	Re cil en_	Dis por en_	Va ora da_	Pc sib lida	Prc mu eve.	Fo me nta	Pra cti as_	Nu eva s_f.	Util za_ cre	Su gie e_f.	Per cib e_i.	Fo ma s_a	Gr do sati	Gr do des	Ta a_ ban	Ta a_ use	Inc em ent.
1	4	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4
2	4	4	3	4	4	2	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	5	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4
6	4	4	2	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4
8	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
9	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4
10	3	5	2	2	1	1	1	1	1	4	3	4	4	3	3	4	1	4	4	3	1	2	2	2	1	3	3	3	1	4	3	4
11	4	4	4	3	2	4	4	3	4	2	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	5	4

ANEXO 4
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: "Factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la gerencia territorial de distrito de padre abad, 2018"

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEORICO	DIMENSIONES	INDICADOR	METODO
Problema General	**Objetivo General**	Recursos Humanos	Es la gestión y administración del capital humano de una organización con el fin de incrementar la productividad, economía simple 2016.	Puestos de trabajo	-Libertad y Autonomía -Habilidades y Conocimiento	**Tipo:** Cuantitativa-descriptiva **Diseño:** No experimental-transversal-retrospectivo **Población:** Estuvo conformado por los trabajadores de la gerencia territorial del distrito de padre abad, 2018 **Muestra:** Fue intencionada tomándose a 23 trabajadores de la gerencia territorial del distrito de padre abad, 2018. **Técnicas:** fue la encuesta. **Instrumento:** Cuestionario de 31 preguntas cerradas. Tipo Likert. **Métodos de Análisis de Investigación.** Se hizo uso del análisis descriptivo; para la tabulación de los datos se utilizó como soporte, el programa Excel científico y para el procesamiento de los Datos el software SPPSS ver24.
¿Cuáles Son los factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la gerencia territorial del Distrito de Padre Abad, 2018?	Describir los factores de la gestión de recursos humanos, los resultados en la gerencia territorial del Distrito de Padre Abad, 2018.			Sistema de compensación	-Ofrece retribuciones -Equidad en los puestos -Incentivos por desempeño -Beneficios sociales	
Problemas Específicos	**Objetivos Específicos**			Desarrollo	- Programa de formación -Oportunidades de promoción -Sistema de desarrollo profesional	
¿Cuáles Son los factores de la gestión de recursos humanos, en la gerencia territorial del Distrito de Padre Abad, 2018? ¿Cuáles Son los factores de los resultados en la gerencia territorial del Distrito de Padre Abad, 2018?	Describir los factores de la gestión de recursos humanos, en la gerencia territorial del Distrito de Padre Abad, 2018. Describir los factores de los resultados, en la gerencia territorial del Distrito de Padre Abad, 2018.			Conciliación de vida laboral	-Flexibilidad de horario de trabajo. -Facilidades necesidades de familia. -Facilidades necesidades personales.	
				Liderazgo	-Accesibilidad para los empleados. -Reconocimiento de logros.	
				Comunicación interna	-Información sobre la institución -Canales de comunicación	
				Participación	-Se valora su opinión -Sugerencia de mejora	
				Relación entre compañeros	-Actividades extra laborales -Acciones a favor del compañerismo	
		Resultados	Es mostrar el cumplimiento de metas y objetivos, mejorar	Capacidad de innovación	-Nuevas ideas -Nuevas formas de trabajo, creatividad -Lanzamiento nuevos servicios -Percepción de innovación -Introducción en el servicio público de nuevas formas de atención	
				De la persona	-Grado de satisfacción. -Grado de desempeño -Tasa de abandono del trabajador -Ausentismo laboral	
				De la institución	-Esfuerzo por innovar, (gastos, horas/persona y equipos, formatos.	