

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA OFICINA DE RECURSOS
HUMANOS DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO**

PRESENTADA POR:

GLADYS IRENE CACSIRE GRIMALDOS

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PUNO, PERÚ

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA OFICINA DE RECURSOS
HUMANOS DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE LA REGIÓN PUNO

PRESENTADA POR:

GLADYS IRENE CACSIRE GRIMALDOS

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
MENCION EN GESTIÓN EMPRESARIAL

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

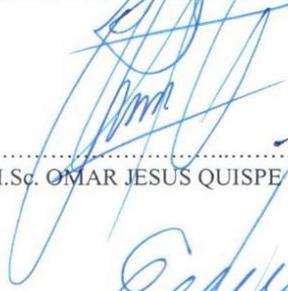
PRESIDENTE:


.....
Dr. MARCO ANTONIO RUELAS HUMPIRI

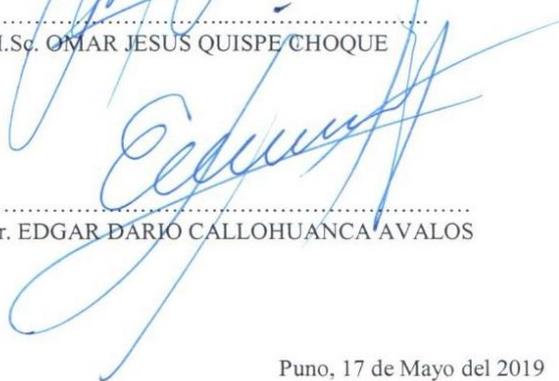
PRIMER MIEMBRO:


.....
M.Sc. HUGO FREDDY CONDORI MANZANO

SEGUNDO MIEMBRO:


.....
M.Sc. OMAR JESUS QUISPE CHOQUE

ASESOR DE TESIS:


.....
Dr. EDGAR DARIO CALLOHUANCA AVALOS

ÁREA : Recursos Humanos.
TEMA : Desempeño Laboral.
LÍNEA : Gestión Pública.

Puno, 17 de Mayo del 2019

DEDICATORIA

Dedicado a mi familia, mi esposo y mi hijo, amigos quienes creyeron en mí, me apoyaron me dieron la fuerza constantemente y a través de estos años se convirtieron en un ejemplo de fortaleza y decisión en mi vida profesional.

AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano por brindarme una educación profesional de Pre y Posgrado.
- A la Escuela de Posgrado, Maestría en Contabilidad y Administración por la inmensa labor que han tenido los docentes que han formado y desarrollado mi nivel intelectual y actitudinal y por inspirarme su conocimiento para mi formación profesional empresarial.
- A los jurados de la presente investigación por el apoyo en el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Al Dr, Edgar Dario Callohuanca Avalos por su acertada contribución al desarrollo del presente trabajo.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I**REVISIÓN DE LITERATURA**

1.1 Marco Teórico	3
1.1.1 Talento Humano.	3
1.1.2 Capital Humano.	4
1.1.3 Gestión del Talento Humano.	5
1.1.4 Administración del Talento Humano.....	8
1.1.5 Modelos del Talento Humano.....	8
1.1.6 Desempeño Laboral.	10
1.1.7 Competencias del Empleado.....	13
1.1.8 Habilidades Personales.	13
1.2 Marco Conceptual.....	14

1.3	Antecedentes	17
1.3.1	A Nivel Local.....	17
1.3.2	A Nivel Nacional	18
1.3.3	A Nivel Internacional.....	21

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1	Identificación	24
2.2	Enunciados	25
2.2.1	Problema General.	25
2.2.2	Problemas Específicos.	25
2.3	Justificación.....	25
2.3.1	Justificación Teórica.	25
2.3.1	Justificación Metodológica.	26
2.4	Objetivos	26
2.4.1	Objetivo General.....	26
2.4.2	Objetivos Específicos.	26
2.5	Hipótesis.....	27
2.5.1	Hipótesis General.....	27
2.5.2	Hipótesis Específicas.	27

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	Ámbito o Lugar de Estudio.....	28
3.2	Población y Tamaño de la Muestra.....	29

3.2.1 Población.	29
3.2.2 Muestra.	29
3.3 Descripción de Métodos de Investigación	30
3.3.1 Método Descriptivo.	30
3.3.2 Método Analítico.	30
3.3.3 Método Deductivo.	30
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	30
3.4.1 Técnicas de Recolección de Datos.....	30
3.4.2 Instrumentos de Recolección de Datos	30

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Evaluación de la influencia de las habilidades en el desempeño laboral del personal de la oficina de Recursos Humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno. 31	31
4.2 Evaluación de la influencia de las competencias en el desempeño laboral del personal de la oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.	43
4.3 Propuesta de alternativas para una adecuada Gestión del Talento humano y que permita mejorar el desempeño laboral del personal de la oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.	53
4.4 Contrastación de hipótesis.....	56
CONCLUSIONES	58
RECOMENDACIONES.....	60
BIBLIOGRAFÍA	61
ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Cuadro de personal administrativo de la Oficina de Recursos Humanos.....	29
2. Grado de instrucción del personal	32
3. Habilidades para el desempeño de sus labores del personal.....	33
4. Capacitación para desarrollar su función en la entidad	34
5. Desarrollo de capacidades por labores realizadas.....	35
6. Conocimiento de funciones y responsabilidades inherentes al cargo.....	36
7. Conocimiento de procedimientos para la selección de personal	37
8. Conocimiento de las normas administrativas relacionados al personal de la entidad	38
9. Conocimiento del mof y rof de la entidad	39
10. Capacitaciones recibidas referentes a su labor	40
11. Relación de sus conocimientos con el rendimiento laboral en la entidad	41
12. Asignación presupuestaria para capacitación del personal.....	42
13. Percepción de la relación laboral con los compañeros de trabajo	43
14. Calificación del desempeño laboral de los compañeros de trabajo	44
15. Percepción del nivel de interacción de los miembros en el trabajo en equipo	45
16. Propuesta, ejecución y desarrollo de ideas creativas para mejorar la labor.....	46
17. Conocimientos compartidos con sus compañeros de trabajo para realizar labores eficientes	47
18. Nivel de satisfacción por labores realizadas en la entidad.....	48
19. Responsabilidad para el cumplimiento de tareas asignadas en la entidad	49
20. Percepción de reconocimiento de su productividad con remuneración recibida.....	50
21. Trato al personal docente, administrativo y estudiantes de la Universidad.....	51



22. Reconocimientos recibidos de los jefes y autoridades por cumplimiento de metas y objetivos en la entidad 52

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Universidad Nacional del Altiplano – Puno – UNAP.	28
2. Grado de instrucción del personal.	32
3. Habilidades para el desempeño de sus labores del personal.	33
4. Capacitación para desarrollar su función en la entidad.	34
5. Desarrollo de capacidades por labores realizadas.	35
6. Conocimiento de funciones y responsabilidades inherentes al cargo.	36
7. Conocimiento de procedimientos para la selección de personal	37
8. Conocimiento de las normas administrativas relacionados al personal de la entidad.	38
9. Conocimiento del mof y rof de la entidad.	39
10. Capacitaciones recibidas referentes a su labor.	40
11. Relación de sus conocimientos con su rendimiento laboral.	41
12. Asignación presupuestaria para capacitación del personal.	42
13. Percepción de la relación laboral con los compañeros de trabajo.	43
14. Calificación del desempeño laboral de los compañeros de trabajo.	44
15. Percepción del nivel de interacción de los miembros en el trabajo en equipo.	45
16. Propuesta, ejecución y desarrollo de ideas creativas para mejorar la labor.	46
17. Conocimientos compartidos con sus compañeros de trabajo para realizar labores eficientes.	47
18. Nivel de satisfacción por labores realizadas en la entidad.	48
19. Responsabilidad para el cumplimiento de tareas asignadas en la entidad.	49
20. Percepción de reconocimiento de su productividad con remuneración recibida.	50



21. Trato al personal docente, administrativo y estudiantes de la universidad.....	51
22. Reconocimientos recibidos de los jefes y autoridades por cumplimiento de metas y objetivos en la entidad.	52

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Matriz de consistencia de la investigación.	66
2. Cuestionario	68

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad realizar un diagnóstico de cómo el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización o entidad, de esto se deduce que si el elemento humano está dispuesto a proporcionar todo su esfuerzo significará una organización en marcha, caso contrario ésta podrá detenerse; Es por ello que toda entidad u organización debe prestar primordial atención a las habilidades y competencias de su personal, denominado talento humano y gestionarlo con inteligencia. Es pertinente destacar que la gestión del talento es un proceso dinámico, proactivo y sistemático que busca identificar, retener y desarrollar el talento del Personal de las entidades universitarias para lograr alcanzar de manera eficaz y eficiente los objetivos y metas institucionales. Así mismo, hemos establecido nuestro principal objetivo: Diagnosticar la influencia de la Gestión del Talento Humano en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos Humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno; Por consiguiente la investigación hizo uso de los métodos científicos tales como: El descriptivo, analítico y deductivo, para lo cual se empleó técnicas de recolección de datos mediante encuestas y entrevistas y cuyo instrumento fue el cuestionario estructurado los que se aplicaron al personal de la Oficina de Recursos Humanos. Los resultados obtenidos de la investigación fueron: Existen habilidades competitivas que permiten mejorar el desempeño laboral tales como el alto nivel de instrucción del personal, el óptimo nivel de capacitación, el conocimiento de responsabilidades y funciones, el conocimiento de los instrumentos de gestión, la buena relación que mantienen con sus compañeros y la satisfacción del personal por las labores realizadas en la entidad.

Palabras clave: competencias, desempeño laboral, habilidades, recursos humanos, talento humano y universidades públicas.

ABSTRACT

The purpose of this research, was to make a diagnosis of how the human effort is vital for the functioning of any organization or entity, from this it follows that if the human element is willing to provide all its effort will mean an organization underway, otherwise it may be stopped; That is why any entity or organization must pay paramount attention to the skills and competencies of its personnel, called human talent and manage it with intelligence. It is pertinent to emphasize that talent management is a dynamic, proactive and systematic process that seeks to identify, retain and develop the talent of the staff of university entities to achieve effective and efficient reach the objectives and goals institutional. Likewise, we have established our main objective: to diagnose the influence of the management of human talent in the work performance of the personnel of the office of human resources of the public universities of the region Puno; Consequently, the research made use of scientific methods such as: descriptive, analytical and deductive for which data collection techniques were used through surveys and interviews and whose instrument was the structured questionnaire which they were applied to the staff of the human resources office. The results obtained from the research were: there are competitive skills that allow to improve the work performance such as the high level of personnel instruction, the optimal level of training, the knowledge of responsibilities and functions, The knowledge of the management tools, the good relationship that they maintain with their companions and the satisfaction of the staff for the work done in the entity.

Keywords: competencies, human resources, human talent, public universities, skills, and work performance.

INTRODUCCIÓN

La investigación presentada está relacionado al estudio de la Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral; Considerando a la gestión del talento humano como un fuerte compromiso estratégico del área de Recursos humanos de las organizaciones o entidades para contar con los profesionales más talentosos del mercado laboral. Este compromiso surge debido a dos necesidades particulares que sirven para incrementar la competitividad de las Universidades públicas: retener a las personas que conforman equipos de alto rendimiento e identificar potenciales talentos que les permitan cumplir con sus objetivos y metas institucionales.

Así mismo, nos hemos permitido analizar el desempeño laboral como consecuencia de una buena gestión del Talento humano en las entidades universitarias públicas, y está relacionado al rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación en las universidades, lo cual permite demostrar su idoneidad. También, es en el desempeño laboral 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 de las entidades que buscan cumplir con sus metas y objetivos institucionales. Sin embargo, el desempeño laboral deficiente del personal muchas veces se constituye como uno de los problemas que no permite un desarrollo eficiente de las organizaciones o entidades públicas; y, es ahí donde recae la importancia del desarrollo de nuestra investigación.

La investigación parte de la evaluación de la gestión del talento humano del personal de la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad Nacional del Altiplano de nuestra región Puno; ante ello, nos hemos permitido formular nuestro objetivo general: Diagnosticar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos Humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno; así mismo, hemos establecido nuestra siguiente hipótesis: La Gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno. La investigación tiene el sustento en una metodología de investigación científica y cuyo diseño es no

experimental, y hemos hecho uso de métodos de investigación tales como: el descriptivo, el analítico y el deductivo; y, la técnica para la recolección de la información fue la encuesta y cuyo instrumento aplicado es el cuestionario.

Así mismo, a fin de desarrollar la investigación hemos presentado el Informe final a través de 4 apartados:

Capítulo I: Revisión de Literatura, que contiene el Marco teórico, los Antecedentes, el Marco Teórico y Conceptual, que vienen a ser el soporte teórico para el desarrollo de la presente investigación; Capítulo II: El planteamiento del problema, que contiene la identificación y el enunciado del problema, la justificación, los objetivos y las hipótesis y variables; Capítulo III: Materiales y métodos; y, Capítulo IV: Resultados y Discusión de la investigación. Así mismo, se incluye las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, y por último los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1 Marco Teórico

1.1.1 Talento Humano.

Chiavenato (2007) afirma que la gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Dessler & Varela (2011) consideran que “el talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias, para dirigir todos los aspectos relacionados con las personas, incluidos: reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, remuneración y calidad de vida”

Chiavenato (2007) el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

- a) **Conocimiento:** Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua, dado que el conocimiento es la moneda más valiosa del siglo XXI.
- b) **Habilidad:** Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.

- c) **Juicio:** Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.
- d) **Actitud:** Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial.

1.1.2 Capital Humano.

Navarro (2005) Corresponde al valor que generan las capacidades de las personas mediante la educación, la experiencia, la capacidad de conocer, de perfeccionarse, de tomar decisiones y de relacionarse con los demás.

Boisier (2003) Agrega que éste corresponde al stock de conocimientos y habilidades que poseen los individuos y su capacidad para aplicarlos a los sistemas productivos. Este mismo autor, desde la perspectiva de lo que denomina el desarrollo endógeno o capacidad de las Regiones, o de un territorio determinado para modelar su futuro desde adentro, agrega otros capitales que son importantes de consignar, por la influencia que ejercen sobre el Capital Humano y por la particular incidencia que tienen en la comprensión de la mirada desde las Regiones, que es también materia de este trabajo.

Chiavenato (2007) Las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además hacerla más ágil y competitiva. Por lo tanto, ese capital vale más en la medida que tenga influencia en las acciones y destinos de la organización. Para ello, la organización debe utilizar intensamente cuatro detonadores indispensables:

- a) **Autoridad:** conferir poder a las personas para que puedan tomar decisiones independientes sobre acciones y recursos. En ese sentido, cada líder reparte y delega autoridad a las personas para que puedan trabajar de acuerdo con lo que aprenden y dominan. Esto es, dar autonomía a las personas es lo que se conoce como delegación de autoridad.

- b) **Información:** fomentar el acceso a la información a lo largo de todas las fronteras. Crear condiciones para difundir la información, además hacerla útil y productiva para las personas en el sentido de facilitar la toma de decisiones y la búsqueda de caminos nuevos y diferentes.
- c) **Recompensas:** proporcionar incentivos compartidos que promuevan los objetivos organizacionales. Uno de los motivadores más poderosos es la recompensa por el trabajo bien hecho. La recompensa funciona como un refuerzo positivo y como un indicador del comportamiento que la organización espera de sus participantes.
- d) **Competencias:** ayudar a las personas a desarrollar habilidades y competencias para utilizar ampliamente la información y ejercer su autonomía. Así es como se crean talentos en la organización: al definir las competencias que ella necesita para alcanzar sus objetivos, así como al crear condiciones internas para que las personas adquieran y desarrollen tales competencias de la mejor manera posible.

Hasta hace un tiempo, las personas eran consideradas como recursos humanos de las organizaciones. Pero, ¿qué es un recurso? en general, algo material, pasivo, inerte y sin vida propia, que ayuda a los procesos organizacionales en términos de materias primas, dinero, máquinas, equipos, etc. Sin embargo, ¿serán las personas meros recursos organizacionales? depende de la manera en la que se entienda su actividad dentro de la organización. Si esa actividad es meramente rutinaria, repetitiva, física o muscular, entonces sólo forma parte de los procesos productivos como cualquier máquina o equipo. Aquí se habla del concepto de mano de obra o de aplicación de energía muscular al trabajo. Parece que durante décadas y en el transcurso de la era industrial ésa fue la perspectiva que predominó respecto a la actividad humana en las organizaciones. Chiavenato (2007)

1.1.3 Gestión del Talento Humano.

Para Chiavenato (2007) es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento.

Gomez, Balkin, & Cardy (2008) La estrategia de RRHH se refiere a la utilización deliberada, por parte de la empresa, de los RRHH para lograr o mantener una ventaja frente a sus competidores en el mercado. Consiste, por tanto, en definir el enfoque general que adoptará una organización para garantizar la utilización eficaz de su personal con el fin de lograr su misión. Una táctica de RRHH es una política o un programa concreto que ayuda a avanzar hacia el objetivo estratégico de la empresa. La estrategia precede y es más importante que las tácticas.

Dessler & Varela (2011) Se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.

Shippman (2000) Menciona que la administración de recursos humanos cede su lugar a un nuevo enfoque: “la gestión del talento humano”. Las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, personalidad, aspiraciones, percepciones, etc. La cultura organizacional recibió un fuerte impacto del mundo exterior, con el que empezó a privilegiar el cambio y la innovación enfocados hacia el futuro y el destino de la organización. Los cambios se volvieron rápidos, sin continuidad con el pasado, creando un contexto ambiental de turbulencia y de imprevisibilidad.

1.1.3.1 Dimensiones de la gestión del talento humano.

Para Chiavenato (2007) la administración del talento humano tiene un efecto en las personas y en las organizaciones. La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y auditarlas, es decir, la calidad en la manera en que se administra a las personas en la organización es un aspecto crucial en la competitividad organizacional.

- a. Procesos para integrar personas:** Existen varios requisitos para la integración de personal, entre los más empleados encontramos: (1) El estudio de las hojas de vida, con base en el perfil que se requiere; (2)

Pruebas de perfil y/o psicotécnicas, que caracterizan la personalidad y competencias del candidato; (3) La entrevista y evaluación psicológica, en la cual suelen incluirse una entrevista preliminar, una entrevista técnica y una entrevista en profundidad; (4) Elaboración del ranking, que consiste en realizar una ponderación comparativa de los candidatos; y finalmente (5) Escoger la persona que iniciará el proceso de inducción. En tal sentido contratar es el proceso mediante el cual una persona se obliga a prestar un servicio, bajo dependencia o subordinación a cambio de una remuneración.

- b. Procesos de organización de personas:** Son los procesos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.
- c. Procesos de retención de personas:** Son los procesos para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales.
- d. Procesos de desarrollo de personas:** Son los procesos para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Implican la formación y el desarrollo, la administración del conocimiento y de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras, y los programas de comunicación y conformidad.
- e. Procesos de auditoría de personas:** Son los procesos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

1.1.3.2 Objetivo de la gestión del talento humano.

Chiavenato (2007) Las personas constituyen el principal activo de la organización, las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantenerse si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios en especial de la continuidad de los empleados.

1.1.4 Administración del Talento Humano.

Chiavenato (2002) EL factor humano posee características tales como: inteligencia, valores, competencias, imaginación, experiencias, sentimientos, habilidades, que lo diferencian de los demás recursos, por ello es trascendental para la existencia de cualquier organización. La administración de capital humano es de gran importancia, algunos de sus beneficios son:

Incrementa la eficiencia, la eficacia y la calidad.

Incide en la optimización de los recursos tecnológicos, materiales y financieros.

Promueve un clima organizacional adecuado.

Mejora la calidad de vida de los integrantes de la organización.

Incrementa la motivación y consecuentemente la productividad y calidad.

Según Piktialis & Morgan (2003) La sociedad necesita de las empresas como fuente de trabajo y para satisfacer sus necesidades; las empresas, por su parte, requieren de personal para el manejo adecuado de todos los recursos, y para satisfacer, de esta manera, dichas necesidades. El factor humano tiene el poder de decisión para qué hacer, cómo, dónde, cuándo, por qué y con qué, es decir para dar respuesta a las seis preguntas básicas de la administración. Considerando las decisiones sobre la importancia de la administración de gestión de recursos humanos, las personas permanecen la mayor parte de su vida prestando sus servicios en diferentes organizaciones, a través del tiempo adquieren conocimientos y experiencia en diferentes ámbitos los cuales les permite formar su propio criterio, que apoya en la toma de decisiones y en el desarrollo de sus actividades laborales; de ahí la importancia de la gestión del único recurso que es capaz de manipular y convertir a los demás recursos organizacionales.

1.1.5 Modelos del Talento Humano.

Según Munch (2010) Clasifica los modelos de gestión de talento Humano:

1.1.5.1 Modelo de proyección organizacional.

Munch (2010) Corresponde a la definición de políticas y objetivos organizacionales que den respuesta a los problemas identificados,

requerimientos del mercado y el desarrollo de las capacidades internas, a partir del capital humano. Lo cual permitirá el incremento en la productividad, mejores resultados financieros y la retención de cliente.

1.1.5.2 Modelos de liderazgo de las personas.

Munch (2010) Facilita la movilización de las personas y estas logren contribuir a la organización, por medio del desarrollo de competencias en un ambiente de aprendizaje continuo, el mejoramiento de los estilos de dirección con la formación de directivos y el desarrollo de la capacidad comunicativa, atención a las personas como soporte para cumplir la labor y la motivación a través de políticas de alto rendimiento y mejoramiento de procesos y facilitando la creatividad e innovación.

1.1.5.3 Modelo de gestión de calidad.

Munch (2010) Contribuye a crear la cultura de la calidad mediante la interiorización de prácticas de alto rendimiento y mejoramiento de procesos y facilitando la creatividad e innovación.

1.1.5.4 Modelo de productividad.

Munch (2010) Tiene en cuenta el valor fundamental de la formación y motivación del talento humano, ya que hace a las personas más eficientes, reduciendo costos y optimizando resultados.

1.1.5.5 Modelo de gestión de talento humano de competencias.

Munch (2010) Es un modelo que facilita orientar el reentrenamiento laboral basado en el desarrollo de competencias acordes con las necesidades de la organización. Se constituye parte de los procesos de mejoramiento y favorece la ubicación laboral de los colaboradores y su respectiva promoción y desarrollo. Considerando los modelos mencionados por el autor, los modelos de gestión de recursos humanos, tienen la finalidad incrementar en la productividad, integrar la gestión y buscar mejores resultados y el desarrollo de la capacidad comunicativa, atención a las personas para el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa.

1.1.6 Desempeño Laboral.

Chiavenato (2002) Define el desempeño laboral como “Toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de todo aquello de lo que es responsable y que será medio en base a su ejecución”.

Para Gomez (2009) Consiste en “Identificar medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas de trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se orienta al pasado, por el contrario, para desarrollar todo el potencial humano de la organización se debe orientar hacia el futuro”.

1.1.6.1 Beneficios de la evaluación del desempeño laboral.

Para Chiavenato (2002) Un programa de evaluación del desempeño se ha planteado, coordinado y entendido bien, ya que trae beneficios a corto mediano y largo plazo los principales beneficiarios son:

A. Beneficios para el gerente.

Es importante que se evalué el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y esencialmente contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.

B. Proporcionar medidas.

A efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados, tener comunicación con sus subordinados, con el propósito de hacerles saber que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite ver como esta su desempeño.

C. Beneficios para el subordinado.

- Conoce las reglas del juego, y cuáles son las formas del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

- Conoce cuales son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño, conforme a la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas del jefe y toma medidas para aumentar su desempeño y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregir, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc).
- Hacer una autoevaluación y un análisis personal en cuanto a su desarrollo y control personales.

D. Beneficios para la organización.

- Los beneficios que se encuentran es que se evalúa el potencial humano, a mediano y largo plazo, asimismo define cual es la contribución de cada empleado.
- Identifica a los empleados que necesitan reforzarse y perfeccionarse en determinadas áreas de sus actividades y selecciona a los empleados en los aspectos de promociones, crecimiento y desarrollo personal (con el impulso a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo).

1.1.6.2 Elementos que influyen en el desempeño laboral.

Según Ramirez (2004) Diversos autores han encontrado diferentes variables para evaluar el desempeño de las personas en sus trabajos; tal es el caso de quienes aseguran que el desempeño laboral por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa; conocimiento, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño, influye de manera directa en el cumplimiento de tareas sintiéndose cansados, desmotivados, presionados y cuando la presión empieza a acumularse causa tensión y tiene efectos adversos en emociones; procesos intelectuales por ende influye en el rendimiento del trabajador.

a) Iniciativa: Es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje apoyado en la auto responsabilidad y la auto

dirección, tener iniciativa supone adoptar una actitud proactiva; despierta ante la realidad y con la madurez suficiente para asumir las consecuencias de la acción.

b) Trabajo en equipo: Es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo, puede dar muy buenos resultados; ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas.

c) Planificación: La planificación es una herramienta útil en muchos campos de la vida, ya que de esa manera se supera la improvisación, la planeación es el proceso de anticipar hechos futuros y determinar estrategias para alcanzar los objetivos institucionales.

d) Calidad de trabajo: Calidad es equivalente a hacer las cosas bien, enfocando nuestros procesos a ello, asegurando nuestro servicio y su garantía.

e) Nivel de productividad: Es el incremento o disminución de los rendimientos surgidos en las variaciones del trabajo como contribución al logro de los objetivos.

f) Relaciones interpersonales: La existencia de un ambiente social pobre, la falta de apoyo y solidaridad entre compañeros de trabajo y de jefaturas o supervisores, esto se traduce en aislamiento físico y afectivo, en pocas oportunidades para interactuar con otros colegas y en ausencia de un clima laboral adecuado. Ramirez (2004)

1.1.6.3 La necesidad de un sistema de evaluación del desempeño.

Para Chiavenato (2007), la evaluación del desempeño, es la técnica de dirección mediante la cual se pueden encontrar problemas de supervisión del personal, de integración del empleado a la empresa o al cargo, el no aprovechamiento de empleados con un potencial más elevado que aquel que es exigido para el cargo, motivación, colabora en la determinación y desarrollo de las necesidades de la empresa.

Ramirez (2004) Un sistema de evaluación del desempeño comprende los datos de identificación del desempeño y su puesto, el periodo evaluativo, quien o

quienes realizan la evaluación, los indicadores a valorar y el método utilizado, permite:

- Conocer el desempeño de cada empleado en su trabajo.
- Conocer los puntos fuertes y débiles de cada empleado.
- Disponer de criterios de selección y permanencia en el puesto.
- Motivar a los trabajadores.
- Seguir la evaluación de cada empleado

1.1.7 Competencias del Empleado.

Shippman (2000) Las competencias se definen como las características demostrables en un individuo que permiten a éste el desempeño. De manera que las competencias de puestos son conductas observables y medibles que forman parte de un puesto; es posible decir que el análisis de puestos basado en competencias significa describir el puesto en términos de competencias conductuales medibles y observables (conocimientos, habilidades y/o comportamientos), que el trabajador que ocupa el puesto debe mostrar para desempeñar bien su labor. Esto difiere de la forma tradicional que describe el puesto en términos de obligaciones y responsabilidades.

Para Piktialis & Morgan (2003) El análisis de puestos tradicional se enfoca en “qué”, en cuanto a obligaciones y responsabilidades. El análisis basado en competencias se centra más en “cómo” el trabajador cumple con los objetivos del puesto o desempeña en realidad su trabajo. Por lo tanto, el análisis de puestos tradicional se enfoca más en el trabajo; mientras que el análisis basado en las competencias se concentra más en el trabajador, en específico, en lo que es capaz de hacer.

1.1.8 Habilidades Personales.

Dessler & Varela (2011) Las habilidades son personales, interpersonales, cognitivas y físicas que permiten a las personas controlar y dirigir sus vidas, desarrollando la capacidad para vivir con su entorno y lograr que éste cambie. Como ejemplos de habilidades para la vida individual se pueden citar la toma de decisiones y solución de problemas, el pensamiento creativo y crítico, el conocimiento de sí mismo y la empatía, las habilidades de comunicación y de relación interpersonal y la capacidad para hacer frente a las emociones y manejar el estrés.

Ramirez (2004) Las habilidades personales y de interacción social adecuadas en los menores, se focaliza en potenciar el desarrollo de habilidades interpersonales, autonomía personal, autoestima, reflexividad, mejora del comportamiento, autocontrol, tolerancia ante la frustración y otras habilidades necesarias para el desarrollo óptimo de cada persona.

1.2 Marco Conceptual

Actitud: Disposición mental específica hacia una experiencia planteada que puede ser positiva o negativa; es la experiencia arriesgada, adquirida o aprendida a reaccionar con problemas o en contra de algo.

Administración de Recursos Humanos: Es el procedimiento dirigido a mejorar y mantener el potencial del trabajador, conteniendo las destrezas, el conocimiento (Ibañez,2010 pg 47).

Administración de personal: Es el empleo de los individuos con el objetivo de alcanzar los fines de la administración de la forma más eficiente y más económica, y con el mayor grado de desenvolvimiento individual. La función básica de la Administración de personal es la de obtener personal en condiciones óptimas de actitud y aptitud, ubicando, desarrollando, retribuirlo, motivando, guiarlo y mantenerlo permanentemente en las mejores condiciones de aptitud y actitud para el servicio.

Calidad personal: Es la característica de la persona que, aunque mantiene su autoestima, es capaz de satisfacer las expectativas de las personas con las que está relacionada. Alguien con calidad personal, tendrá la inteligencia para poder mantener una relación de pareja, relacionarse con la sociedad y mantener un equilibrio en la toma de sus decisiones, teniendo en cuenta si su emoción será inteligente. La calidad personal es la base de las otras cualidades.

Calidad total: Es un sistema de gestión de calidad que abarca a todas las actividades y realizaciones de la empresa, poniendo especial énfasis en el cliente interno y en la mejora continua.

Calificación de personal: Técnica del proceso de Administración de Personal que consiste en evaluar, mediante una calificación, la calidad del desempeño del trabajo en todos los niveles.

Capacitación: Es el proceso de adiestramiento de perfeccionamiento y/o adquisición de nuevos conocimientos, habilidades y aptitudes para una mejor calificación tendiente a un mejor ejercicio de las labores, a un mayor bienestar social y a la realización personal del servidor.

Desempeño laboral: Percepción acerca del cumplimiento de las funciones asignados a un determinado puesto laboral.

Eficiencia: Se concibe este concepto como el principio de administración que permite la relación óptima entre los recursos que se utilizan y los productos que se obtienen y que simultáneamente hace posible que el trabajador se sienta realizado mediante un sentimiento de logro y de plena participación.

Eficacia: Criterio que aplicado a la administración determina si el funcionamiento o rendimiento de esta asegura el debido y oportuno rendimiento de las políticas, fines, objetivos y metas que cualitativamente define el gobierno nacional y de sus propios trabajadores.

Efectividad: Cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planteados.

Entidad pública: Constituye entidad pública para efectos de la Administración Financiera del Sector Público, todo organismo con personería jurídica comprendido en los niveles de Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local, incluidos sus respectivos Organismos Públicos Descentralizados y empresas, creados o por crearse; las Sociedades de Beneficencia Pública; los fondos, sean de derecho público o privado cuando este último reciba transferencias de fondos públicos; las empresas en las que el Estado ejerza el control accionario; y los Organismos Constitucionalmente Autónomos.

Gestión: Son guías para guiar la acción, el pronóstico, la visualización y el uso de los recursos y los esfuerzos para alcanzar los objetivos, la secuencia de actividades que se deben llevar a cabo para lograr los objetivos y el tiempo requerido para llevar a cabo cada una de sus partes y Todos aquellos eventos involucrados en su realización.

Habilidades: Son los grados de eficacia con que se realizan determinadas actividades, que requieren una combinación de actitudes y conocimientos.

Manual de Organizaciones y Funciones (MOF): Se refiere a un documento normativo que describe en forma ordenada y sistemática las funciones, estructura y relaciones de una organización, necesarios para lograr una mayor eficiencia en la ejecución del trabajo.

Misión: Viene a ser el conjunto del conocimiento del entorno interno de una entidad.

Planeación de recursos humanos: Es la labor donde se asegura que en la entidad no falte trabajadores.

Responsabilidad: Es la percepción que tienen los miembros de la entidad sobre su autonomía para tomar decisiones relacionadas con su trabajo.

Reglamento de Organización y funciones (ROF): Es un documento normativo y de gestión institucional en el cual se precisan la naturaleza, la finalidad las funciones generales, las atribuciones de los titulares de la Unidades Orgánicas y sus relaciones.

Remuneraciones y compensaciones: Es el procedimiento ordenado de la gestión de recursos humanos para compensar el desempeño del trabajador con un pago económico.

Recursos humanos: Trabajadores que forman parte de una empresa; son una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesiten para el buen funcionamiento de la misma.

Relaciones humanas: Teoría científica de la organización del trabajo en aspectos humanos que comprenden todas las formas de comportamiento y relaciones de los hombres dentro o fuera del trabajo, que busca la eficiencia desde el punto de vista técnico, económico y al mismo tiempo la satisfacción de los individuos y grupos que comprende una empresa.

Talento: Está vinculado a la aptitud o la inteligencia. Se trata de la capacidad de ejercer una determinada ocupación o de realizar una actividad. El talento se asocia generalmente con la capacidad y creación innatas, aunque también puede desarrollarse a través de la práctica y el entrenamiento.

Visión. La visión en una organización tiene que ver con la meta que se intenta llegar, teniendo en cuenta la relación de los recursos tangibles e intangibles que posea.

1.3 Antecedentes

1.3.1 A Nivel Local.

Muñoz (2018) en su tesis, señala que este estudio comprueba la deficiente gestión de talento humano por competencia que incide en el desempeño laboral del personal de la supervisión; que repercute en la estabilidad laboral y productividad de la empresa Quicksa. Se muestra que el 73% expresan que el proceso de reclutamiento es externo y no se sienten satisfechos con el trabajo que realizan (lo hacen solo por cumplir), y el 83% expresan que el proceso de selección de personal lo realiza de manera discrecional, lo cual carece de instrumentos, técnicas y el trabajo que realizan, es sin la mejora continua, lo cual repercute al incumplimiento de metas y resultados. Así mismo el 80 % expresan, que la empresa no se ha preocupado por desarrollar e implementar un plan de capacitación acorde a las necesidades del personal que contribuya a desarrollar habilidades, actitudes y conocimientos que permitan lograr mayor productividad en el trabajo. Por lo que se puede decir que no se han establecido planes de carrera que permitan a su personal proyectarse hacia el futuro con la adquisición y perfeccionamiento de conocimientos que les permita su desarrollo profesional, y se sientan orgullosos de pertenecer a la empresa

Cutipá (2017) en su tesis, concluye que el nivel de organización de las empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento son deficientes por lo tanto estas empresas no pueden ser consideradas como organizaciones inteligentes. Por otro lado se tiene que el nivel de organización no es coordinado con todos los trabajadores puesto que solo toman decisiones las altas gerencias que se encuentran en Lima y ellos no ven la realidad que vienen sopesando las obras y sus trabajadores, es por ello que existe una mala administración de obra ya que en las Provincias donde se ejecutan las obras no se tiene una administración directa de los recursos que son destinados a dichas obras, en ese entender las empresas no trabajan de la mano con los colaboradores o en este caso se les llama recurso humano.

Trigos (2014) en su tesis, concluye que el grado de correlación que existe es positivo alto entre la gestión del talento humano y la competitividad de la Empresa Municipal de Saneamiento Básico Ambiental S.A. de Puno (EMSA Puno) durante el año 2013. El coeficiente de correlación obtenido es de $r = 0.73$, lo que significa, según la tabla

de valoración del coeficiente de correlación de Karl Pearson, que el grado de correlación es alto y el tipo es positivo o directo.

1.3.2 A Nivel Nacional

Del Castillo (2017) en su tesis, indica que los cuestionarios brindaron información acerca de la gestión del talento humano y el desempeño laboral y sus dimensiones, cuyos gráficos se presentan gráfica y textualmente. La investigación concluye con el resultado 0.775 el cual indica que existe relación positiva entre la variables además se encuentra en el nivel de correlación alta siendo el nivel de significancia bilateral $p= 000.<0.05$ se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; donde se concluye que: Existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016.

Durango (2017) en su tesis, concluye que, el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, Chachapoyas, 2016, se encontró en un nivel regular con 48,48%, en forma general el desempeño laboral de los trabajadores de la EMAPA, respecto a la dimensión desempeño de tarea, fue regular con 51,52%, sumado al de mal desempeño resultó el 69,70% por debajo del nivel regular. En la dimensión desempeño contextual se obtuvo un nivel igual a 54,55%, apuntando a lo regular; sumando este resultado con lo obtenido en mal desempeño, también se verificó un alto porcentaje de trabajadores que demostraron un nivel por debajo de lo regular, en un 78,79%. El modelo de gestión del talento humano, para optimizar el desempeño laboral, se basó en la teoría de las competencias, con su debido enfoque, propuesta por González (2006), debido a que estuvo relacionada con el saber, el hacer, el ser y el convivir de todo trabajador de una empresa u organización, así como con el ciclo PHVA, como proceso estratégico.

Melgarejo (2017) en su tesis, llegó a las siguientes conclusiones: (1) La gestión del Talento Humano influye en el Desempeño del Personal de la gerencia de Recursos Humanos y Bienestar del Poder Judicial del Perú. (2) Las habilidades influyen en el Desempeño del Personal de la gerencia de Recursos Humanos y Bienestar del Poder Judicial del Perú. (3) Las competencias influyen en el Desempeño del Personal de la gerencia de Recursos Humanos y Bienestar del Poder Judicial del Perú.

Gallardo (2017) en su tesis, concluye que, en referencia al objetivo general se concluye que existe una relación positiva alta entre la variable gestión del talento humano y el desempeño laboral en los servidores de la Red de Salud Chilca Mala, Lima - 2017, obteniendo el (Rho de 0,617) y el valor de sig. (bilateral) = 0,000 < 0,01), siendo el índice de correlación 61.7%.

Leon (2017) en su tesis, concluye que, en los resultados descriptivos se observó que la gestión del talento humano tiene una predominancia al nivel regular según el 61% de los trabajadores encuestados, así mismo la motivación laboral tiene una tendencia al nivel medio de acuerdo al grupo mayoritario de 66% de los encuestados; Los resultados de la prueba de hipótesis general indican que $r = 0,601$ y $p = 0,000$, por lo que se afirma una relación significativa entre las variables: gestión del talento humano y laboral, rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna, es decir: la gestión del talento humano se relaciona positiva y significativamente con la motivación laboral del personal de administración del Ministerio de Educación, 2016.

Zabastizabal (2017) en su tesis, concluye que, existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital II EsSalud Huamanga, 2017, en razón de que el valor de $\tau_B = 0,653$, lo que significa que la relación entre las variables es directa fuerte, mientras que al ser el $p_valor = 0,00$ que resulta ser menor al nivel de significancia $\alpha = 0,05$, se asume la hipótesis de investigación, con un nivel de significancia del 5% y un intervalo de confianza del 95%.

Casma (2016) en su tesis, señala que se determinó que el planeamiento estratégico de los recursos humanos influyó en el proceso de reclutamiento, selección e incorporación del talento humano, así mismo cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz haciendo uso de los planes estratégicos de desarrollo de talentos para alcanzar las competencias deseadas a fin de efectuar actividades eficientemente, en este sentido se debe implementar el modelo de dirección basado en gestión del talento humano por competencias que pueda ser prevista desde la planificación hasta el control de resultados.

Cardenas (2015) en su tesis, concluye que, la calidad del servicio y el desempeño laboral no es la adecuada ya que se realizó encuestas aleatorias a los contribuyentes

en dicho distrito en los meses de abril y mayo del 2015. El presente de trabajo de investigación tiene como objetivo específico determinar la relación entre el servicio en la calidad y del desempeño laboral, habiendo obtenido para el estudio de investigación un resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,741, el cual presenta un nivel de correlación alto. En tal sentido se debe mejorar el proceso de los resultados de la gestión en cuanto a recursos humanos en dicha entidad.

Guevara (2015) En su tesis, concluye que, la gestión de talento humano influye positivamente en la variable motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 5,898$ $p = 0.001$). Una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .436 puntos de la variable motivación laboral. ($Y = 26,995 + .454X + E$) La gestión de talento humano también influye positivamente en la dimensión variedad de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima Este, 2015. (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 2,851$ $p = 0.005$) Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de $- 0.073$ puntos de la variable variedad ($Y = 8,867 + .073X + E$) la gestión de talento humano influye positivamente en la dimensión autonomía para la realización de la tarea de la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima Este, 2015 (t, $p < 0.01$, se tiene $t = 3,487$ $p = 0.001$). Así una variación de un punto de la variable gestión del talento humano significa un aumento de .087 puntos de la variable autonomía para la realización de la tarea. Entonces, existe una influencia positiva de la gestión del talento humano en autonomía para la realización de la tarea. ($Y = 4,669 + .087X + E$).

Cachuan (2014) en su tesis, llega a las siguientes conclusiones, inadecuada gestión de desempeño lo que generó una baja productividad y en consecuencia un menor índice de rentabilidad en las empresas de servicios de outsourcing contable financiero. Existencia de una interferencia directa en la productividad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero generada por conflictos en el clima laboral imperante y el inadecuado proceso de reclutamiento reflejado en los sobrecostos y gastos con influencia significativa en los niveles de ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.

Caceres & Dextre (2013) en su tesis, concluye que, el tipo y diseño fue de 150 docentes de educación secundaria; se extrajo de la misma, una muestra aleatoria de 109 profesores. Es una investigación no experimental y el diseño de tipo transaccional descriptiva correlacional el método de investigación adoptado es el hipotético-deductivo y correlación, empleando la técnica de la encuesta a través de los cuestionarios para cada variable. Para la confiabilidad del instrumento se procedió a la prueba de confiabilidad del estadístico Alfa de Crombach, cuyo coeficiente fue de 0.830 para medir la motivación y 0.769 para medir el desempeño laboral docente. Con respecto al tratamiento estadístico se utilizó el software SPSS versión 19, utilizándose para la prueba de hipótesis el coeficiente no paramétrico Rho de Spearman. La evidencia estadística indica que la motivación y el desempeño laboral docente se relacionan con un coeficiente $r=0,442$; y una significancia de $p=0,000$ que muestra que p es menor a 0,05. Lo que permite señalar que la relación entre estas variables es positiva y significativa.

Salazar (2013) en su tesis, llega a las conclusiones que, algunas empresas no realizan la planificación de recursos humanos, utilizan diferentes modalidades para contratos, no observan la influencia negativa de algunas modalidades de contratación en la conducta del personal, no realizan capacitación a su personal y las pocas que lo hacen no incluyen a todo el personal, en su mayoría brindan capacitaciones a sus trabajadores administrativos o a personal que no es destacado para prestar directamente los servicios; las remuneraciones están en función a las utilidades e ingresos que obtengan las empresas por el servicio que prestan, casi una tercera parte del número de empresas de intermediación laboral no realiza una evaluación de desempeño laboral a sus trabajadores y las empresas que realizan la evaluación no incluyen a la totalidad de sus trabajadores. Finalmente, el comportamiento de los trabajadores se ven afectados por la falta de administración de factores que influyen en la motivación, el clima laboral y la mala utilización de modalidad de contratación de personal.

1.3.3 A Nivel Internacional

Castañeda & Zuluaga (2014) en su tesis, concluyó que la gestión del talento humano es una labor a cargo de las personas encargadas de gerenciar las diferentes instituciones u organizaciones, que deben conocer sus responsabilidades como

gerentes y la importancia de poder promover este tipo de acciones. La gestión del talento humano es una de las principales herramientas que el gerente educativo debe utilizar, para poder acceder a mejorar los niveles de formación académica y personal de los individuos que hacen parte del talento humano encargado de labores educativas al interior del plantel estudiantil, o cualquier tipo de empresa u organización. La gestión del talento humano es la que permite que las personas que hacen parte de la institución educativa u organización, pueda acceder al desarrollo de las competencias necesarias para desempeñar óptimamente, en las responsabilidades que le competen dependiente del Rol que ejerce en las organizaciones.

Mariñes (2011) en su tesis, manifiesta que, el objetivo general es contar con un proceso de evaluación del desempeño que determine las actividades a desarrollarse en el área de Talento Humano, enfocados al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Se detalla el enfoque y tipos de investigación en el que se fundamenta este trabajo al igual que la metodología utilizada en la investigación, a través de cuestionario cuantitativo a los clientes internos y externos de la organización. Se obtuvo una presentación y tabulación de resultados sobre el análisis de los datos obtenidos fueron significativos y fiables eso permiten prevalecer los factores más determinantes en la obtención de información.

Lugsha (2011) en su tesis, manifiesta que, el objetivo general es contar con un proceso de evaluación del desempeño que determine las actividades a desarrollarse en el área de Talento Humano, enfocados al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Se detalla el enfoque y tipos de investigación en el que se fundamenta este trabajo al igual que la metodología utilizada en la investigación, a través de cuestionario cuantitativo a los clientes internos y externos de la organización. Se obtuvo una presentación y tabulación de resultados sobre el análisis de los datos obtenidos fueron significativos y fiables eso permiten prevalecer los factores más determinantes en la obtención de información.

Genesi & Suarez (2010) concluye que: (a) los talentos y habilidades referidos al personal, de relación y de dirección de equipos, los gerentes educativos en el nivel técnico comercial presentan el conocimiento básico, pero no lo llevan continuamente a la práctica debido a factores externos, como son: estructura

organizacional centralizada, en los municipios escolares los planteles son distantes entre sí, dificultándose la comunicación permanente entre los docentes y gerentes, (b) formar al docente para desempeñarse como tal, implementando cada uno de los roles para ser orientados hacia la gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes, y (c) la gestión de calidad del talento humano se destacan por la participación, contribución, responsabilidad y liderazgo; de los cuales sostuvo que prevalece la falta de liderazgo en los gerentes educativos.

Sotomayor (2010) en su tesis, concluye que, la efectividad organizacional es eficiente por parte de todo el personal, ya que siempre se apoyan en equipos de trabajo y mejoran su desempeño laboral; a pesar de contar con conocimientos empíricos. También, descubrió que la distribuidora textil no cuenta con un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral, por esta razón no existe un entrenamiento hacia su personal, lo cual no se mide el grado de eficiencia y calidad de desempeño. La capacitación actual que realiza la dirección de la empresa es deficiente para mejorar o explotar el talento que cada empleado posee. Una empresa para ser productiva debe contar con un talento humano motivado, siempre mejorando sus destrezas y habilidades para que su desempeño laboral sea eficiente, efectivo y productivo.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Identificación

Actualmente las universidades públicas de nuestro país están orientadas de manera integral al desarrollo de las competencias de su talento humano, sin embargo, en la realidad van un paso por detrás de las necesidades de la sociedad ya que tratan de adaptarse a las exigencias de la población estudiantil, a un mercado laboral en constante cambio y a una sociedad con un acceso a la información y al conocimiento cada vez más ágil; en este escenario, es necesario preguntarse ¿quiénes son los gestores de estos vertiginosos cambios?, este desarrollo de la sociedad se debe sobre todo a los individuos que ponen su talento humano al servicio de crear tales progresos en estas entidades, por lo que no sería exagerado decir que este talento del personal es el principal capital de cualquier sociedad moderna.

Las Universidades públicas en nuestro país están dedicados al desarrollo científico y humanístico de los estudiantes tanto de pre y posgrado, lo que permite ofrecer una formación profesional competitiva y responder a las exigencias académicas y económicas del país. También, el sector público viene a constituirse en un conjunto de organismos y entidades que están orientadas a desarrollar actividades financieras, económicas y sociales comprendidas dentro del marco gubernamental y con el propósito de lograr su objetivo institucional a través de la administración pública de acuerdo a la ley, normas, reglamentos y procedimientos administrativos establecidos.

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad realizar un diagnóstico de cómo el esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de las entidades universitarias de

nuestra Región Puno, de esto se deduce que si el elemento humano está dispuesto a proporcionar todo su esfuerzo significará una organización en marcha, caso contrario ésta podrá detenerse; es por ello que estas entidades como organizaciones deben prestar una primordial atención a las habilidades y competencias de su personal, denominado talento humano y gestionarlo con inteligencia. Es pertinente también destacar que la gestión del talento es un proceso dinámico, proactivo y sistemático que busca identificar, retener y desarrollar el talento del personal para lograr alcanzar de manera eficaz y eficiente los objetivos y metas institucionales.

Por todo lo mencionado anteriormente, consideramos la importancia del desarrollo del presente Proyecto de investigación.

2.2 Enunciados

2.2.1 Problema General.

¿En qué medida la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018?

2.2.2 Problemas Específicos.

a. ¿En qué medida las habilidades influyen en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno?

b. ¿En qué medida las competencias influyen en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno?

2.3 Justificación

2.3.1 Justificación Teórica.

El presente trabajo de investigación se justifica debido a que se ha establecido con el propósito fundamental de generar conocimiento o teoría relacionada a la Gestión del talento humano y la influencia de las habilidades y competencias mostradas por el personal en el adecuado desempeño laboral de la Oficina de Recursos humanos de las universidades públicas de la Región Puno.

2.3.1 Justificación Metodológica.

La investigación parte del análisis de la gestión del talento humano del personal de la Oficina de Recursos Humanos de las entidades universitarias públicas de nuestra región Puno; ante ello, nos hemos permitido formular nuestro objetivo general: Diagnosticar la influencia de la Gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018; Así mismo, hemos establecido nuestra siguiente hipótesis: La Gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018. La investigación tiene el sustento en una metodología de investigación científica y cuyo diseño no experimental, e hicimos uso de los métodos de investigación tales como: el descriptivo, el analítico y el deductivo; y, la técnica para la recolección de la información fue la encuesta, cuyo instrumento a aplicar fue el cuestionario.

2.4 Objetivos

2.4.1 Objetivo General.

Diagnosticar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018.

2.4.2 Objetivos Específicos.

a. Evaluar la influencia de las habilidades en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

b. Evaluar la influencia de las competencias en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

c. Proponer alternativas para una adecuada Gestión del talento humano y que permita mejorar el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

2.5 Hipótesis

2.5.1 Hipótesis General.

La Gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018.

2.5.2 Hipótesis Específicas.

a. Existen habilidades adecuadas que influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

b. Existen competencias adecuadas que influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 **Ámbito o Lugar de Estudio.**

La investigación se desarrolló en la Región Puno, ubicado en la parte sureste del territorio peruano entre los 13° 00' y 17° 08' latitud Sur y en los 71° 08' y 68° 50' longitud oeste del meridiano de Greenwich, en un territorio de aproximadamente 72,000 km², representa el 5.6% del territorio peruano, con una población de 1'200,000 habitantes, de los cuales el 60% es rural y el 40% es urbano. El 70% del territorio está situado en la meseta del Collao y el 30% ocupa la región amazónica.

La ejecución de la investigación fue en las universidades Públicas de la Región Puno, los que se muestran:

- Universidad Nacional del Altiplano – Puno – UNAP



Figura 1. Universidad Nacional del Altiplano – Puno – UNAP.

3.2 Población y Tamaño de la Muestra

3.2.1 Población.

La población de estudio fue el personal administrativo de la oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno, los cuales son:

- Universidad Nacional del Altiplano – Puno – UNAP.
- Universidad Nacional de Juliaca - UNAJ.

3.2.2 Muestra.

La muestra es no probabilística y se determinó bajo la técnica del muestreo por conveniencia, dado que es una técnica de selección por accesibilidad y proximidad de las Universidades Públicas de la Región Puno:

- Universidad Nacional del Altiplano – Puno – UNAP.

Considerando que se tomó en cuenta al personal administrativo de la Oficina de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano cuya población es de 38 personas según se muestra en la tabla N° 1 datos obtenidos del CAP – UNAP 2017 – 2018, por lo cual la muestra es un subgrupo de la población del cual se tomaron los datos, en este caso se optó por la muestra no probabilística, dirigida por conveniencia que consta del 40% de la población en estudio.

Tabla 1

Cuadro de personal administrativo de la Oficina de Recursos Humanos.

VIII ÓRGANO: DIRECCIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN			
VIII.1. UNIDAD ORGÁNICA: OFICINA DE RECURSOS HUMANOS			
N° Ord.	Cargo Estructural	Código	Total
01	Jefe de Oficina de Recursos Humanos	52008017	1
02	Secretaria IV	52008013	1
03	Abogado I	52008015	1
04	Experto Administrativo I	52008013	1
05-09	Experto Administrativo II	52008013	5
10	Experto Administrativo III	52008012	1
11-12	Técnico Administrativo I	52008016	2
13	Técnico Administrativo II	52008016	1
14-16	Técnico Administrativo III	52008016	3
17-25	Especialista Administrativo I	52008015	9
26-28	Especialista Administrativo II	52008015	3
29-31	Especialista Administrativo III	52008015	3
32-38	Auxiliar Administrativo I	52008016	7
Total Personal Administrativo			38

Fuente: CAP 2017-2018

Lugar: UNAP-2018

3.3 Descripción de Métodos de Investigación

Para el desarrollo de la investigación se consideró los siguientes métodos científicos:

3.3.1 Método Descriptivo.

Este método lo utilizamos para describir todos los aspectos relacionados al diagnóstico del Talento humano y su nivel de influencia respecto al desempeño laboral de las Oficinas de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

3.3.2 Método Analítico.

Este método es primordial para conocer la naturaleza del fenómeno y del objeto que se estudia relacionado al talento humano y entender su esencia para impartir una apropiada investigación; así mismo nos ayudó a conocer más del objeto de estudio y sus características con lo cual podremos explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

3.3.3 Método Deductivo.

Este método nos permitió partir del análisis de hechos generales en el ámbito del estudio del talento humano y su influencia en el desempeño laboral de las Universidades Públicas de la Región Puno, para llegar a conclusiones de orden particular y establecer las conclusiones de la investigación y contrastar nuestras hipótesis planteadas.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

3.4.1 Técnicas de Recolección de Datos

La técnica utilizada para la recolección de datos de acuerdo a las variables fue la encuesta, a través del cual se hará el diagnóstico del Talento humano y su influencia en el desempeño laboral de las Universidades Públicas de la Región Puno.

3.4.2 Instrumentos de Recolección de Datos

Se utilizaron instrumentos tales como el cuestionario estructurado validados codificados los cuales nos permitieron recoger los datos para efectuar el análisis y su posterior medición de las variables de estudio.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo, nos permitimos presentar los resultados de la investigación, con la finalidad de dar respuesta a cada una de las interrogantes planteadas y alcanzar cada uno de los objetivos establecidos y de esta forma confirmar o rechazar nuestras hipótesis planteadas, Es preciso indicar que las tablas y figuras que presentamos están tabulados de acuerdo a los objetivos específicos y cuyos resultados obtenidos se obtuvieron a través de la técnica: la encuesta y cuyo instrumento validado fue el cuestionario, el cual estuvo dirigido al personal de la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. Los resultados se muestran a continuación:

4.1 Evaluación de la influencia de las habilidades en el desempeño laboral del personal de la oficina de Recursos Humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

Las habilidades son las capacidades de los trabajadores para realizar con pericia, precisión, facilidad y economía de tiempo y esfuerzo alguna labor dentro de una organización o entidad, el cual genera una gran ventaja competitiva con respecto a otras organizaciones y por ende a la prestación de servicios de formación profesional con calidad a los estudiantes por parte de la Universidad.

Tabla 2

Grado de instrucción del personal.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Secundaria	0	0	0.00
Técnico	5	31,25	31,25
Superior	11	68,75	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario

Lugar: UNAP-2018

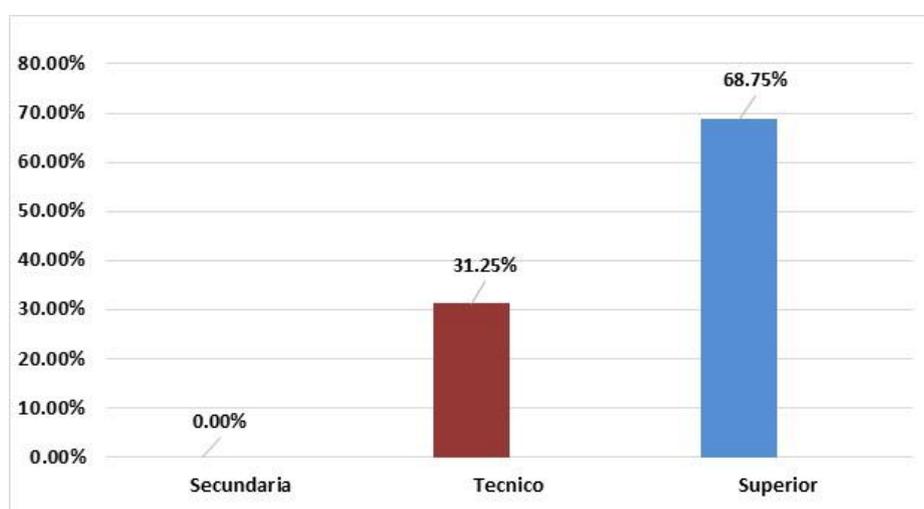


Figura 2. Grado de instrucción del personal.

Según la Tabla 2, respecto al grado de instrucción del personal administrativo de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 31.25% tiene grado de instrucción técnico y el 68.75% del personal encuestado indicó tener el grado de instrucción superior, resultado que es muy competitivo para la Universidad. El nivel de instrucción es el grado más elevado de estudios realizados o en curso, sin tener en cuenta si se ha culminado o están provisional o definitivamente incompletos, pero que definen su nivel de capacitación y por ende su desempeño laboral en la empresa, los que serán beneficiosos o perjudiciales para los fines de la entidad.

Cuestión: ¿Cómo califica sus habilidades para el desempeño de sus labores cotidianas en la Universidad?

Tabla 3

Habilidades para el desempeño de sus labores del personal.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	12	75,0	75,0
Regular	4	25,0	100,0
Malo	0	0	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

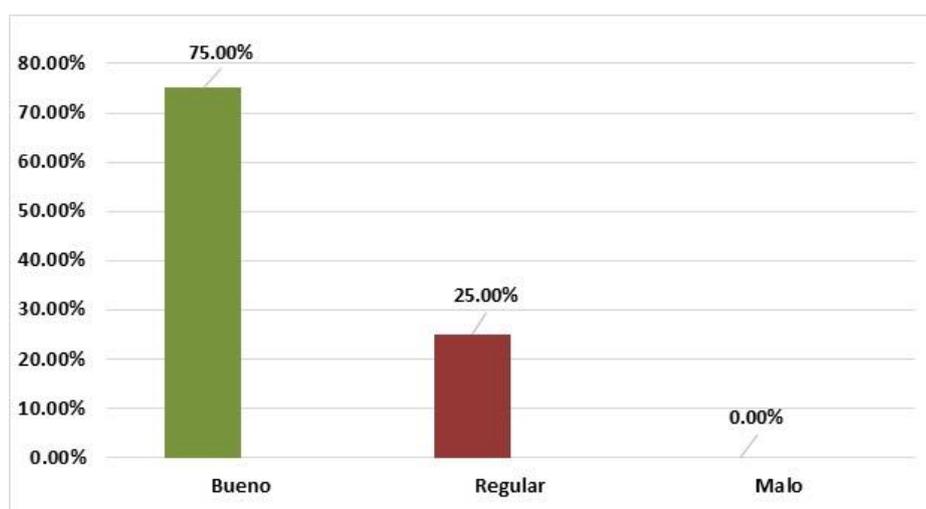


Figura 3. Habilidades para el desempeño de sus labores del personal.

Según la Tabla 3, respecto a las habilidades del personal para el desempeño de sus labores en la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 75% indicó que sus habilidades son buenas por su nivel de capacitación y el 25% indicó que sus habilidades para su desempeño es regular, Estos resultados nos indican que el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano mantiene habilidades sobresalientes para el desempeño de sus labores los que benefician a la entidad.

Cuestión: ¿Cómo considera su capacitación para desarrollar su función en la Universidad?

Tabla 4

Capacitación para desarrollar su función en la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	13	81,25	81,25
Regular	2	12,50	93,75
Escaso	1	6,25	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

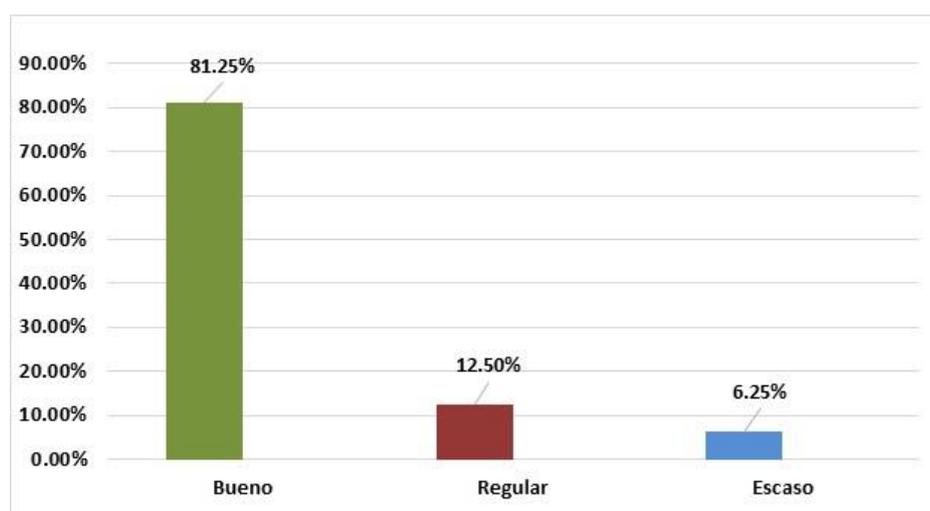


Figura 4. Capacitación para desarrollar su función en la entidad.

Según la Tabla 4, respecto al nivel de capacitación mostrada por el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 81.25% indicó que mantiene un nivel óptimo o bueno; el 12.50% indicó que tiene un nivel regular y solo el 6.25% indicó que su nivel de capacitación aun es bajo o escaso; sin embargo estos resultados nos indican que el personal de dicha oficina muestra un nivel de capacitación aceptable que beneficia a la entidad.

Cuestión: ¿Considera que la labor que Ud. realiza le permite desarrollar sus capacidades en beneficio de la Universidad?

Tabla 5

Desarrollo de capacidades por labores realizadas.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	12	75,0	75,0
Regular	3	18,75	93,75
No	1	6,25	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

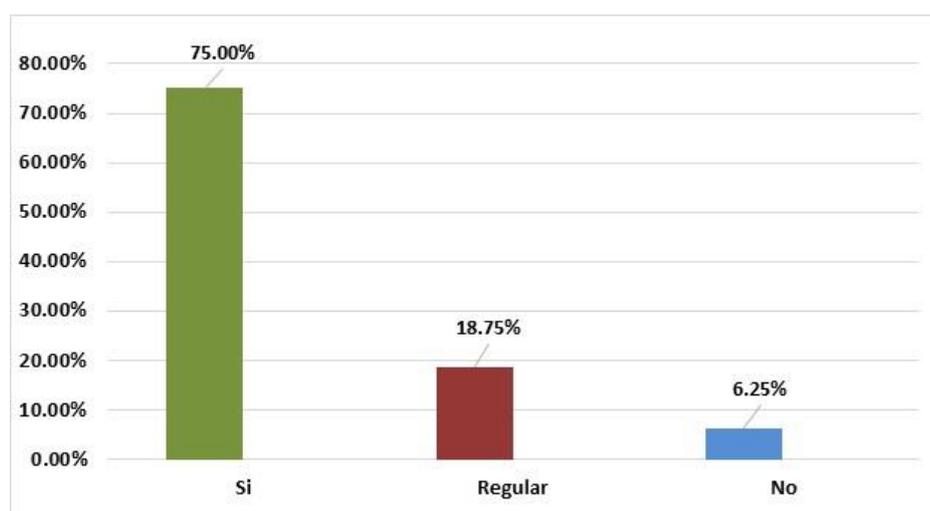


Figura 5: Desarrollo de capacidades por labores realizadas.

Según la Tabla 5, respecto a la labor que realizan y si les permite desarrollar sus capacidades del personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 75% indicó que sus labores cotidianas si les permite desarrollar sus capacidades personales, el 18.75% indicó que sus labores realizadas solo de manera regular les permite desarrollar sus capacidades personales; estos resultados nos muestran que en su mayoría el personal se encuentra satisfecho con sus labores que les permite desarrollarse como profesionales competitivos.

Cuestión: ¿Conoce Ud. sus funciones y responsabilidades inherentes a su cargo para alcanzar las metas establecidas por su dependencia laboral?

Tabla 6

Conocimiento de funciones y responsabilidades inherentes al cargo.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	14	87,50	87,50
Lo necesario	2	12,50	100,0
No	0	0	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

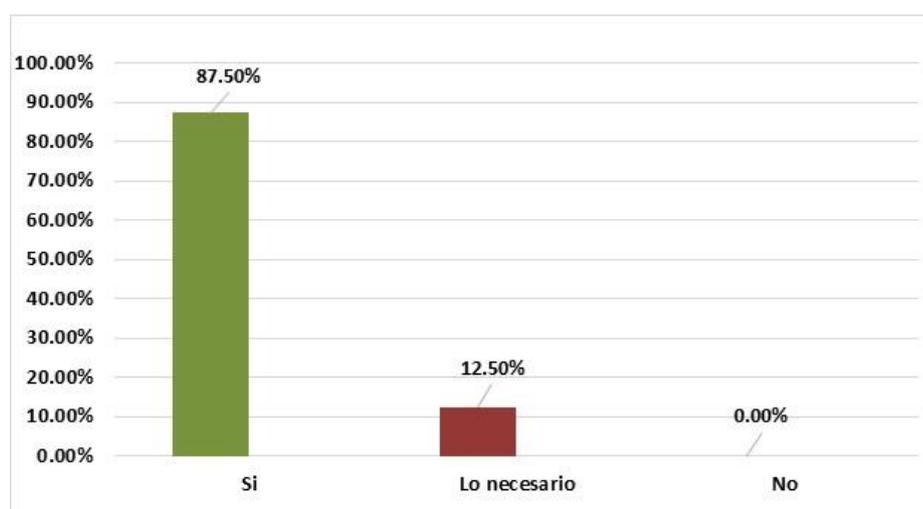


Figura 6. Conocimiento de funciones y responsabilidades inherentes al cargo.

Según la Tabla 6, respecto al conocimiento del personal de sus funciones y responsabilidades inherentes a su cargo para alcanzar las metas establecidas por la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 87.50% indicó que si conocen sus funciones y responsabilidades de acuerdo a su experiencia en dicha labor, el 12.50% indicó que conocen solo lo necesario de sus funciones y responsabilidades sin embargo muestran un alto nivel de confianza.

Cuestión: ¿Conoce los procedimientos para la selección del personal de la Universidad?

Tabla 7

Conocimiento de procedimientos para la selección de personal.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	10	62,50	62,50
Lo necesario	4	25,0	87,50
No	2	12,50	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario

Lugar: UNAP-2018

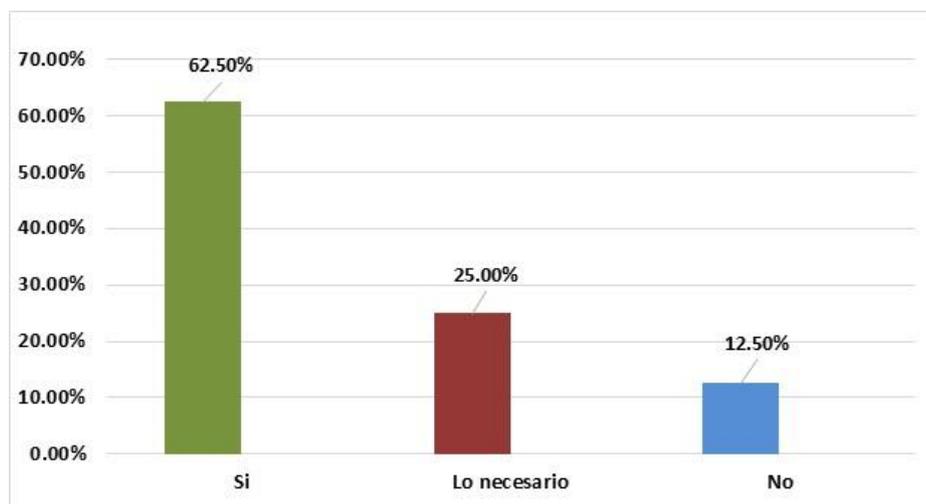


Figura 7. Conocimiento de procedimientos para la selección de personal

Según la Tabla 7, respecto al conocimiento de los procedimientos para la selección del personal de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 62.50% indicó que, si conocen los procedimientos de la selección de personal para la entidad, el 25% indicó que solo conoce los necesario o regularmente dichos procedimientos y un 12.50% indicó que por sus labores aun no conocen dichos procedimientos para la selección del personal. De los resultados podríamos mencionar que existe un alto porcentaje que si conoce los procedimientos para la selección de personal lo cual permite que la Universidad cuente con personal capacitado.

Cuestión: ¿Conoce las normas administrativas pertinentes relacionados al personal de la Universidad?

Tabla 8

Conocimiento de las normas administrativas relacionados al personal de la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	9	56,25	56,25
Lo necesario	4	25,0	81,25
No	3	18,75	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

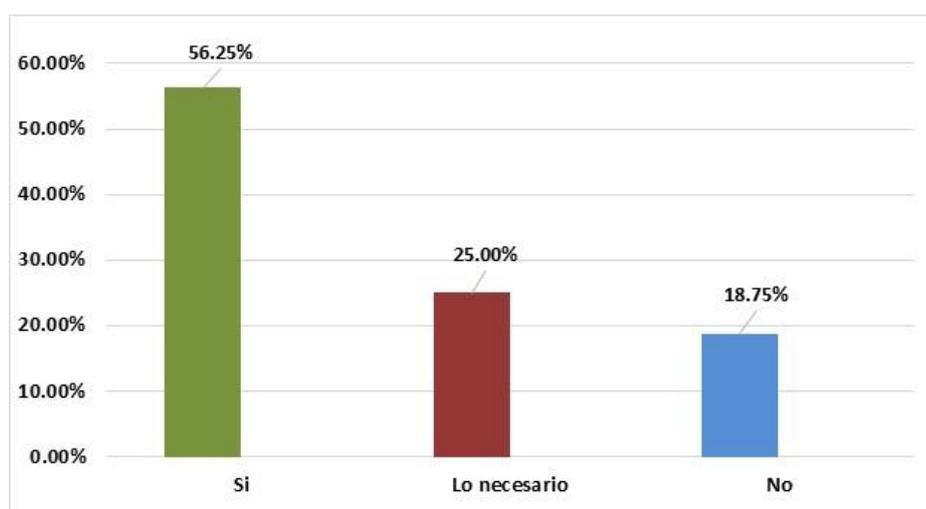


Figura 8. Conocimiento de las normas administrativas relacionados al personal de la entidad.

Según la Tabla 8, respecto al nivel de conocimiento de las normas administrativas pertinentes relacionados al personal de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 56.25% indicó que, si conocen las normas administrativas, el 25% indicó que solo conocen lo necesario de dichas normas y el 18.75% indicó que por su labor en la entidad aun no conocen dichas normas específicas.

Cuestión: ¿Conoce el MOF y ROF de la Universidad?

Tabla 9

Conocimiento del mof y rof de la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	11	68,75	68,75
Lo necesario	3	18,75	87,50
No	2	12,50	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario

Lugar: UNAP-2018

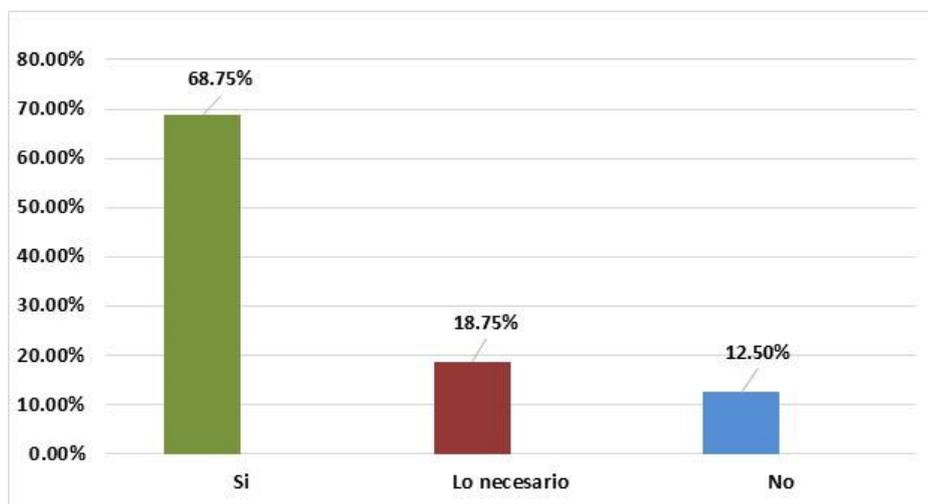


Figura 9. Conocimiento del mof y rof de la entidad.

Según la Tabla 9, respecto al conocimiento del MOF y ROF de la Universidad Nacional del Altiplano por el personal de la Oficina general de Recursos humanos; los resultados nos muestran que el 68.75% indicó que, si conoce dicho instrumento de gestión, el 18.75% indicó que conoce de manera regular o solo lo necesario de dicho instrumento y el 12.50% no tiene conocimiento de dichos documentos. Los resultados nos muestran que en su mayoría el personal está capacitado respecto al conocimiento de los instrumentos de gestión de la entidad universitaria.

Cuestión: ¿Ha recibido capacitaciones referentes a la labor que desarrolla para mejorar su desempeño laboral?

Tabla 10

Capacitaciones recibidas referentes a su labor.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	3	18,75	18,75
Algunas veces	9	56,25	87,50
Nunca	2	12,50	100,0
Total	14	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

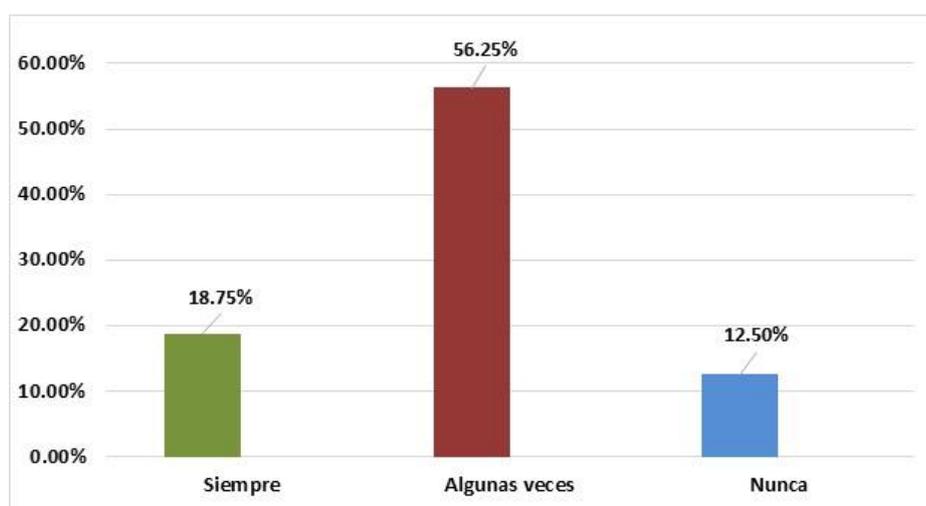


Figura 10. Capacitaciones recibidas referentes a su labor.

Según la Tabla 10, respecto al nivel de capacitación mostrada por el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 56.25% indicó que solo algunas veces participan en las capacitaciones relacionados a su especialidad debido a la falta de presupuesto asignada por parte de la Universidad, pero sin embargo participan en eventos de capacitación de manera particular, el 18.75% indicó que siempre participan en capacitaciones para mejorar su desempeño laboral de acuerdo a su cargo también podemos observar que el 12.50% no tuvo ningún tipo de capacitación.

Cuestión: ¿Si Ud. tuviera más conocimientos en la función que desempeña considera que tendría mejor rendimiento laboral?

Tabla 11

Relación de sus conocimientos con el rendimiento laboral en la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	14	87,50	87,50
Igual	1	6,25	93,75
No	1	6,25	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario

Lugar: UNAP

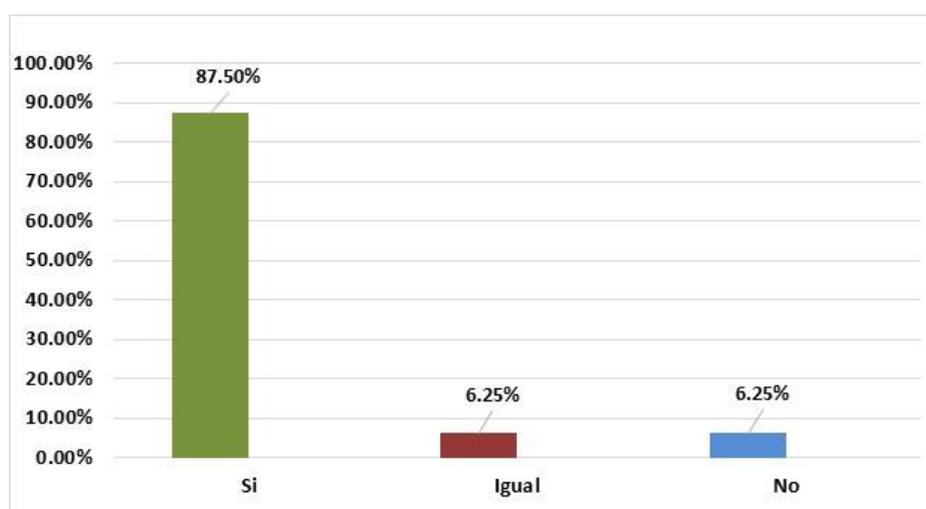


Figura 11. Relación de sus conocimientos con su rendimiento laboral.

Según la Tabla 11, respecto a la relación del conocimiento con el rendimiento laboral del personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 87.50% indicó que si existe relación de su nivel de conocimientos con su rendimiento laboral, el 6.25% indicó que de acuerdo a su nivel de capacitación su rendimiento sería igual y el otro 6.25% indico que no tiene relación. Los resultados nos indican que el personal de la entidad en su mayoría requiere ser capacitado para mejorar su desempeño.

Cuestión: ¿Considera Ud. que existe una adecuada asignación del presupuesto para la capacitación del personal?

Tabla 12

Asignación presupuestaria para capacitación del personal.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	2	12,50	12,50
Regular	5	31,25	43,75
Escaso	9	56,25	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP

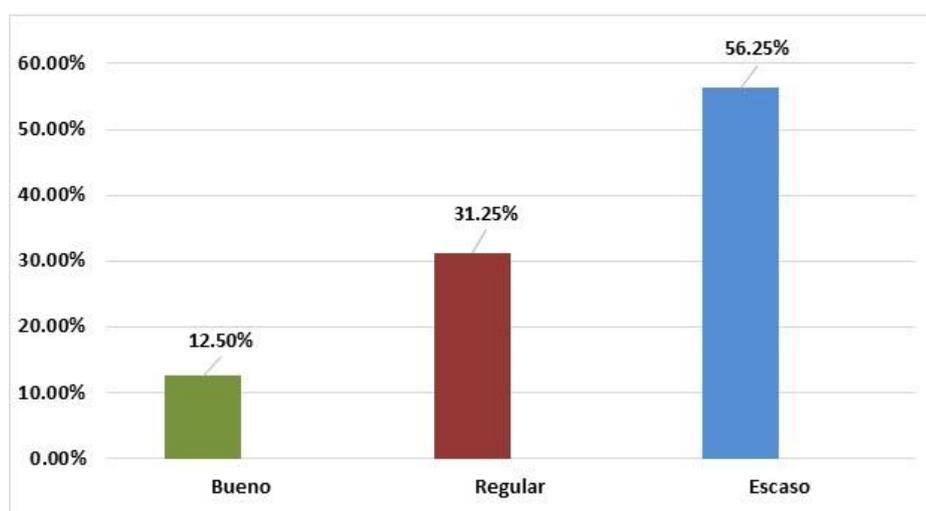


Figura 12. Asignación presupuestaria para capacitación del personal.

Según la Tabla 12, respecto a la asignación del presupuesto para la capacitación del personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 56.25% indicó que el presupuesto es escaso, el 31.25% indicó que existe una asignación regular, y el 12.50% indicó que el presupuesto asignado es bueno de acuerdo a su cargo jerárquico en la entidad. Pudiendo observar que una gran mayoría del personal, no está de acuerdo con el presupuesto asignado para dichas capacitaciones.

4.2 Evaluación de la influencia de las competencias en el desempeño laboral del personal de la oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

Cuestión: ¿Cómo considera la relación laboral entre usted y sus compañeros de trabajo?

Tabla 13

Percepción de la relación laboral con los compañeros de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	9	56,25	56,25
Regular	5	31,25	87,50
Malo	2	12,50	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

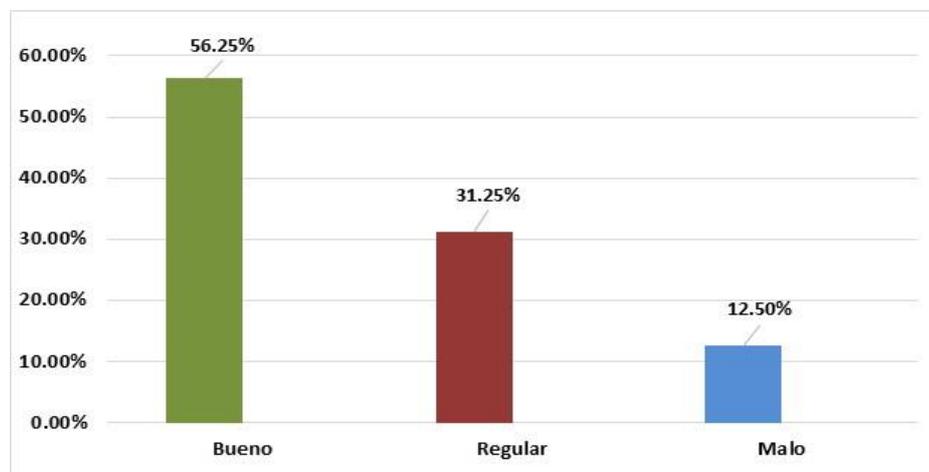


Figura 13. Percepción de la relación laboral con los compañeros de trabajo.

Según la Tabla 13, respecto a la percepción de la relación laboral con sus compañeros de trabajo por el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 56.25% indicó que mantienen una buena relación laboral, el 31.25% indicó que mantiene una regular relación laboral debido a algunos conflictos internos, pero que esperan que mejore y el 12.50% indicó que mantienen una mala relación.

Cuestión: ¿Cómo calificaría usted el desempeño laboral de sus compañeros de trabajo?

Tabla 14

Calificación del desempeño laboral de los compañeros de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	7	43,75	43,75
Regular	8	50,0	93,75
Malo	1	6,25	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

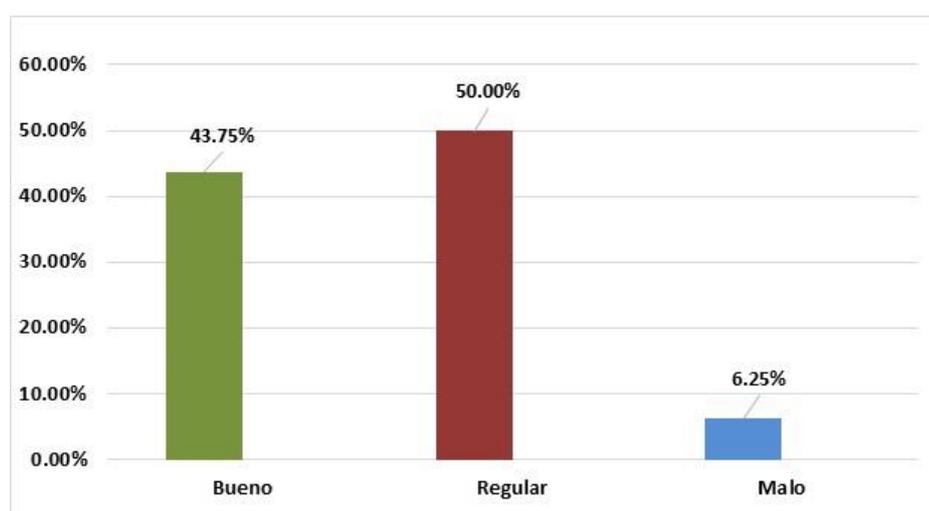


Figura 14. Calificación del desempeño laboral de los compañeros de trabajo.

Según la Tabla 14, respecto a la calificación del desempeño laboral de sus compañeros de trabajo por el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 43.75% indicó que el desempeño laboral de sus compañeros es bueno y aceptable, el 50% indicó que el desempeño es Regular y el 6.25% indicó que el desempeño laboral de sus compañeros es malo, debido a algunas deficiencias mostradas que deberán ser superadas.

Cuestión: ¿Cómo aprecia el nivel de interacción de los miembros cuando realizan trabajo en equipo?

Tabla 15

Percepción del nivel de interacción de los miembros en el trabajo en equipo.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Bueno	7	43,75	43,75
Regular	7	43,75	87,50
Malo	2	12,50	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

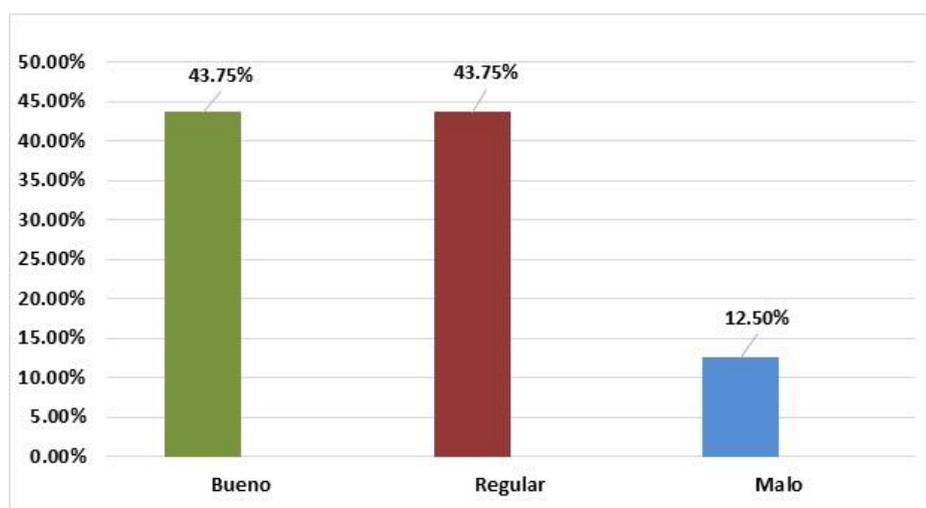


Figura 15. Percepción del nivel de interacción de los miembros en el trabajo en equipo.

Según la Tabla 15, respecto al nivel de interacción de los miembros de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano referente al trabajo en equipo; los resultados nos muestran que el 43.75% indicó que la interacción del personal en trabajos en equipo son buenas, así mismo también el 43.75% indicó que esta interacción es regular, y el 12.50% indicó que la percepción de la interacción en equipo es mala, debido a la falta de integración de sus compañeros de trabajo en labores conjuntas, los que deberán mejorar para el bienestar de la entidad.

Cuestión: ¿Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor en la Universidad?

Tabla 16

Propuesta, ejecución y desarrollo de ideas creativas para mejorar la labor.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	8	50,0	50,0
A veces	5	31,25	81,25
Nunca	3	18,75	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

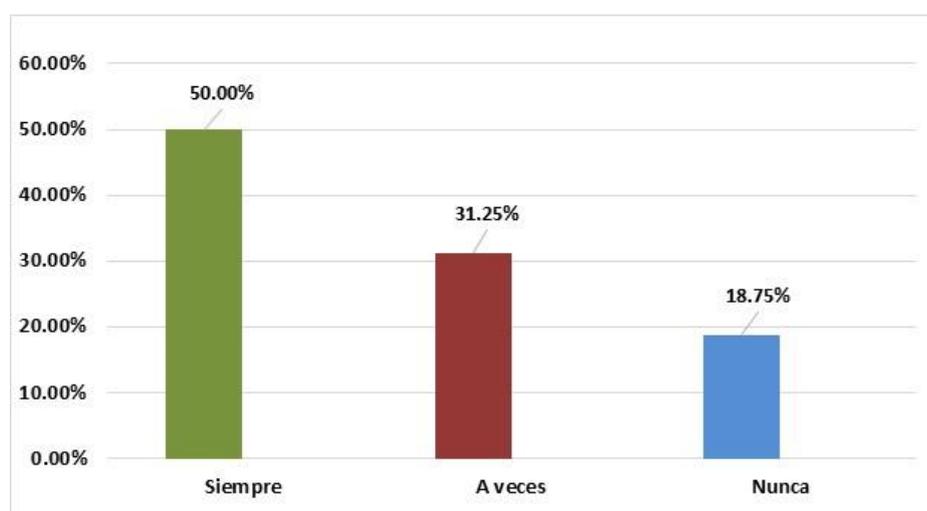


Figura 16. Propuesta, ejecución y desarrollo de ideas creativas para mejorar la labor.

Según la Tabla 16, respecto a la propuesta, ejecución y desarrollo de ideas creativas para mejorar su labor por el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 50% indicó que realiza propuestas y desarrolla ideas creativas en labores conjuntas, el 31.25% indicó que algunas veces realiza propuestas, ejecución y desarrollo de ideas, debido a la escasa participación en reuniones de trabajo y el 18.55% indico que no desarrolla ideas creativas puesto que no participa en reuniones conjuntas.

Cuestión: ¿Comparte sus conocimientos con sus compañeros de trabajo para realizar su labor de manera eficiente?

Tabla 17

Conocimientos compartidos con sus compañeros de trabajo para realizar labores eficientes.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	56,25	56,25
A veces	4	25,0	81,25
Nunca	3	18,75	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

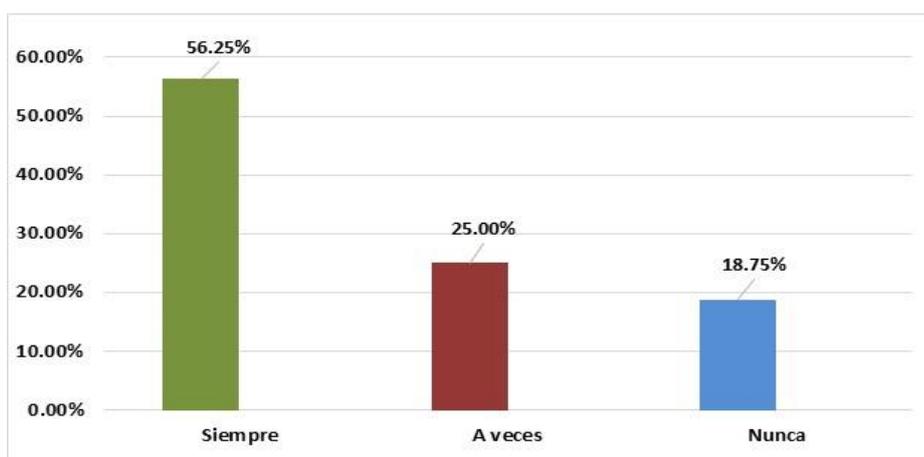


Figura 17. Conocimientos compartidos con sus compañeros de trabajo para realizar labores eficientes.

Según la Tabla 17, respecto a si comparte sus conocimientos con sus compañeros de trabajo para realizar su labor de manera eficiente por el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad; los resultados nos muestran que el 56.25% indicó que siempre comparte sus conocimientos y su experiencia laboral, el 25% indicó que a veces comparte sus conocimientos con sus compañeros debido a la falta de integración y oportunidades de participación en reuniones conjuntas y el 18.75% no comparte sus conocimientos con sus compañeros de trabajo.

Cuestión: ¿Se siente satisfecho por las labores realizadas en la Universidad?

Tabla 18

Nivel de satisfacción por labores realizadas en la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	14	87,50	87,50
Regular	2	12,50	100,0
No	0	0	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

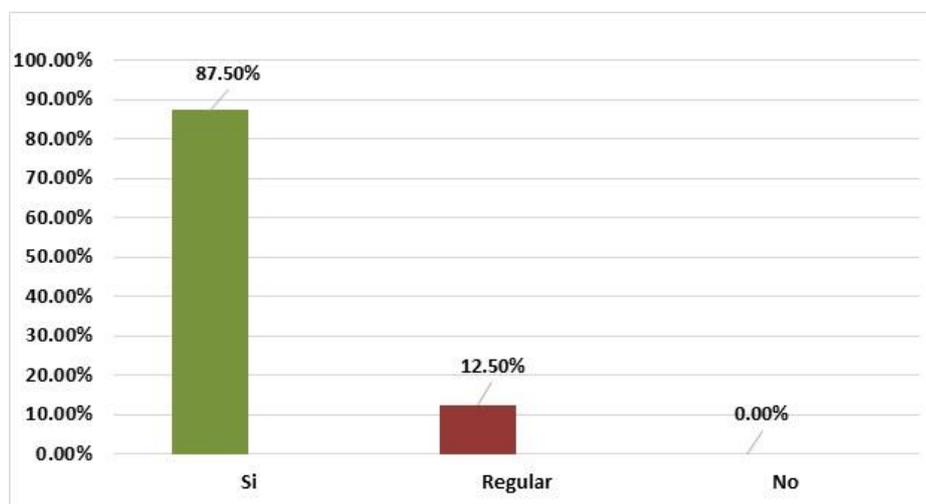


Figura 18. Nivel de satisfacción por labores realizadas en la entidad.

Según la Tabla 18, respecto al nivel de satisfacción por labores realizadas por el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 87.50% indicó que si se encuentran satisfechos por las labores cotidianas en su puesto laboral, el 12.50% indicó que su nivel de satisfacción es regular; estos resultados nos muestran que la gran mayoría del personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano se encuentra satisfecho por sus labores desarrolladas dentro de la entidad.

Cuestión: ¿Cumple con responsabilidad las tareas asignadas dentro de la Universidad?

Tabla 19

Responsabilidad para el cumplimiento de tareas asignadas en la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	15	93,75	93,75
A veces	1	6,25	100,0
Nunca	0	0	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

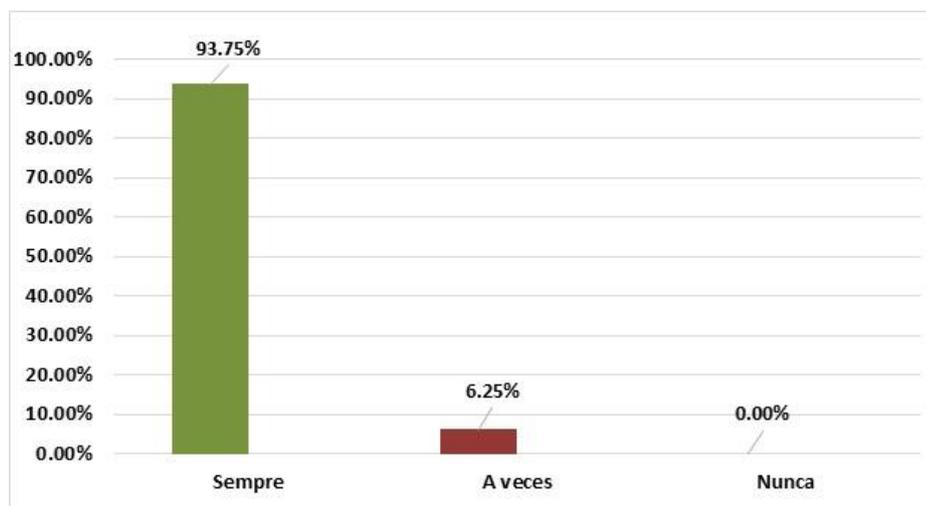


Figura 19. Responsabilidad para el cumplimiento de tareas asignadas en la entidad.

Según la Tabla 19, respecto a la responsabilidad para el cumplimiento de las tareas asignadas dentro de la Universidad por el personal de la Oficina general de Recursos humanos; los resultados nos muestran que el 93.75% indicó que, si cumplen con responsabilidad sus tareas, mientras que el 6.25% indicó que a veces cumple satisfactoriamente las tareas asignadas en la entidad; estos resultados muestran que en su mayoría el personal muestra responsabilidad en sus labores cotidianas los que benefician a la entidad.

Cuestión: ¿Su productividad laboral es reconocida con el sueldo que percibe?

Tabla 20

Percepción de reconocimiento de su productividad con remuneración recibida.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	7	43,75	43,75
Regular	4	25,0	68,75
No	5	31,25	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario

Lugar: UNAP-2018

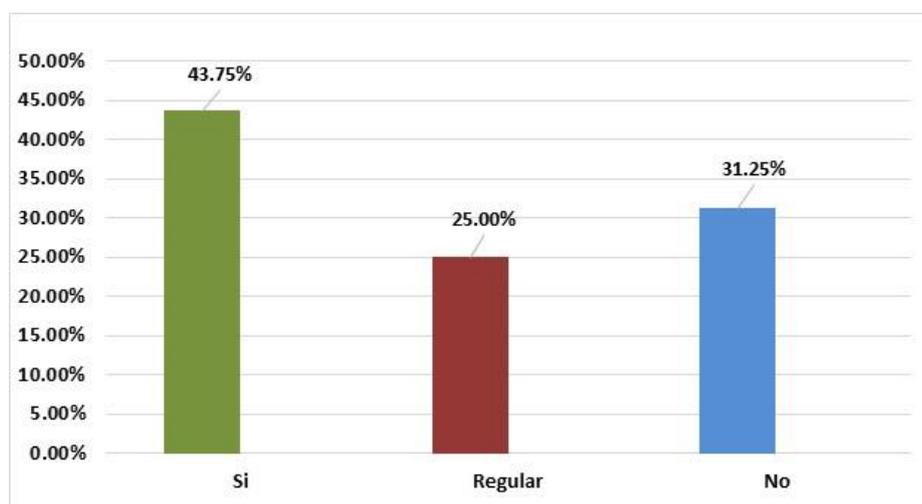


Figura 20. Percepción de reconocimiento de su productividad con remuneración recibida.

Según la Tabla 20, respecto a la percepción de reconocimiento de su productividad con la remuneración percibida por el personal de la Oficina general de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano; los resultados nos muestran que el 43.75% indicó que su productividad laboral si es reconocida con la remuneración percibida; el 31.25% indicó que no considera que su productividad sea reconocida debido a la regular remuneración percibida mientras que el 25% considera que la remuneración que percibe es regularmente reconocida por su productividad, sin embargo esperan que mejore esta situación en adelante.

Cuestión: ¿Dentro de las funciones que realiza, considera el buen trato al personal docente, administrativo y estudiantes de la Universidad?

Tabla 21

Trato al personal docente, administrativo y estudiantes de la Universidad.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	14	87,50	87,50
Regular	2	12,50	100,0
No	0	0	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

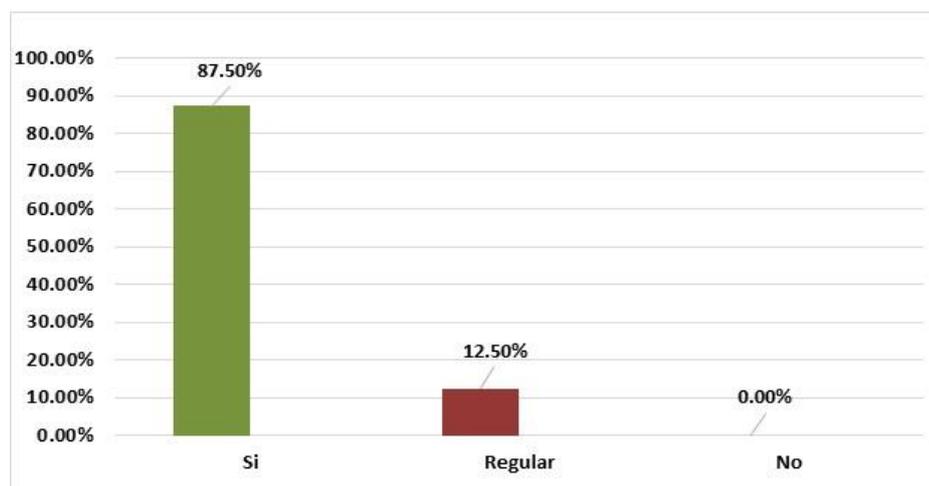


Figura 21. Trato al personal docente, administrativo y estudiantes de la universidad.

Según la Tabla 21, respecto al trato del personal docente, administrativo y estudiantes de la Universidad por parte del personal que labora en la Oficina general de Recursos humanos; los resultados nos muestran que el 87.50% indicó que dentro de sus funciones si considera el buen trato al personal, el 12.50% indicó que se realiza de manera regular el buen trato al personal, ya que su labor no le permite la atención directa con el personal, estos resultados en su mayoría nos muestran que el personal de la entidad si considera la importancia del trato a las personas que integra la entidad universitaria por el alto porcentaje obtenido.

Cuestión: ¿Ha recibido usted algún reconocimiento de los jefes o autoridades por las labores que realiza en el cumplimiento de metas y objetivos en beneficio de la entidad?

Tabla 22

Reconocimientos recibidos de los jefes y autoridades por cumplimiento de metas y objetivos en la entidad.

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	2	12,50	12,50
A veces	3	18,75	31,25
Nunca	11	68,75	100,0
Total	16	100,0	

Fuente: Cuestionario
Lugar: UNAP-2018

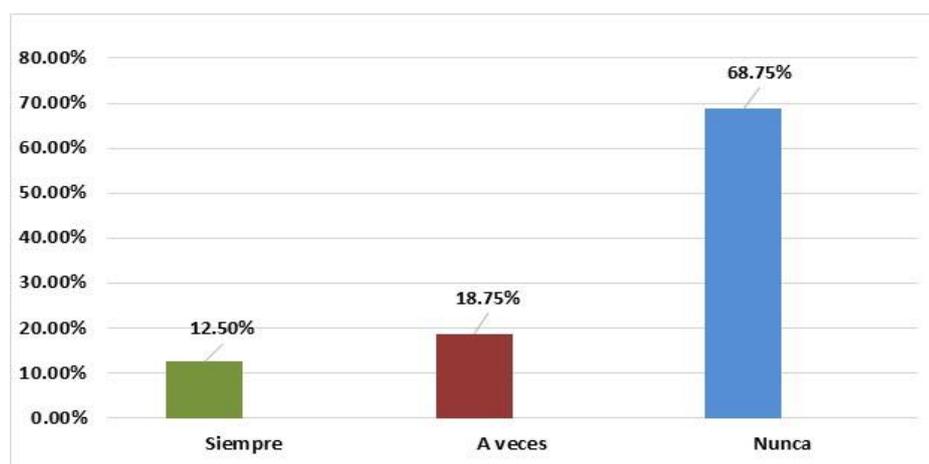


Figura 22. Reconocimientos recibidos de los jefes y autoridades por cumplimiento de metas y objetivos en la entidad.

Según la Tabla 22, respecto a los reconocimientos recibidos de los jefes o autoridades universitarias por el cumplimiento de metas y objetivos por el personal de la Oficina General de Recursos Humanos de la Universidad; los resultados nos muestran que el 68.75% indicó que no recibe ningún reconocimiento por sus labores cumplidas, el 18.75% indicó que a veces recibe algún reconocimiento por su productividad mientras que el 12.50% indicó que si recibe reconocimientos por su fructífera labor en la entidad, lo que indica que el personal no percibe el reconocimiento que se le debería dar a la buena labor efectuada, lo cual consideramos tiene que mejorar.

4.3 Propuesta de alternativas para una adecuada Gestión del Talento humano y que permita mejorar el desempeño laboral del personal de la oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

Luego de presentar los resultados de la investigación, a continuación se presenta la propuesta enfocado en un modelo de Gestión de Talento humano:

Objetivo del modelo propuesto: Mejorar el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.

1. ADMISIÓN DE PERSONAS

Es un proceso utilizado para incluir nuevas personas en entidades universitarias, que incluye el reclutamiento y la selección de personas.



a. Reclutamiento de Personas

Tiene que ver con las técnicas que utilizara la Oficina de Recursos Humanos a través del especialista en la gestión de personas para convocar candidatos del Mercado de Recursos Humanos (MRH) para suministrar el proceso selectivo de las Universidades.

b. Selección de Personas

La selección de personas funciona como un filtro que permite a algunos profesionales competitivos ingresar a la Universidad.

2. APLICACIÓN DE PERSONAS

Este proceso permitirá orientar, evaluar y acompañar su desempeño laboral del personal que labora en la Universidad.

Orientación de las Personas

La orientación le permitirá saber hacia dónde se dirige la entidad universitaria, de modo que las personas que lo integran puedan ayudarlo en su trayectoria.

También permitirá conocer la misión y visión de la Universidad que es fundamental y sobre todo ajustarse a la cultura organizacional.

Diseño de cargos

El diseño de puestos es la descripción de todas las actividades que debe realizar el personal o el nuevo ocupante de un puesto en la Universidad.

Además, permitirá conocer con mayor claridad los deberes del personal y las responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás puestos. Asimismo, permitirá al personal de la Universidad ejecutar tareas para lograr los objetivos institucionales.

Evaluación del desempeño Laboral

La evaluación del desempeño laboral permitirá ver el desempeño del personal que trabaja en la Universidad.

Además, la evaluación es muy importante porque permitirá conocer e identificar la problemática que puede estar ocurriendo y tomar las medidas adecuadas para resolverlos.

3. COMPENSACIÓN DE LAS PERSONAS

Este proceso permitirá alentar al personal de la Universidad y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas, para que logren cada día ser más eficientes y efectivos en beneficio de la entidad universitaria.

Incentivos

a. Incentivos intrínsecos:

- Prestar atención al personal de la Universidad.
- Reconocer el éxito de los trabajadores.
- Corregir respetuosamente a los empleados.
- Delegar responsabilidades.

b. Incentivos extrínsecos

- Aumentos programados.
- Bonificaciones por trabajos eficientes.
- Reconocimientos por trabajos destacados.

4. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAS

A través de este proceso se incrementará el desarrollo profesional y personal, para mejorar los servicios de calidad que ofrece la Universidad.

Preparación básica.

El personal debe estar adecuadamente capacitado para realizar sus tareas al ingresar a la Universidad.

Entrenamiento.

Con la capacitación se alcanzará el nivel de desempeño laboral esperado por la entidad, a través del desarrollo continuo de las personas que trabajan en ella. Para lo cual se tendrá en cuenta cuatro etapas:

Proceso de entrenamiento.

1. **Diagnóstico:** inventario de las necesidades formativas que deben cumplirse.
2. **Diseño:** el programa de capacitación se desarrollará para satisfacer las necesidades diagnosticadas.
3. **Implementación:** tienen que ver con la aplicación y conducción del programa de capacitación.
4. **Evaluación:** esto finalmente verificará los resultados de la capacitación.

5. MANTENIMIENTO DE LAS RELACIONES LABORALES DE LAS PERSONAS

Este proceso permitirá crear un ambiente de trabajo positivo para desarrollar sus actividades del personal de las Universidades.

Relación con los empleados de la entidad

Las relaciones con el personal de la oficina de Recursos humanos debe formar una filosofía de la Universidad, y esto permitirá tratar a los trabajadores con respeto y ofrecerles medios para atender sus necesidades personales y familiares.

En las relaciones interpersonales con los empleados deben prevalecer aspectos como la comunicación, la cooperación, la protección y la asistencia.

6. MONITOREO DE PERSONAS

Este último proceso permitirá acompañar y controlar las actividades del personal de la Universidad y verificar los resultados.

Al monitorear al personal de la Universidad permitirá seguir, orientar y mantener el comportamiento de los trabajadores dentro de los límites de variación.

4.4 Contrastación de hipótesis

4.4.1 “Existen habilidades adecuadas que influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno”.

Los resultados de las tablas 1 al 11, nos muestran que en la Oficina General de Recursos humanos de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno, existen

habilidades adecuadas tales como: El 68.75% del personal encuestado indicó tener el grado de instrucción Superior, resultado que es muy competitivo para la Universidad; el 75% indicó que sus habilidades son buenas por su nivel de capacitación los que son sobresalientes para el desempeño de sus labores; el 81.25% indicó que mantiene un nivel óptimo de capacitación en su especialidad; el 87.50% indicó que si conocen sus funciones y responsabilidades de acuerdo a su experiencia en dichas labores; el 62.50% indicó que conocen los procedimientos para la selección del personal de la entidad; el 68.75% indicó que conocen los instrumento de gestión de la entidad; todo ello nos permite aseverar que existen habilidades que influyen significativamente en el desempeño laboral; por lo tanto, validamos la hipótesis planteada.

4.4.2 “Existen competencias adecuadas que influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno”.

En las tablas del 12 al 21, nos muestran los siguientes resultados: el 56.25% indicó que mantienen una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo; el 43.75% indicó que el desempeño laboral de sus compañeros es bueno y aceptable; así mismo, el 43.75% indicó que la interacción del personal en trabajos en equipo son buenas y aceptables; el 50% indicó que participa permanentemente en reuniones conjuntas y realiza propuestas innovadoras y desarrolla ideas creativas para el beneficio de la entidad; el 56.25% indicó que siempre comparte sus conocimientos y su experiencia laboral con sus compañeros de oficina; el 87.50% indicó que se encuentran satisfechos por las labores realizadas en la entidad; el 93.75% indicó que cumplen con responsabilidad las tareas asignadas en su puesto laboral; el 87.50% del personal indicó que si consideran dentro de sus funciones el buen trato al personal docente, administrativo y estudiantes de la Universidad, los que son competencias adecuadas que influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de la Universidad; por lo tanto, validamos la hipótesis planteada.

CONCLUSIONES

- Los resultados de evaluación relacionados a la gestión del talento humano nos permitió conocer las habilidades siguientes: el 68.75% del personal encuestado indicó tener el grado de instrucción Superior. Este resultado genera ventajas competitivas para la Universidad; el 75% indicó que sus habilidades son buenas por su nivel de capacitación los que son sobresalientes para el desempeño de sus labores; el 81.25% indicó que mantiene un nivel óptimo de capacitación en su especialidad.
- Así mismo; el 87.50% del personal encuestado indicó que si conocen sus funciones y responsabilidades de acuerdo a su experiencia en dichas labores; el 62.50% indicó que conocen los procedimientos para la selección del personal de la entidad; el 68.75% indicó que conocen los instrumentos de gestión de la entidad; todo ello nos permite aseverar que existen habilidades que influyen significativamente en el desempeño laboral.
- Los resultados de la evaluación de las competencias que influyen en el desempeño laboral se muestra lo siguiente: el 56.25% indicó que mantienen una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo; el 43.75% indicó que el desempeño laboral de sus compañeros es bueno y aceptable; así mismo, también el 43.75% indicó que la interacción del personal en trabajos en equipo son buenas y aceptables; el 50% indicó que participa permanentemente en reuniones conjuntas y realiza propuestas innovadoras y desarrolla ideas creativas para el beneficio de la entidad.
- Así mismo, el 56.25% indicó que siempre comparte sus conocimientos y su experiencia laboral con sus compañeros de oficina; el 87.50% indicó que se encuentran satisfechos por las labores realizadas en la entidad; el 93.75% indicó que cumplen con responsabilidad las tareas asignadas en su puesto laboral; el 87.50% del personal

indicó que si consideran dentro de sus funciones el buen trato al personal docente, administrativo y estudiantes de la Universidad, los que son competencias adecuadas que influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de la Universidad.

RECOMENDACIONES

- Establecer políticas de desarrollo de la gestión del talento humano en las entidades universitarias a fin de mantener el buen desempeño laboral del personal que labora en la institución los que permitirán asegurar la calidad de los servicios a la comunidad Universitaria en su conjunto.
- Desarrollar estrategias sostenibles de integración del talento humano del personal con el desempeño laboral de los trabajadores de las entidades universitarias a fin de mejorar el trato al personal de las Universidades.
- Establecer estrategias de desarrollo de la gestión del talento humano a través de organización capacitaciones permanentes y mayor asignación presupuestal para este fin los que permitirán mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.
- Programar un cronograma de capacitaciones al personal de la Universidad, y establecer aspectos motivacionales como los reconocimientos por cumplimiento de labor en beneficio de la entidad, los que permitirán mantener un clima laboral positivo y satisfacción con sus labores cotidianas de parte del personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Boisier, S. (2003). *Conversaciones Sociales y Desarrollo Regional*. Talca , Chile: Serie Geo Libros.
- Caceres, J., & Dextre, C. (2013). *Motivación y desempeño laboral docente en las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Bellavista-Callao (Tesis de Doctorado en Administración de la Educación)*. Universidad Mayor de San Marcos, Callao.
- Cachuan, G. (2014). *El talento Humano y su impacto en el crecimiento económico de los servicios de Outsourcing contable financiero en Lima metropolitano (Tesis para Optar el Grado de Contador Público)*. Universidad de San Martin de Porres, Lima.
- Cardenas, C. (2015). *Servicio de agua potable y relación con el desempeño laboral en la jurisdicción del distrito de Miraflores 2015 (Tesis de Maestría en Gestión Pública)*. Universidad Cesar Vallejo, Miraflores - Lima.
- Casma, C. (2016). *Relación de la gestion del talento humano por competencias en el desempeño laboral de las empresas FerroSistemas Surco Lima 2015 (Tesis de Maestría en Administración)*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle, Lima.
- Castañeda, I. & Zuluaga, A. (2014). *Gestion del Talento Humano en las Instituciones Educativas y Calidad de la educacion (Tesis de Especialización en Gerencia Educativa)*. Universidad Catolica de Manizales, Colombia.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestion del talento humano, el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. Bogota: McGraw - Hill interamericana.

- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. Mexico D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cutipa, M. (2017). *Las organizaciones inteligentes y la gestión del talento humano en empresas ejecutoras de las obras del programa de mejoramiento y ampliación de servicios de agua y saneamiento en la provincia de Puno, periodos 2015 y 2016 (Tesis de Maestría en Gestión Gubernamental y Desarrollo Empresarial)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Del Castillo, A. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo - 2016 (Tesis de Maestría en Gestión Pública)*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Dessler, G., & Varela, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson educación de Mexico S.A.
- Durango, M. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral en los trabajadores de la empresa municipal de agua potable y alcantarillado, Chachapoyas, 2016 (Tesis de Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad)*. Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.
- Gallardo, E. (2017). *La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Red de Salud Chilca Mala, Lima – 2017 (Tesis de Maestría en Gestión Pública)*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Genesi, M., & Suarez, F. (2010). *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes (Revista Electronica de Ciencias Humanas)*. Caracas , Venezuela: ORBIS. RCCH.
- Gomez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos*. (Quinta edición). Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Gomez, M. (2009). *Introducción a la metodología de investigación científica (2da edición)*. Cordoba.

- Guevara, L. (2015). *Gestión del talento humano en la motivación laboral de los trabajadores en las microempresas de Lima este, 2015 (Tesis de Doctorado en Administración)*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Leon, C. (2017). *La gestión del talento humano y la motivación laboral del personal de administración del Minedu 2016 (Tesis de Maestría en Gestión Pública)*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Lugsha, C. (2011). *Sistema de gestión del talento humano y su incidencia en el nivel de desempeño laboral del personal de la empresa Tierra Linda del Cantón Pillaro (Trabajo de Investigación para Optar el Título de Ingeniería en Organización de Empresas)*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Mantilla Bueno, S. A. (2013). *Auditoria del Control Interno*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Mariñes, J. (2013). *Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región suroeste de Republica Dominicana (Tesis de Doctorado en Recursos Humanos)*. Universidad Internacional Atlantica, Hawai.
- Melgarejo, P. (2017). *Influencia de la Gestión del talento humano y del desempeño del personal de la gerencia de recursos humanos y bienestar del poder judicial del Perú (Tesis de Maestro en Gestión en Alta Dirección)*. Universidad Nacional Federico Villareal, Lima.
- Munch, E. (2010). *Administracion del capital Humano*. Mexico D.F.
- Muñoz, D. (2018). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal de supervisión de la empresa QUICKSA – 2017 (Tesis de Maestría en Trabajo Social)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno.
- Navarro, I. (2005). *Capital Humano: Su Definicion y Alcances en el Desarrollo Local y Regional*. Arizona, Estados Unidos: Arizona State University.
- Piktialis, D., & Morgan, H. (2003). *La administracion de recursos humanos en la actualidad*. Compensation and Benefits Review.

- Ramirez, F. (2004). *El desarrollo de la identidad corporativa: función inherente de la gestión comunicacional*. Mexico: Multiciencias S.A.
- Salazar, L. (2013). *Gestión de recursos humanos y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las empresas de intermediación laboral de la ciudad de Cajamarca (Tesis para Optar el Grado de Contador Público)*. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca.
- Shippman, J. (2000). “*The Practice of Competency Modeling*”, *Personnel Psychology*.
Ibid S.A.
- Sotomayor, F. (2010). *la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en Mabetex Distribuidora Textil de la Ciudad de Ambato (Trabajo de Investigacion para Optar el Título de Ingeniería de Marketing y Gestión de Negocios)*. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- Trigos, L. (2014). *La gestión del talento humano y la competitividad de las empresas de saneamiento básico en la región de Puno (Tesis de Doctorado en Contabilidad y Administración)*. Universidad Nacional del Altiplano, Puno:.
- Zabastizabal, L. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en trabajadores del Hospital II Essalud Huamanga, 2017 (Tesis de Maestra en Servicios de Salud)*. Universidad Cesar Vallejo, Lima.



ANEXOS



Anexo 1. Matriz de consistencia de la investigación.

“LA GESTION DEL TALENTO HUMANO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS DE LAS UNIVERSIDADES PUBLICAS DE LA REGION PUNO”				
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	OBJETIVOS
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>En qué medida la Gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018?</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>La Gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018.</p>	<p>V. I.</p> <p>GESTION DEL TALENTO HUMANO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Habilidades - Competencias 	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Diagnosticar la influencia de la Gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno en los periodos 2017 y 2018.</p>
		<p>V. D.</p> <p>DESEMPEÑO LABORAL</p>		
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>a. ¿En qué medida las habilidades influyen en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno?</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</p> <p>a. Existen habilidades adecuadas que influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>	<p>V. I.</p> <p>HABILIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación - Conocimientos - Ausentismo - Cumplimiento de objetivos y metas. - Satisfacción de necesidades. - Rendimiento. 	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a. Evaluar la influencia de las habilidades en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>
		<p>V. D.</p> <p>DESEMPEÑO LABORAL</p>		



<p>b. ¿En qué medida las competencias influyen en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos Humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno?</p>	<p>b. Existen competencias adecuadas que influyen significativamente en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos Humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>	<p>V. I. COMPETENCIAS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativa - Creatividad. 	<p>b. Evaluar la influencia de las competencias en el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos Humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>
		<p>V. D. DESEMPEÑO LABORAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Destrezas - Responsabilidad. - Motivación 	<p>c. Proponer alternativas para una adecuada Gestión del talento humano y que permita mejorar el desempeño laboral del personal de la Oficina de Recursos Humanos de las Universidades Públicas de la Región Puno.</p>

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
MAESTRIA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

Anexo 2

CUESTIONARIO

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada una de las interrogantes marque con una (X) la que considere correcta; Favor responda todo el cuestionario. La información se hará uso solo con fines académicos.

I. DATOS GENERALES

EDAD: **SEXO:** M () F () **TIEMPO DE LABORES EN LA UNIVERSIDAD:**.....

CONDICION DE TRABAJO: NOMBRADO () CONTRATADO ()

INDIQUE SU GRADO DE INSTRUCCIÓN:

Primaria () Secundaria () Técnico () Superior ()

II. INFORMACION ESPECÍFICA

A. GESTION DEL TALENTO HUMANO

HABILIDADES:

1. ¿Como califica sus habilidades para el desempeño de sus labores cotidianas en la Universidad?
Bueno () Regular () Malo ()
2. ¿Cómo considera su capacitación para desarrollar su función en la Universidad?
Bueno () Regular () Escaso ()
3. ¿Considera que la labor que realiza le permite desarrollar sus capacidades en beneficio de la Universidad?
Si () Regularmente () No ()
4. ¿Conoce sus funciones y responsabilidades inherentes a su cargo para alcanzar las metas establecidas por su dependencia laboral?
Si () Lo necesario () No ()
5. ¿Conoce los procedimientos para la selección del personal de la Universidad?
Si () Lo necesario () No ()
6. ¿Conoce las normas administrativas pertinentes relacionados al personal de la Universidad?
Si () Lo necesario () No ()
7. ¿Conoce el MOF y ROF de la Universidad?
Si () Lo necesario () No ()
8. ¿Ha recibido capacitaciones referentes a la labor que desarrolla para mejorar su desempeño laboral?
Siempre () Algunas veces () Nunca ()
9. ¿Si tuviera más conocimientos en la función que desempeña tendría mejor rendimiento laboral?
Si () Igual () No ()
10. ¿considera usted que existe una adecuada asignación del presupuesto para la capacitación del personal?

Bueno () Regular () Escaso ()

COMPETENCIAS

11. ¿Cómo considera la relación entre Usted y sus compañeros de trabajo?

Bueno () Regular () Malo ()

12. ¿Cómo calificaría usted el desempeño laboral de sus compañeros de trabajo?

Bueno () Regular () Malo ()

13. ¿Cómo aprecia el nivel de interacción de los miembros cuando realizan trabajo en equipo?

Bueno () Regular () Malo ()

14. ¿Propone, ejecuta y desarrolla ideas creativas para mejorar su labor en la Universidad?

Siempre () A veces () Nunca ()

15. ¿Comparte sus conocimientos con sus compañeros de trabajo para realizar su labor de manera eficiente?

Siempre () A veces () Nunca ()

16. ¿Se siente satisfecho por las labores realizadas en la Universidad?

Siempre () A veces () Nunca ()

17. ¿Cumple con responsabilidad las tareas asignadas dentro de la Universidad?

Siempre () A veces () Nunca ()

18. ¿Su Productividad laboral es reconocida con el sueldo que percibe?

Si () Regularmente () No ()

19. ¿Dentro de las funciones que realiza, considera el buen trato al personal docente, administrativo y estudiantes de la Universidad?

Si () Regularmente () No ()

20. ¿Ha recibido usted algún reconocimiento de los jefes o autoridades por las labores que realiza en el cumplimiento de metas y objetivos en beneficio de la entidad?

Siempre () A veces () Nunca ()

GRACIAS