



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y
Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín -
2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

AUTOR:

Mg. Maita Franco, Abdón Casiano.

ORCID 0000-0002-4684-7704

ASESOR:

Dr. Chamorro Mejía, Rafael

ORCID: 0000-0002-3417-5621

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del estado

PERÚ - 2019

.....
Dra. Ramírez Lau, Sandra
Presidenta

.....
Dr. Huamancaja Espinoza, Moisés
Secretario

.....
Dr. Chamorro Mejía, Rafael
Vocal

DEDICATORIA:

Con infinita gratitud dedico la presente investigación a mi esposa Maribel, a mis hijos: David, Abdón, Jesús y Junior; así como al engréido de casa mi nieto Lian Eithan, quienes con su apoyo incondicional y motivación lograron que cumpliera uno de mis objetivos en la vida.

Abdón Casiano.

AGRADECIMIENTO

A las autoridades, personal administrativo y docentes de la Escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, en homenaje a la seriedad, dedicación y compromiso en la formación de los futuros maestros y doctores que han de aportar en el campo de la investigación, al desarrollo de nuestra sociedad.

A los funcionarios y trabajadores de las Ugels de Chupaca y Concepción, de la Dirección Regional de Educación de Junín, por permitirme realizar esta investigación y los diversos estudios que considero necesarios. Estoy seguro que los resultados de la misma les serán de suma utilidad para revertir los diversos problemas que afronta esta importante institución en la actualidad.

Agradezco a mi asesor, el Dr. Rafael Chamorro Mejía por la excelencia de sus conocimientos y su calidad como persona y profesional, gracias a sus sabias enseñanzas y valiosa experiencia pude desarrollar los diversos contenidos presentados en este trabajo de investigación.

Asimismo, al Dr. Juan Manuel, Sánchez Soto, director de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana los Andes de Huancayo, por apoyo incondicional con sus sabios conocimientos.

El autor.

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD


Yo, Maita Franco, Abdón Casiano, magister estudiante del Programa de doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con D.N.I. N° 19912986, con la tesis titulada: Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín 2018.

Declaro bajo juramento:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias, de las fuentes consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada: es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo, algún trabajo de investigación propia que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena), o falsificación (presentar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción deriven, sometiéndome a la normatividad de la Universidad Cesar Vallejo.

Huancayo, agosto del 2019.


.....
Mg. Maita Franco, Abdón Casiano
D. N. I. 19912986

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, presento a vuestro ilustrado criterio, la tesis de la investigación titulado: Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín 2018, el cual se ha elaborado según las normas emanadas por la escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

La presente investigación tiene la finalidad de comparar diferencias en la gestión de recursos humanos de las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín, para lo cual, en primer lugar, se realizó un diagnóstico de la gestión en los recursos humanos.

Por todo esto, el presente trabajo de investigación es en estricto cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Escuela de Posgrado para obtener el grado de Doctor en gestión pública y gobernabilidad, la investigación para su mayor comprensión consta de ocho capítulos, analizadas y distribuidos de la siguiente manera:

El capítulo I, sobre la introducción, ahí se ve el planteamiento del problema, la sistematización del problema, formulación del problema, las justificaciones, el objetivo general y específicos, el marco teórico conjuntamente las bases teóricas y culmina con la hipótesis de la tesis de investigación.

El capítulo II, sobre el diseño metodológico, la variable y operacionalización de variable, el tipo de metodología, la población y muestra y los métodos de investigación.

Capitulo III, sobre los resultados de la variable la gestión de recursos humanos y sus cuatro dimensiones y por último se presenta la prueba y su contrastación de hipótesis. Capitulo IV, sobre la discusión de resultados de la investigación. Capítulo V y VI, las conclusiones y recomendaciones respectivamente.

Capitulo VII, Propuesta de mejora. Capitulo VIII, referencias bibliográficas.

Honorables, señores jurados presento la tesis, esperando su respectiva aprobación.

ÍNDICE

CARÁTULA	i
Hoja de jurados	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada de autenticidad	v
Presentación vi Índice vii Índice de cuadros	ix
Índice de tablas	x
Índice de gráficos	xi
RESUMEN	xii
ABSTRAC	xiii
SOMMARIO	xiv
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	21
1.3 Teorías relacionadas al tema	26
1.4 Formulación del problema	48
1.5. Justificación del estudio	49
1.6. Hipótesis	50
1.6. Objetivos	51
II. METODOLOGÍA	
2.1. Método	52
2.2. Diseño de investigación	55
2.3. Variable, Operacionalización	56
2.4 Población, muestra y muestreo	60
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	61
2.6 Métodos de análisis de datos	66
2.7 Aspectos éticos:	67
III. RESULTADOS	
3.1. Descripción de resultado	68

3.2. Contrastación de hipótesis	78
IV. DISCUSIÓN	85
V. CONCLUSIONES	91
VI. RECOMENDACIONES	92
VII. PROPUESTA	93
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101

ANEXOS:

- ✓ Instrumentos
- ✓ Validez de los instrumentos
- ✓ Matriz de consistencia.
- ✓ Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio.
- ✓ Otras evidencias.

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Operacionalización de la variable gestión de recursos humanos	58
Cuadro 2: Población de estudio	60
Cuadro 3: Población u muestra	61
Cuadro 4: Validez de juicio de expertos	64
Cuadro 5: Fiabilidad de los instrumentos	65
Cuadro 6: Confiabilidad de los instrumentos	66

INDICE DE TABLAS

Tabla 1:Resultado de la variable gestión de recursos humanos en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	68
Tabla 2:Resultado de la dimensión reclutamiento en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	69
Tabla 3:Resultado de la dimensión evaluación en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	70
Tabla 4:Resultado de la dimensión capacitación en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	71
Tabla 5:Resultado de la dimensión remuneración en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	72
Tabla 6:Resultado de la variable gestión de recursos humanos en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	73
Tabla 7:Resultado de la dimensión reclutamiento en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	74
Tabla 8:Resultado de la dimensión evaluación en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	75
Tabla 9:Resultado de la dimensión capacitación en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	76
Tabla 10:Resultado de la dimensión remuneración en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	77

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Resultado de la variable gestión de recursos humanos en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín- 2018.	68
Gráfico 2: Resultado de la dimensión reclutamiento en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	69
Gráfico 3: Resultado de la dimensión evaluación en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	70
Gráfico 4: Resultado de la dimensión capacitación en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	71
Gráfico 5: Resultado de la dimensión remuneración en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	72
Gráfico 6: Resultado de la variable gestión de recursos humanos en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	73
Gráfico 7: Resultado de la dimensión reclutamiento en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	74
Gráfico 8: Resultado de la dimensión evaluación en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	75
Gráfico 9: Resultado de la dimensión capacitación en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín- 2018.	76
Gráfico 10: Resultado de la dimensión remuneración en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.	77

RESUMEN

La investigación titulada: Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín 2018, se inicia con el diagnóstico realizado en la muestra de estudios donde viene atravesando problemas de gestión, plasmados en el proceso de formulación del PEI (Plan Estratégico Institucional 2016 - 2021), cuyo problema general es ¿Existen diferencias en la gestión de recursos humanos de las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación - 2018?, siendo el objetivo general: Determinar las diferencias en gestión de recursos humanos de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca, de la misma manera se formuló la hipótesis general: Existen diferencias significativas en la gestión de recursos humanos de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín 2018.

La investigación fue de tipo y método descriptivo comparativo, con un diseño comparativo; donde tiene dos muestras de 37 trabajadores en cada Ugel y una variable gestión de recursos humanos, la técnica utilizada fue la encuesta, pero para dar mayor amplitud a nuestro análisis cuantitativo se aplicó otros instrumentos como la observación y la entrevista.

Al finalizar la investigación se llegó a la conclusión: Se determinó que no existe diferencias significativas, solo existe diferencias leves entre la gestión de recursos humanos de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se utilizó el estadígrafo U Man Whitte se tiene como p (valor) $>$ nivel de significancia α remplazando se tiene que $(0,432 > 0,05)$ entonces se corrobora la no existencia de diferencias significativas.

Palabras claves: Gestión, recursos y liderazgo.

ABSTRAC

The research entitled: Management of human resources in the Ugels of Concepción and Chupaca of the Regional Directorate of Education of Junín 2018, begins with the diagnosis made in the Units of Local Educational Management of the provinces of Concepción and Chupaca of the Regional Directorate of Education of Junín, has been going through management problems, reflected in the process of formulation of the PEI (Strategic Institutional Plan 2016 - 2021), whose general problem is: Are there differences in the human resources management of the Ugels de Concepción and Chupaca de la Regional Directorate of Education - 2018 ?, being the general objective: Determine the differences in human resources management of the Ugel de Concepción and the Ugel de Chupaca, in the same way the general hypothesis was formulated: There are significant differences in the management of resources of the Ugel de Concepción and the Ugel de Chupaca of the Regional Directorate of Education of Junín 2018 .

The research was of type and comparative descriptive method, with a comparative design; where it has two samples of 37 workers in each Ugel and a variable human resources management, the technique used was the survey, but to give more breadth to our quantitative analysis, other instruments were applied such as observation and interview.

At the end of the investigation the conclusion was reached: It was determined that there are no significant differences, there are only slight differences between the management of human resources of the workers of the Ugel de Concepción and the Ugel de Chupaca of the Regional Directorate of Education of Junín 2018 After applying the research instruments, the U Man Whithe statistic was used as p (value) > level of significance α , replacing it ($0.432 > 0.05$), which corroborates the non-existence of significant differences.

Keywords: Management, resources and leadership.

SOMMARIO

La ricerca dal titolo: Gestione delle Risorse Umane in Ugels di Concepcion e Chupaca dell'Ufficio scolastico regionale Junín 2018, si comincia con la diagnosi fatta in quote di Local Formazione Gestione delle province di Concepcion e Chupaca della Direzione Regionale educazione Junín, sta attraversando problemi di gestione, che si riflette nella formulazione del PEI (Institutional Piano strategico 2016-2021), il cui problema generale è che ci sono differenze nella gestione delle risorse umane delle Ugels di Concepcion e Chupaca di Direzione regionale della Pubblica Istruzione - 2018, essendo l'obiettivo generale: per determinare le differenze nella gestione delle risorse umane Ugel Concepcion e Ugel Chupaca, allo stesso modo l'ipotesi generale è stato formulato: Non ci sono differenze significative nella gestione delle risorse dell' Ugel de Concepción e dell' Ugel de Chupaca della Direzione regionale dell' educazione di Junín 2018

La ricerca era di tipo e método descrittivo comparativo, con un disegno comparativo; dove si hanno due campioni di 37 lavoratori in ogni Ugel e gestione delle risorse umane variabile, la tecnica utilizzata è stata l'indagine, ma per dare maggiore respiro alle nostre analisi quantitative altri strumenti quali l'osservazione e l'intervista è stato applicato.

Dopo l'inchiesta si è conclusa: E 'stato stabilito che non vi era alcuna differenza significativa, non v'è solo lievi differenze tra la gestione delle risorse umane lavoratori Ugel Concepcion e Ugel Chupaca dell'Ufficio scolastico regionale Junín 2018. Dopo che applicano strumenti di ricerca utilizzati lo statistico U Man Whithe hanno un livello di p (valore) > significatività α sostituendo deve essere $(0,432 > .05)$ intonare corrobora l'assenza di differenze significative.

Parole chiave: gestione, risorse e leadership.

I. INTRODUCCION

1.1 Realidad problemática

Una de las áreas del capital humano que ha experimentado múltiples cambios y transformaciones en los últimos años de este siglo XXI, es la administración de personas cuyos orígenes se remontan hasta la I Revolución Industrial, y desde ese tiempo hasta la actualidad su importancia tiene que ver con la visión que actualmente se tiene de ella es totalmente diferente de su configuración tradicional de la administración de las personas cuando recibía el nombre de administración de recursos humanos.

En la actualidad la administración de personas constituye un área del capital humano que se ha sufrido múltiples transformaciones durante el siglo XXI. Desde inicios en la I revolución industrial hasta el siglo XXI, su significación ha tenido que ver con los cambios de la era actual que tenemos dando lugar a cambios abismales desde su configuración tradicional de administrar a las personas, porque anteriormente recibía el nombre de administración de los recursos humanos.

Durante este siglo observamos situaciones retadoras, para el sistema de creencias y valores que determinan la caracterización de lo que significa en la modernidad y es el sustento de la creación del modelo de dirección de las personas; actualmente estamos evidenciando una situación desafiante en la cual el sistema de creencias y valores que caracterizó a la Modernidad y sustentó el establecimiento del modelo de dirección y funcionamiento de las organizaciones de principios del siglo XX, el cual estuvo orientado al control jerárquico de las personas, ya nos resulta ahora en el siglo XXI, como agotado para participar en un escenario totalmente complejo caracterizado por un nuevo paradigma científico y cultural o una nueva forma de estar en el mundo a la cual no podemos sustraernos que algunos importantes pensadores han denominado Postmodernidad, y en donde gravitan tres aspectos que forman parte indisoluble de la nueva realidad contemporánea como son la globalización, la valoración del conocimiento y el permanente cambio del contexto.

En la actualidad continuamos en un estado de cambios constantes y ligeros entre la situación moderna y la situación posmoderna, donde se visualizaba un marco referencial de teorías y diferentes ideas, así como también presupuestos que predominaban en la sociedad el cual obedecen a una forma de pensamientos y modelos emergentes el cual intentan definir el marco referencial de la investigación.

Un claro ejemplo tenemos hoy en día el termino recursos humanos que se usó años atrás en la etapa moderna, el cual se basaba en que las personas podíamos ser sustituibles o intercambiables por las maquinarias de producción y de esa forma se relacionaba al ser humano como un material o instrumento.

En la actualidad esto está siendo remplazado por talento humano que se reconoce a la persona como el factor principal e indispensable de toda organización o institución que los lleve al éxito el cual está dejando atrás los viejos o antiguos modelos tomados por las organizaciones; esto significa que la ciencia y la tecnología avance en la creación de maquinarias de producción jamás podría reemplazar al hombre, porque es este, quien crea esas maquinarias en concordancia con sus habilidades y talentos.

Se planteó una teorización sobre la Gestión de recursos humanos en el campo de las organizaciones e instituciones públicas durante el tránsito modernidad posmodernidad, partiendo de teorías sobre la gestión del talento humano, que surgieron concordantes con la información aportada por los participantes considerando los sucesos y acciones que conforman su realidad.

El sector educación en el Perú viene atravesando una crisis, dado que no cuenta con un presupuesto adecuado, para su atención en el nivel básico regular (inicial, primaria, secundaria); así como a nivel de superior no universitaria y los órganos desconcentrados del Ministerio de Educación.

Asimismo, porque a nivel de las direcciones regionales de educación, como las unidades de gestión educativa local, se han politizado y existen pocos

técnicos con suficiente preparación académica, de ahí que no cumplen con sus funciones para el cual fueron designados.

Las Unidades de Gestión Educativas Locales de las provincias de Chupaca y Concepción, pertenecientes a la Dirección Regional de Educación de Junín, carecen de una gestión institucional ágil y moderna. El aparato administrativo heredado es burocrático; los procesos no se encuentran formalizados de tal manera que muchas veces, cuando se rota al personal, se pierde la continuidad de la gestión. Existe personal desmotivado y limitaciones presupuestales. Asimismo, no se cuenta con interconexión nacional y se usan diversos sistemas; la base de datos es incompleta.

Una primera percepción en relación al estudio realizado es que las dos Unidades de Gestión Educativa Local, pueden estar sufriendo el "síndrome" de la improductividad compensada o pagada. Para los especialistas laborales y directores en recursos humanos, a la pérdida de tiempo que se registra diariamente en los centros de trabajo y es pagada por el patrón se le denomina improductividad pagada. Este fenómeno llega a tal nivel que genera pérdidas millonarias para la organización. Los especialistas afirman que los empleados ocupan de una a tres horas diarias de su jornada de trabajo, en actividades ajenas a la responsabilidad por la cual fueron nombrados o contratados.

En las Ugels existe una atención al usuario mediante una gestión incipiente, generando confusión y malestar, por desconocimiento y aplicación de lo dispuesto en los dispositivos legales vigentes.

Existe mucha injerencia política en el reclutamiento de personal, los perfiles de puestos no son tomados en cuenta al momento de reclutar (selección de personal) nuevos servidores. Carencia de programas de inducción a los servidores que son captados por primera vez. Deficiente distribución de servidores profesionales en la institución; profesionales que desempeñan funciones de técnicos o auxiliares. Desconocimiento de las funciones por parte de algunos servidores y desconocimiento de los documentos de

gestión empresarial (MOF, ROF, CAP, PAP, REI). Falta de fiscalización, supervisión y monitoreo de los órganos de control de la Ugels, Dirección Regional de Educación de Junín y del Ministerio de Educación.

El servicio civil (S e r v i r) no implementa su incorporación por la inoperancia del Gobierno Regional. Deficiente aplicación de los diferentes sistemas de personal de parte de servidor y la organización, que trae como consecuencia bajo rendimiento por el mal uso de los sistemas informáticos, dedicándose a sus cosas personales y mal trato al usuario. Estadísticamente la producción laboral es de 120 minutos diario. El servicio administrativo se halla desarticulado o inoperativo con las demás entidades de la región.

Asimismo, las personas con sus acciones procuran alcanzar unos determinados objetivos o fines que son importantes para ellas. Uno de estos fines es la actividad económica, que representa una parte muy importante en la vida social de todo individuo (Perea, 2006).

Por ello, veremos la comparación de diferencias en la gestión de recursos humanos de las Ugels de la provincia de Concepción y Chupaca 2018. Como se manifestó las unidades de Gestión Educativa Local, viene pasando por problemas, plasmados en el proceso de formulación del PEI (Plan Estratégico Institucional 2016 - 2021):

Gobierno y gestión, existe un débil gobierno y gestión institucional, que no ha permitido lograr los resultados, el posicionamiento y el éxito deseado del sector Educación a nivel regional y nacional.

Aspecto Académico, débil formación académica del estudiante, debido a la ausencia de un marco metodológico para el desarrollo de capacidades y competencias de calidad y excelencia (conocimientos, habilidades y actitudes).

Proyección social, débil compromiso y participación del sector educación en el proceso de desarrollo de la sociedad y escasa acción de la asociatividad con entidades nacionales e internacionales.

Aspecto administrativo financiero, inadecuada estructura organizacional e infraestructura, equipamiento no consolidado, que limita una administración y gestión de calidad en las Ugels y las Instituciones Educativas, a nivel regional.

Para Thompson y Strickland, (2004) en la actualidad, los directivos deben pensar estratégicamente en la posición de su compañía y en el impacto de las condiciones cambiantes. Deben supervisar muy de cerca la situación externa lo suficiente para saber qué clase de cambios estratégicos deben iniciar. Dicho de una manera sencilla, es necesario conducir el enfoque entero de los fundamentos de la administración estratégica en la planeación de las organizaciones.

Chiavenato, (2002) sustenta que el ejercicio del liderazgo debe ser firme y resuelto, debe constituirse en la “bujía” que de poner en marcha las cosas y lograrlas dirigiendo a quienes las realizan son tareas difíciles. Además, un directivo tiene que desempeñar muchos papeles diferentes de liderazgo: visionario, principal emprendedor y estratega, principal administrador y ejecutor de la estrategia, artífice de la cultura, adquirente y adjudicador de recursos, creador de capacidades, integrador de procesos, instructor, actor esencial en la solución de crisis, supervisor riguroso de las tareas, vocero, negociador, motivador, árbitro, creador de consensos, autor de las políticas y responsable de su cumplimiento, mentor y principal animador. Un gerente o directivo de una organización debe desempeñar cinco papeles de liderazgo en la promoción de la buena ejecución de la estrategia

El Liderazgo en las organizaciones no es sinónimo de Administración, pero un Administrador debe ser necesariamente un buen líder. Los líderes deben estar presentes en los niveles organizacionales: Institucional, intermedio y operacional de la organización.

Según, Suárez, (2010) la adecuada utilización del tiempo es evidentemente el eje de la productividad en el recurso humano, tanto a nivel individual como colectivo. Para llegar a los niveles más altos en esta utilización, las

personas, deben trabajar en evitar pérdidas de tiempo durante sus jornadas laborales. La pérdida de tiempo puede manifestarse en dos grandes vertientes: la forma evidente, cuando el volumen de trabajo a realizar no es suficiente para mantener ocupada a la plantilla durante la jornada, la cual se manifiesta en grandes espacios de tiempo muerto que las personas ocupan para otras actividades. Éstas pueden ser el abuso del teléfono, navegar por internet, atender asuntos de índole personal o jugar "al solitario", ya en el extremo.

Según, *Negocios y Empresa* (2014) artículos, carentt.com. Las posibles causas de la improductividad:

Ausencia de valores: Las personas que carecen de ciertos valores fundamentales, como: la responsabilidad, empatía, honestidad, amor por el trabajo, deseo de superación, respeto, normalmente se vuelven improductivos. La gente con poco sentido de responsabilidad dice: "mañana lo haré", "no me perderé el fútbol", "inventaré una excusa", etc. Y se va cayendo en un estilo de vida mediocre similar a la pérdida de la vergüenza, donde ya no interesa la imagen personal.

La tolerancia a los errores: Los errores forman parte de la vida, solo que la persona improductiva los tolera con una facilidad sorprendente.

Esperar el "cataclismo" para reaccionar: La gente que cae en la improductividad está recibiendo una gran cantidad de señales que le dicen que está por la senda equivocada y no reacciona, sino que abre los ojos hasta que el cataclismo está sobre su cabeza y es muy complicado hacer algo para solucionar el problema.

Problemas de comunicación: Esto ocurre con frecuencia en ciertas organizaciones, si las directrices no están claras y la comunicación empresarial no fluye se está a las puertas de caer en la improductividad. Hay procesos sumamente sensibles, una pequeña confusión puede ser suficiente para generar caos en el proceso.

Tomar decisiones apresuradas: Las decisiones apresuradas normalmente no consideran los detalles de la estrategia y por eso ocurren las fallas que llevan a la improductividad. En escenarios especiales es importante tomar decisiones rápidas, pero si existe seguridad en lo que se hace, de lo contrario es mejor sentarse a analizar con cuidado para ejecutarlo después con eficiencia

Desmotivación personal: Una persona que está fuera de su sintonía espiritual (programas subliminales) se desmotiva y su mente no puede concentrarse en la eficiencia porque simplemente está haciendo un gran esfuerzo para mantenerse en algo que no disfruta.

1.2 Trabajos previos

A nivel internacional:

Galindez, (2015) en su investigación titulada: *gestión del talento humano con respecto a la motivación laboral en la sociedad civil microbuses cerritos blancos. Barquisimeto, estado Lara*, para optar el grado de Magister en la Universidad de Fermín Toro - Caburade, que tuvo como objetivo general Analizar la Gestión del Talento Humano con respecto a la Motivación Laboral en la Sociedad Civil Microbuses Cerritos Blancos, con una muestra de 119 trabajadores de la Sociedad Civil Microbuses Cerritos Blancos

El estudio se fundamentó en la modalidad de campo, de tipo descriptivo con apoyo bibliográficos; por otro lado, para la recolección de los datos se aplicó la encuesta y como instrumento el cuestionario con más de dos opciones de respuesta llegando a concluir, que actualmente, existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en la sociedad civil microbuses cerritos blancos.

Prieto (2013) en su tesis titulada; *gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* desarrollada en Medellín Colombia, una investigación de tipo descriptivo y diseño correlacional, siendo su objetivo determinar en qué medida la gestión del talento humanos relaciona con la

estrategia del personal en los docentes de Medellín Colombia. Llego a la siguiente conclusión:

El potencial de la gestión del talento humano para retener el capital humano estratégico, influye de manera significativa sobre su capacidad, contribuyendo de este modo la mejora de los resultados organizacionales.

León (2013) en su tesis titulada; *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca –Colombia*, la investigación fue desde un enfoque mixto, es decir, cuantitativo con apoyo de algunas técnicas cualitativas, el presente estudio investigativo fue de tipo, explicativo – descriptivo y estudio de caso. Tuvo como objetivo general: Identificar los aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional en la empresa del sector financiero Bancolombia, Arauca.

La población beneficiaria al estudio investigativo fue la empresa del sector financiero Bancolombia, contando con una totalidad de 18 trabajadores vinculados al momento de la investigación, de los cuales 2 corresponde al rango de líderes de los procesos de gestión, como instrumento de medición implementado encuesta-cuestionario, el autor llego a la siguiente conclusión: existe influencia de las características de las dimensiones señaladas como objeto de estudio hacia el clima organizacional.

La Torre (2012) realizó la siguiente investigación titulada: *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*, tipo de investigación descriptivo y diseño correlacional, su objetivo estuvo centrado en el análisis de las opiniones, inquietudes y la satisfacción con el trabajo que tiene el personal, el cual estaba relacionado con las formas en que se administra al personal y la medición de indicadores relacionados al desempeño del trabajador en forma individual y también a nivel de toda la organización. La metodología aplicada fue en primer lugar diseñar un cuestionario patrón en inglés que se trasladó a otro idioma a través la estrategia de “translation/back translation” (Werner y Campbell, 1970).

La muestra completa ascendió a 47 instituciones en España. La unidad de análisis fue de 835 trabajadores españoles. Se recogieron las informaciones a través de encuestas aplicadas a los docentes dentro su clima laboral y padres de familia. El apoyo que la empresa les brinde, les permite sentirse cómodos y satisfechos con la labor que desempeñan, por eso es bueno preservar el clima laboral en toda organización. Por lo tanto si existe una relación significativa de la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral

Martín (2011) realizó un trabajo de investigación titulada: *Gestión del talento humano y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas* Su investigación fue de tipo descriptivo y diseño correlacional, tuvo objetivo: Identificar la forma en que determinadas formas de administrar los recursos humanos (transaccionales y relacionales) permiten que el personal no abandone el trabajo y a la vez incrementar los conocimientos de los trabajadores enfocados a alcanzar los objetivos de la institución.

Para la investigación se contó con una población de 350 empresas tomándose una muestra de 239 empresas que se caracterizan por ser innovadoras en el contexto español. En la conclusión el autor indico que existió relación muy significativa entre los empleados estratégicos que ocupan cargos puedan realizar sus funciones dentro de un ambiente de integración y apoyo hacia los demás trabajadores para alcanzar sus metas y por lo tanto la empresa debe compensar a estos trabajadores.

García (2011) en su investigación titulada: *Estrategias organizacionales para el desarrollo y mantenimiento del talento humano en los liceos de la parroquia Coquivacoa ciudad de Maracaibo*, su investigación fue de tipo descriptivo y diseño no experimental - transversal de enfoque cualitativo , que tuvo como objetivo general: Determinar las estrategias organizacionales para el desarrollo y mantenimiento del talento humano en los liceos del Municipio Escolar N° 1 de la parroquia Coquivacoa, del Municipio Maracaibo del Estado Zulia y Establecer lineamientos estratégicos para el desarrollo y mantenimiento del

talento humano en los liceos del Municipio Escolar N° 1 de la parroquia Coquivacoa, del Municipio Maracaibo del Estado Zulia.

Tomó como muestra la totalidad de 112 entre docentes y directivos del lugar antes mencionado, concluyo indicando que las estrategias organizacionales del liceo no están diseñadas para fortalecer las competencias que debe tener el personal para crecer profesionalmente y tampoco se estimula el desarrollo de técnicas de dinámicas de equipo por lo tanto no existe relación.

A nivel nacional:

López (2010) e n su tesis titulada: *Gestión del talento humano y compromiso organizacional de los docentes*, para optar el grado de Magister en Educación en la Universidad de Huamanga, Ayacucho. Fue una investigación de tipo descriptivo con diseño correlacional-transversal, su objetivo general fue determinar la incidencia del clima laboral en el grado de compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa de una población de 800 y tomando una muestra probabilística al azar simple de 235 (38.9%) docentes.

Llegando a las siguientes conclusiones: que el 58.3% de docentes perciben una gestión del talento humano negativo en la institución educativa y el 47.7% posee un grado de compromiso organizacional medio y como conclusión final indica que el clima laboral incide directamente en el grado de compromiso organizacional de los docentes.

Reoyo y López (2012) realizaron una investigación titulada *La gerencia educativa y el equipo de trabajo en la IE Rosa de Santa María del distrito de Breña*, en la Universidad Nacional Federico Villareal de la ciudad de Lima, la cual fue una investigación de tipo descriptivo, diseño correlacional y enfoque cuantitativo, tuvieron como objetivo Identificar cómo se relacionan los trabajos en equipo en la gestión educativa ,contaron con una población de 150 docentes del cual tomaron una muestra de 48 docentes, llegaron a las siguiente conclusión: si existe relación significativa sobre los trabajos en equipo en la gestión educativa.

Vacas (2011), en su tesis titulada: *Plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal jerárquico y docente de la institución educativa pública Dos de Mayo* de Pacarisca distrito de Yanama-Huaraz para optar el grado de magister en educación en la universidad Nacional de Huaraz fue una investigación de tipo básico -descriptivo de diseño correlacional, tuvo como objetivo general: elaborar un plan estratégico de trabajo en equipo, para fomentar la cultura organizacional en el personal Jerárquico y docente de la Institución Educativa publica dos De Mayo.

La población fue de 18 miembros así como para la muestra tomó la totalidad de la población que consistió en 18 miembros de la institución educativa. Llego a la siguiente conclusión: el plan estratégico de trabajo en equipo se relaciona significativamente para fomentar la cultura organizacional y estas a su vez responden a sus necesidades de las instituciones educativas.

A nivel regional

Adney Joseph Orrego Villegas, en su tesis titulada "*Gestión del talento humano y evaluación del desempeño laboral en el Gobierno Regional Junín, 2013*", cuyo objetivo general fue determinar la influencia de los factores de la evaluación del desempeño laboral en la Gestión del Talento Humano y la propuesta metodológica del plan de desarrollo de las personas al servicio del estado para el Gobierno Regional Junín. El diseño de investigación fue no experimental – transversal. La población para el trabajo de investigación se clasificó en dos grupos:

Personal Administrativo: Nuestra población será los trabajadores del Gobierno Regional Junín, siendo 120 trabajadores nombrados que nos servirán para medir el desempeño laboral.

Usuarios: Están considerados como usuarios externos a los empresarios, docentes, gremios, universitarios, periodistas, profesionales y público en general siendo en promedio 2909 usuarios que se usara para evidenciar el grado de satisfacción por el servicio recibido de parte del Gobierno Regional Junín considerando una muestra de: 327 trabajadores que por lo general no supera los requisitos.

Kiember Inca Allccahuamán, en su tesis titulada “*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015*”, cuyo objetivo general fue determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores y funcionarios en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015. El diseño fue transaccional o transversal no experimental. El tipo de muestra a utilizarse es no probabilística, no aleatorio y la población de esta investigación ha estado conformada por el total de 203 trabajadores de todo el nivel de personal que prestan servicios a la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. Solo en la parte administrativa de la municipalidad. El instrumento empleado fue el cuestionario.

Dados los resultados, afirmamos que existe una relación positiva alta (0,819) entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Asimismo, la p -valor $\leq 0,05$ nos indica que existe una alta significatividad en los resultados donde el error es $<$ al 0,01.

Por lo tanto, se puede afirmar, que existe una correlación positiva alta entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Fundamentación filosófica, es un análisis sobre los factores influyentes de la investigación, en donde se visualiza la posición del investigador en lo axiológico, praxiológico, metodológico, epistemológico, entre otros y según corresponda.

Fundamentación teórica, comprende los antecedentes, las bases teóricas, quienes a su vez están formadas por los ejes temáticos, las teorías propiamente, las bases legales y la definición de términos básicos. Este capítulo también conocido como Marco Teórico no es más que el conjunto de basamentos, hipótesis o reglas con las que se sustentan y le damos explicación al problema planteado en el capítulo I.

La fundamentación teórica es, entonces, una parte medular en la tesis; la cual se elabora desde las ideas iniciales y no termina sino hasta un día antes de sustentar la tesis. Durante ese lapso, tienes tiempo para buscar y analizar información, escribiendo y reescribiendo una síntesis teórica sobre el tema que investigas. A medida que pasen los días, tu fundamentación teórica se irá enriqueciendo, ampliando, corrigiendo y perfeccionando.

Fundamentación científica, cada investigación debe estar enmarcada en la fundamentación de las variables, para estos hay que fundamentar el trabajo de una manera científica en bibliografía editada en los cinco últimos años, que pueda sustentar las bases teóricas que se van a tomar en cuenta para el desarrollo del proceso investigativo.

Fundamentación Legal, toda investigación debe tener una sustentación legal, analice de manera jerárquica la Constitución de la República, Leyes, normas, Ordenanzas, Permisos de funcionamiento, entre otros.

Definición de gestión:

Koontz y O'Donnel (2013) define la gestión como la "dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes". Es decir es un sistema de principios.

Del latín gestio, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o un anhelo cualquiera.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es también es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio.

Gestión: son guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean alcanzar, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

Gestión es también un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización.

La Gestión de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

La gestión, son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con el personal que labora en una institución ya que ellos constituyen un potencial básico en la producción de un bien o servicio, constituyen una fuerza laboral única a la que hay que tratar adecuadamente, es por eso que se tienen que adoptar estrategias adecuadas para administrarlos; es decir cómo hacer para reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una organización. (Chiavenato, 2011, p.137)

Además el autor; menciona que hablar de la administración de los trabajadores es un tema muy delicado ya que afecta directamente al potencial humano. De lo dicho por el autor líneas arriba se puede comprender que gestionar los recursos humanos en una organización laboral tiene que ver con la administración del personal, la cual a la vez está relacionada con las políticas que se aplican y permiten manejar las relaciones humanas, además de atender de manera equitativa a todos los empleados de una organización.

Estas expresiones se ajustan a la realidad laboral educativa, ya que en una institución de nivel inicial, primario o secundario también se administra al personal docente y administrativo pero en este caso quien aplica y dirige a todo el equipo es el director ya que debe velar por el cumplimiento del

reglamento interno, poniendo en práctica la empatía, democracia, justicia y equidad para todo el personal sin distinción en cuanto a los concursos que se generan dentro de la Institución Educativa.

Sin embargo las políticas administrativas muchas veces no son propuestas por cada institución sino que vienen impuestas desde las leyes que emana el Ministerio de Educación, pero a su vez estos podrían ser tratados utilizando estrategias positivas de acuerdo a la realidad de cada institución.

En la actualidad se observa que últimamente han ido cambiando, asegurando algunos cambios que muchos consideran justas y otros injustas, ya que les recortan beneficios y estabilidad a los docentes. Por eso es que el personal docente muchas veces se siente desmotivado y solo cumple funciones.

Por otro lado, en algunas instituciones educativas de orientación religiosa, la forma de administrar al personal varía un poco, ellos gozan de autonomía inclusive para seleccionar a su personal docente cada año. Además aplican sus normas adaptadas a su práctica educativa y se alejan un poco del sistema educativo estatal.

Así mismo Chiavenato indico: "El concepto de talento humano conduce necesariamente al del capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito". (Chiavenato, 2008, p. 52).

Los talentos humanos dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante en las Instituciones Educativas de calidad en concordancia a las herramientas pedagógicas, son las que permiten mejores y mayores logros en los procesos pedagógicos y cognitivos. Sin embargo, no se puede abordar el talento de forma aislada; como un sistema cerrado, se debe tenerse en cuenta las cualidades, las destrezas, las habilidades propias de cada persona y según es perfil ubicarlo en la función en las Instituciones Educativas.

“La gestión de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar, coordinar, y controlar técnicas capaces de promover el desarrollo eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo”. (Cortez, 2012, p.35).

No cabe duda entonces que la administración del personal en las organizaciones inteligentes del siglo XXI, requiere se brinde un Servicio Educativo o no educativo, también que se ajusta a estos perfiles, ya que en cualquiera de ellas se aplica un conjunto de acciones dirigidas a coordinar diversas actividades que permitan promover el desempeño profesional de los trabajadores de forma eficaz; en este caso, docentes, directivos para que puedan alcanzar sus objetivos personales y de la Institución Educativa.

Acción y efecto de gestionar y gestionar como hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Se comprende entonces que los términos relacionados con la palabra administrar varían en su forma más no en su significado, algunos consideran que administrar es dirigir con acierto a las personas, es ejercer la autoridad dentro de una institución. (El Diccionario de la Lengua Española, 2014, p. 57).

De esta cita se comprende entonces que la gestión consiste en hacer diligencias para alcanzar un deseo en forma oportuna, así mismo es gobernar con autoridad a las personas que pertenecen a una Institución Educativa. Esto se llama también administración de personal, en otros casos la conocen como relaciones con la fuerza laboral. En una Institución Educativa debe existir trato justo y empático entre quienes aplican las normas o políticas educativas y quienes están subordinados a ella, solo así se alcanzarán objetivos institucionales.

Encontrar talento humano será difícil y costoso en todo el mundo durante los próximos años. La fuerza laboral no se está contrayendo, pero tampoco está produciendo talento. Igualmente señala que si el talento es escaso y valioso,

las organizaciones ganan cuando son más inteligentes que su competencia, creando un atractivo entorno de trabajo, escogiendo la gente correcta y obteniendo lo mejor de ella; esto quiere decir que la ventaja competitiva le pertenece a las organizaciones que saben cómo atraer, seleccionar, establecer y desarrollar el talento. (Gubman, 2000, p. 29).

Para gerenciar en forma satisfactoria las organizaciones o Instituciones Educativas donde se trabajan con personas, el elemento central de su sistema nervioso empresarial es la inteligencia humana que poseen las personas para lograr del quehacer laboral una actividad eficiente, eficaz, resiliente y la racionalidad es clave en la toma de decisiones. Las personas poseen no solo conocimientos en su profesión y habilidades intelectuales, sino que se convierten en la base principal de la nueva organización de calidad y la antigua administración de recursos humanos da lugar a la gestión del talento humano que las corporaciones, organizaciones e instituciones requieren a fin de lograr los propósitos.

En la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos. Las prácticas de recursos humanos se delegan a los gerentes de línea de toda la organización y ellos se convierten en administradores de recursos humanos, mientras que las tareas administrativas y burocráticas no esenciales se transfieren a terceros por medio de subcontratación. (Drucker, 2007, p. 42).

Los equipos de trabajo en la gestión de talento humano de las Instituciones Educativas requiere que las actividades operativas sean de largo plazo, eficientes y deben proporcionar asesoría interna de carácter sistemático para lograr que se asuman las actividades estratégicas y estas estén orientadas de manera global, con visión de futuro, sin embargo las personas que poseen talento no dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra su capital humano, y se convierten en agentes activos e inteligentes por que ayudan administrar los demás recursos de la organización; si es que se les otorga determinados perfiles o funciones para las que se requiere en el servicio institucional.

Según la Enciclopedia Británica, para precisar lo que viene a ser administrar a los recursos humanos, puede entenderse como las estrategias de interacción entre la organización y sus trabajadores. La cuales muchas veces son encargadas a una persona que está con contacto directo con el personal observando que cumplan con las funciones asignadas y evaluando el trabajo realizado (Enciclopedia Británica, 2010, p.104).

En el caso de una Institución Educativa la gestión administrativa eficiente y con determinado liderazgo recae en los directivos, ya que ellos son los encargados de evaluar el rendimiento del personal docente, de organizar el trabajo en equipos y velar por el cumplimiento de las funciones o responsabilidades asignadas, como: horas de trabajo, planificación educativa, desarrollo de clases, cumplimiento de horas efectivas, trabajos de extensión a la comunidad educativa.

Dimensiones de la gestión de recursos humanos

Dimensión 1. Reclutar el personal

Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RRHH las oportunidades de empleo para llenar. (Chiavenato, 2011, p.208).

Se comprende entonces que captar el nuevo personal para que labore en una institución es una tarea muy delicada ya que se necesita tener la capacidad de observación puesta en el mercado laboral, de tal manera que se vaya conociendo a cada postulante a través de técnicas específicas para evaluarlos hasta encontrar al personal que reúna y cubra los requisitos que el puesto tiene, solo así se podrá lograr las metas institucionales.

En la realidad educativa pasa lo mismo, hoy en día las evaluaciones de selección al personal contratado son más rigurosas y de un buen número de maestros postulantes suelen ser pocos los que consiguen un puesto

laboral. Las evaluaciones son relacionadas con la especialidad y el nivel en el que enseñará el maestro y pasan por etapas en las cuales se van descartando a aquellos que reúnen los requisitos del perfil profesional.

Asimismo, muchos maestros después de haber aprobado, cuando ya los primeros puestos han sido colocados en una institución laboral, quedan en espera de que los llamen o les asignen un puesto, esto suele pasar después de un tiempo. Demostrando con esto que hoy en día no es tan fácil conseguir un trabajo.

Para Bretones y Rodríguez (2008) “Es un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización, no basta con aplicar pruebas psicológicas, hay que aplicar un poco de intuición y buen criterio” (p.40).

Menciona que, para atraer al personal calificado de un puesto específico, se deben tomar en cuenta una serie de procedimientos o estrategias de selección adecuados. Muchas veces se suelen aplicar evaluaciones psicológicas que al final solo quedan en letras escritas pero que no reflejan como son realmente los postulantes, por lo tanto el evaluador debe tener un criterio de empatía y diálogo asertivo en la solución de problemas, para que en el dialogo con el postulante pueda darse cuenta si merece o no quedarse en el puesto requerido.

Según Díaz & Rodríguez (2010) “al momento de seleccionar a un nuevo trabajador se hace uso de diversas técnicas para atraer a los postulantes al puesto, pero las que más se usan generalmente son de dos tipos: internas y externas” (p.49).

La selección del nuevo trabajador es interna cuando, se genera una vacante para otro postulante dentro de la misma organización, en razón a que el trabajador que antes ocupaba ese puesto ha ascendido a uno mejor gracias al buen desempeño que ha mostrado en el transcurso de su paso en determinado puesto laboral desempeñado.

Este tipo de selección trae ventajas para la empresa o institución Educativa, ya que no se invertirá en volver a capacitar a uno ya que el que asuma ya asume la filosofía laboral de la empresa en la que venía laborando, por lo tanto conoce la cultura organizacionales, las normas, las metas y los estándares de desempeño. Pero esto no ocurre cuando el postulante es externo ya que se les tiene que capacitar y eso requiere mayor inversión, para tener el personal competente que se requiere.

En el Sistema Educativo Peruano, se dan las encargaturas de puestos jerárquicos, a los cuales pueden acceder algunos docentes que están más capacitados y que reúnen destrezas profesionales adquiridas con el tiempo, para esto ellos se someten a concursos públicos de dirección y subdirección. Esto genera que el que apruebe sea destacado a una institución y que deje su puesto para ser cubierto por otro contratado. Sin embargo, cabe la posibilidad de seguir contando con ese mismo personal, ya que es nombrado y puede retornar a su plaza de origen.

De acuerdo a lo propuesto por el autor, con el reclutamiento interno, además, la organización aprovechará las distintas acciones formativas realizadas con sus trabajadores, optimizando la inversión realizada con tal fin. Pero, sobre todo, "el reclutamiento interno tiene efectos positivos sobre la motivación de los trabajadores, mejorando el clima general del grupo" (Castillo, 2012, p.57).

La selección del nuevo trabajador o docente es externa cuando se buscan atraer postulantes que antes no han laborado en la empresa u Institución Educativa y por lo tanto hay mayor necesidad de capacitación de inserción laboral y esto le trae mayores costos a la organización o Institución Educativa, además de mayor pérdida de tiempo hasta que aprenda, lo cual a la vez no le genera rentabilidad porque la empresa no contará con un personal que actué con celeridad como se espera porque el trabajador no conoce la política laboral ni los objetivos que la empresa tiene. Es decir le tomará un periodo de tiempo adaptarse y trabajar en función al nuevo puesto.

Dimensión 2. Evaluar al personal

Según el autor, sostiene que: “evaluar al personal es una apreciación sistematizada sobre el desempeño de las capacidades que demuestra el trabajador en sus funciones en el cargo” (Chiavenato, 2011, p.125). Además el autor agrega que la apreciación que emite es para mejorar las capacidades del trabajador o para estimularlo por su desempeño sobresaliente.

En toda organización educativa, también se cumple con la evaluación al personal, para esto se programan actividades de monitoreo, los cuales se llevan a cabo de manera interna y externa, los cuales sirven para emitir un informe acerca del desempeño laboral del docente. Además se reporta el informe mensual a la Ugels que es una de las instancias educativas que toma en cuenta las horas laboradas en la institución. Esto sirve para los efectos de pago o descuentos de sus haberes.

La evaluación de desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Esta no es un fin en sí misma, sino un instrumento para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa (Silveira, 2014, p.93).

Para esto se diseñan instrumentos pertinentes, coherentes para la evaluación y en el contexto educativo es la ficha de monitoreo acompañamiento pedagógico, estos son socializados a todo el personal que labora en la Institución Educativa, antes de ser aplicados, de tal manera que puedan conocer los criterios sobre los cuales serán evaluados y si lograr los estándares que se solicita.

Chiavenato (2011), desde su perspectiva afirma: Al evaluar el desempeño de un colaborador se busca identificar los objetivos de la empresa, para saber si se desempeña adecuadamente, si es necesario darle un tipo de incentivo por su desempeño sobresaliente, o tal vez es necesario capacitarlo más. Siempre cuidando las buenas relaciones entre el supervisor y el trabajador,

de tal manera que las metas institucionales no se vean en peligro, sino que se controle los factores que puedan dificultarla. (p. 25).

Al respecto de esta cita, se rescata la afirmación que sostiene que debe existir adecuadas relaciones humanas entre el supervisor y el trabajador, esto es importante para que no se perciba la evaluación de desempeño como un perseguimiento al trabajador sino como una labor coordinada de monitoreo al personal, para esto se toma en cuenta los criterios propuestos por la mayoría de docentes en la reunión y se escogen a los monitores internos por sus cualidades más destacadas.

Dimensión 3. Capacitar al personal

Chiavenato (2011) al hablar de la capacitación a un trabajador se puede comprender que “es una tarea que tiene que asumir la empresa en su política laboral a fin de elevar el desempeño del trabajador, a partir de la actualización de sus conocimientos, desarrollo de sus destrezas y habilidades para aplicarlas en el cargo” (p.125).

De lo dicho por el autor se comprende entonces que luego de evaluar el desempeño laboral, surge la necesidad de brindar capacitación al personal docente cuando al finalizar la evaluación de desempeño se observa que hay una diferencia abismal entre lo que hace el maestro y lo que se esperaba que haga al asignarle el cargo. Pero esto solo se puede percibir cuando se ha concluido con la evaluación de desempeño.

De la cita anterior se comprende entonces que las políticas organizacionales que consideran a la capacitación como una actividad que está orientada a mejorar el desempeño, en el fondo resulta siendo beneficiosa no solo para la institución sino también para el docente ya que le brinda las herramientas adecuadas para cumplir mejor su trabajo y mejorar a la vez su calidad de vida.

Y pone en ventaja al docente capacitado, ya que, si se produce una vacante en la organización, puede ser cubierta internamente; y si el trabajador se

retirara de la organización, mientras más entrenado esté, más fácilmente volverá a conseguir un nuevo empleo, porque está capacitado.

Así como también señalo, los campos de aplicación de la capacitación son muchos, pero en general entran en una de las dos áreas siguientes la inducción que permite el acceso a los trabajadores y el entrenamiento que no es más que el proceso de mejora de sus capacidades: Inducción es la actividad que permite integrar a los nuevos trabajadores a través de una jornada de orientación personalizada sobre cómo debe desempeñarse.

Esta tarea está a cargo del área de recursos humanos, ya que ellos son los encargados de orientar y monitorear al nuevo trabajador.

Entrenamiento: Puede entenderse también como jornadas de capacitación y se imparten a las personas que ya vienen trabajando en la empresa, se les capacita y observa en sus mismos puestos tratando de ver que aplique todo lo aprendido y mejore su rendimiento laboral, sin afectar los objetivos trazados por la empresa. Las funciones y formas en que una persona debe desempeñarse deben darse por escrito, para que el trabajador conozca su manual de funciones.

Es así que cuando se dan las capacitaciones, los beneficiados no solo son las empresas, sino que también afecta positivamente a los trabajadores ya que les permite responder de acuerdo al contexto laboral y a las exigencias del puesto, mientras que a la empresa le permite liderar en el mercado, gracias al personal competente con el que cuenta.

Silveira (2014) señala “La concepción de capacitación y de la formación profesional en América Latina está cambiando significativamente, y la formación profesional es concebida, al mismo tiempo, como un hecho laboral, tecnológico y educativo” (p.143).

De la cita se entiende que; sus relaciones con aspectos como productividad laboral, grados de competitividad, asignación de salarios, condiciones laborales, clima laboral, empleo y el seguro laboral permiten que se pueda

percibir a la capacitación como un factor necesario para cada empresa, ya que afecta los sistemas de trabajo en los países y favorece el desarrollo económico de los empresarios y de los mismos trabajadores. La formación profesional tanto para hombres y mujeres está cambiando en América Latina, porque lo relacionan a su desarrollo profesional y personal, asegurándoles mejores oportunidades laborales.

Castillo (2009) sostuvo: “Al hablar de la capacitación a un trabajador se puede comprender que es una tarea que tiene que asumir la empresa en su política laboral a fin de elevar el desempeño del trabajador, a partir de la actualización de sus conocimientos, desarrollo de sus destrezas y habilidades para aplicarlas en el cargo”. (p.125).

De lo dicho por el autor se comprende entonces que luego de evaluar el desempeño laboral, surge la necesidad de brindar capacitación al personal docente cuando al finalizar la evaluación de desempeño se observa que hay una diferencia abismal entre lo que hace el maestro y lo que se esperaba que haga al asignarle el cargo. Pero esto solo se puede percibir cuando se ha concluido con la evaluación de desempeño.

Dimensión 4. Remunerar o compensar al personal.

Chiavenato (2008) señaló que la remuneración es la “gratificación, tangible o intangible, a cambio de la cual las personas se hacen miembros de la organización (decisión de participar) y, una vez en la organización, contribuyen con tiempo, esfuerzo u otros recursos válidos (decisión de producir)”. (p.139).

Todo trabajador debe recibir una compensación por el trabajo realizado y dentro de ella podemos mencionar a los planes de atención sobre beneficios sociales que la institución debe tener lista para sus trabajadores, ya que si no les brinda estas atenciones entonces puede presentarse el caso de la insatisfacción laboral, pero si este aspecto se atiende entonces el personal trabaja motivado y permanece más tiempo en la organización.

Dentro de las formas de compensar al personal también se debe mencionar al salario, que viene a ser el dinero con que se le paga al trabajador por las prestaciones realizadas en la institución. El salario viene a ser una forma de compensar financieramente mientras que las prestaciones sociales son beneficios adicionales al salario, estos varían de acuerdo a las leyes laborales vigentes.

El mismo autor antes citado considero: la recompensa financiera puede ser directa o indirecta: Directa es aquella que se le otorga al trabajador por los servicios realizados en su cargo, esto varía en relación a las horas de trabajo que cumple cada uno y al uso del tiempo de manera óptima, descontándoseles por los días y horas no laboradas. Hay casos en que se pagan en forma semanal y otros son por meses.

Indirecta está compuesta por los beneficios sociales, aquellos que se han fijado en el contrato establecido entre el empleador y el empleado. Estas compensaciones indirectas tienen que ver con los planes de beneficios sociales que programa la organización como parte de su política laboral dirigidos a sus trabajadores. Estos muchas veces son reguladas por las normas legales de protección al trabajador que se han fijado en un país, por lo que no le queda nada más que cumplirlas.

Estos beneficios sociales están relacionados con el pago de sus vacaciones, sus horas adicionales, sus utilidades y los descansos por salud o maternidad o paternidad.

Al tratar el tema de la compensación o remuneración nos referimos a todas las formas en que un trabajador puede ser remunerado en retribución a su trabajo. Ya que con estas formas de pago puede dar atención y cubrir sus necesidades fisiológicas por ello es de vital importancia percibir las oportunamente y en lo posible acorde con el costo de vida.

Sanz y Sabater (2002) sostuvieron: “La compensación económica que recibe un colaborador por los servicios prestados a una determinada empresa o institución. Y está destinada a la subsistencia del trabajador y de su familia.

La recompensa o incentivo es alguna gratificación, tangible o intangible, a cambio de la cual las personas se hacen miembros de la organización decisión de participar y, una vez en la organización, contribuyen con tiempo, esfuerzo u otros recursos válidos o decisión de producir". (p.139).

Todo trabajador debe recibir un compensación por el trabajo realizado y dentro de ella podemos mencionar a los planes de atención sobre beneficios sociales que la institución debe tener lista para sus trabajadores, ya que si no les brinda estas atenciones entonces puede presentarse el caso de la insatisfacción laboral, pero si este aspecto se atiende entonces el personal trabaja motivado.

Y permanece más tiempo en la organización y dentro de las formas de compensar al personal también se debe mencionar al salario, que viene a ser el dinero con que se le paga al trabajador por las prestaciones realizadas en la Institución, por lo tanto el salario viene a ser una forma de compensar financieramente mientras que las prestaciones sociales son beneficios adicionales al salario, estos varían de acuerdo a las leyes laborales vigentes en las organizaciones públicas y privadas.

Teorías relacionadas con la gestión de recursos humanos.

De acuerdo a los ejes temáticos que constituyen la realidad a ser investigada y los cuales quedaron definidos como las organizaciones, el talento humano y la gestión de ese talento, las teorías que sustentan este estudio son las siguientes: Mc Gregor, citado en Tirso (2008 p.122) indicó: En 1957 que la conducta del trabajador "es un producto de los supuestos, de las actitudes y de las conductas de los gestores respecto al trabajador" (123) identificando dos conjuntos de supuestos que denominó Teoría X y Teoría Y.

En la Teoría X predomina la coacción y el temor; las personas son consideradas indolentes, perezosas quienes deben ser dirigidas, coaccionadas y amenazadas para que trabajen, representan recursos inactivos que la administración debe explotar. Hay desconfianza, el trabajo es impuesto y se

debe motivar extrínsecamente a través del pago y medidas de control rigurosas.

En general, las personas son consideradas incompetentes, interesadas y aprovechadoras y por consiguiente las reglas son severas, cuyas actitudes son del tipo de comunicación agresiva donde la jerarquía es el orden natural y el temor al castigo es el principal estímulo.

En la Teoría Y predomina el respeto a las personas y a sus diferencias individuales, hay una visión más abierta y humana de las personas y la actividad laboral. Las recompensas cubren todas las necesidades humanas, en especial las de alto nivel.

La vida organizacional se estructura para proporcionar condiciones de autorrealización y satisfacción de las personas. Aquí el orden natural es la democracia, el estímulo primordial es el reconocimiento, la autenticidad y los valores sociales son fundamentales, son sagradas la libertad y la autonomía y el resultado esperado es la contribución. En esta teoría Y la comunicación es asertiva y de escucha activa. (Acogida, atención y respuesta).

Según Likert, citado por Fernández (2006) “La administración vendría a ser como un proceso cambiante, en el cual no hay normas ni principios valederos para todas las situaciones y tiempos, lo cual significa que no es absoluto y que depende de factores externos e internos en cada institución u organización”. (p. 57).

El autor, basado en sus investigaciones, clasifica cuatro perfiles organizacionales:

Sistema “Autoritario coercitivo”: es un sistema administrativo autocrático y fuerte, coercitivo y arbitrario que controla todo lo que ocurre dentro de la organización; es el sistema más duro y cerrado: coincidente con la teoría X de Mac Gregor; las teorías de ambos autores se relacionan en sus conceptos sobre el comportamiento humano, que actúa sobre la base del mandato y ordenanza.

Sistema "Autoritario benevolente": es un sistema administrativo que constituye una variación atenuada del sistema anterior como proceso centralizado en la alta administración que permite delegar ciertas funciones de carácter rutinario sujetas a aprobación posterior; tolera que las personas se relacionen relativamente entre sí, la organización informal es considerada una amenaza para los objetivos e intereses de la organización; no hay énfasis en las medidas disciplinarias pero se actúa con menor arbitrariedad y ofrece algunas recompensas materiales y salariales pero son raras las recompensas de tipo simbólico o social.

Sistema "Consultivo": es un sistema participativo y consultivo, no autocrático, impositivo ni con arbitrariedad organizacional en razón que son delegadas las decisiones específicas en los diversos niveles jerárquicos, los cuales deben orientarse por las políticas de la alta gerencia y consultivo porque se consideran las opiniones de los niveles inferiores, en la definición de políticas y directrices que los afecten.

Todas las decisiones son posteriormente sometidas a la aprobación de la alta gerencia; hay énfasis en las recompensas materiales y simbólicas, aunque eventualmente se presenten penas y castigos.

Sistema "Participativo": es el sistema democrático por excelencia, es el más abierto de todos los sistemas señalados por Likert. En este proceso son totalmente delegadas las decisiones a los niveles organizacionales, siendo el nivel institucional quien define las políticas y directrices y controla los resultados, las comunicaciones fluyen en todos los sentidos y la organización hace inversiones en sistemas de información, los cuales son fundamentales para su flexibilidad y eficiencia.

El trabajo se realiza en equipos, las relaciones interpersonales se basan en la confianza mutua y no en esquemas formales, las personas se sienten responsables por lo que deciden y hacen en todos los niveles organizacionales; hay énfasis en las recompensas. Tiene similitud con el sistema Y de Mac Gregor en cuanto participación y delegación de funciones.

Según Likert los cuatro sistemas no tienen límites definidos entre sí y tienen la ventaja de mostrar diferentes y graduales alternativas organizacionales. Así mismo, constató que el estilo administrativo utilizado por la organización está más próximo al sistema participativo; tanto mayor sean las probabilidades de que exista alta productividad, mayor y mejor serán las buenas relaciones laborales y elevada rentabilidad.

Teoría de la Complejidad: Según Morín (1998) “Es el pensamiento complejo es esencialmente el pensamiento que trata con la incertidumbre y que es capaz de concebir la organización .es el pensamiento apto para unir, contextualizar, globalizar, pero al mismo tiempo para reconocer lo singular, lo individual, lo concreto. El pensamiento complejo no se reduce ni a la ciencia ni a la filosofía, pero permite su comunicación por que funciona como vehículo lo uno y lo otro”. (p.49).

La complejidad es como un tejido de eventos, acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones, que constituyen nuestro mundo fenoménico, presentándose con los rasgos inquietantes de lo enredado, de lo inextricable, del desorden, la ambigüedad, la incertidumbre, lo que genera la necesidad, para el conocimiento, de poner orden en los fenómenos rechazando el desorden, de descartar lo incierto.

Este autor señala que para comprender el problema de la complejidad, hay que saber, antes que nada, que hay un paradigma de simplicidad que pone orden en el universo, y persigue al desorden. El orden se reduce a una ley, a un principio. La simplicidad ve a lo uno y ve a lo múltiple, pero no puede ver que lo uno puede, al mismo tiempo, ser múltiple. El principio de simplicidad o bien separa lo que está ligado (disyunción), o bien unifica lo que es diverso (reducción).

Esta teoría la concretan Morín y Le Moigne (2000) en los siete principios de la complejidad: Sistémico u organizacional, hologramático, movimiento circular retroactivo, movimiento circular recursivo, auto-eco-organización, dialogo y el principio de la reintroducción del sujeto en todo conocimiento.

Esta es necesaria, pero debe ser relativizada. Es decir, que acepta la reducción consciente de que es reducción, y no la reducción arrogante que cree poseer la verdad simple, por detrás de la aparente multiplicidad y complejidad de las cosas.

Confirma que la complejidad es la unión de la simplicidad y de la complejidad; de los procesos de simplificación que implican selección, jerarquización, separación, reducción, con los otros contra-procesos que implican la comunicación, la articulación de aquello que está dissociado y distinguido; y es el escapar de la alternativa entre el pensamiento reductor que no ve más que los elementos y el pensamiento global que no ve más que el todo.

Teoría de las relaciones humanas, Elton Mayo (1935) junto con sus colaboradores desarrolla en los Estados Unidos la teoría de las relaciones humanas, también conocida como escuela humanística de la administración.

La teoría Neo – Humana – Relacionista.

Ya que presenta un nuevo enfoque de la Escuela de las Relaciones humanas con la cual mantiene relación tanto en conceptos como en valores; sin embargo, la filosofía humana conductista señala una perspectiva más amplia sobre la importancia del elemento humano dentro de todos los organismos sociales entre los representantes de esta escuela predominan los psicólogos sociales y aunque tiene antecedentes de Elton Mayo es considerado Kurt Lewin como su fundador y Douglas Mc. Gregor su principal representante Lewin dedicó principalmente su primer estudio a los pequeños grupos y destaca las ventajas en la participación entre los miembros de un grupo de trabajo; ya que su teoría e investigación las desarrolla mediante y con forma a la técnica conocida como "Dinámica de Grupos" y sus trabajos dieron impulso y origen a numerosos estudios sobre conducta organizacional (Sanz y Sabater, 2002, p. 54).

De esta teoría se comprende que es muy importante para una organización que los trabajadores deben conformar grupos de trabajo el cual deben regirse

por los valores que debe predominar en un grupo de trabajo, todo esto llevo a continuar con los estudios de la conducta organizacional del trabajador.

Teoría de sistemas: Tal y como lo planteó Etkin (2007) “La Teoría de Sistemas es una consecuencia de la Teoría General de Sistemas desarrollada por el biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy entre 1950 y 1968, la cual se expandió hacia todas las ciencias, influyendo notablemente sobre la ciencia administrativa en donde penetró rápidamente debido a la necesidad de una síntesis y de una mayor integración de las teorías que la precedieron y la influencia de las matemáticas, la cibernética y especialmente la tecnología de la información que incrementaron las posibilidades de desarrollo y operacionalización de las ideas que convergían hacia la teoría de sistemas aplicada a la administración”. (p. 45).

El concepto de sistemas permite una visión comprensiva, amplia y gestáltica de un conjunto de elementos complejos, dándole configuración total. El análisis sistemático trata a las organizaciones vivas sean éstas individuos u organizaciones, bajo el enfoque de sistemas abiertos, que mantienen un continuo intercambio de materia/energía/información con el ambiente.

Chiavenato (1989) indicó: que para comprender el significado o conceptos sobre sistemas se hace necesario conocer las cuales mencionaremos: propósito u objetivo, el globalismo o totalidad en la cual explica que todo sistema tiene una naturaleza orgánica, por lo cual una acción que produce cambios en una de las unidades del sistema, con mucha probabilidad producirá cambios en todas las demás unidades, Entropía consiste en la tendencia que tienen los sistemas, al desgaste, a la desintegración, para el relajamiento de los estándares y para un aumento de la aleatoriedad, Homeostasis consiste en el equilibrio dinámico entre las partes del sistema.

Los sistemas tienen una tendencia a adaptarse con el fin de alcanzar un equilibrio interno frente a los cambios externos del medio ambiente. (p.69)

Objetivos de la gestión de recursos humanos

Según Drucker (2007) sostuvo: “Que las personas constituyen el principal activo de la organización, considerando que las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización a partir de cómo sean tratadas. Pueden ser fuente de éxito como también de problemas, es mejor tratarlas como fuente de éxito”. (p.11).

Para alcanzar los objetivos previstos en la administración de los recursos humanos en las Instituciones Educativas se requiere determinados elementos básicos para lograr la eficiencia en la gestión: liderazgo, competencias, visión, misión, valores y sobre actitud innovadora.

Dentro de los objetivos propuestos deben contribuir a la eficacia en la gestión pedagógica, institucional y administrativa con la finalidad de lograr una gestión de calidad en la escuela pública.

Werther y Davis (2012) definieron: “La gestión de dirigir al personal tiene que ver con las buenas formas de convivencia, cuidando que las relaciones humanas sean positivas. Atraviesa etapas como el seleccionar al nuevo trabajador, emitir juicios sobre su desempeño, asesorarlos permanentemente, otorgarles un sueldo que compense su trabajo, brindarle un ambiente seguro de trabajo”.

En el caso de la administración del talento humano (personal docente), los salarios debe estar acorde al perfil profesional del puesto que se requiere, se puede decir que estos ya se encuentran establecidos en las normas legales vigentes, sólo los directivos deben informar si el docente está cumpliendo con sus horas de trabajo o no, para que se le pague completo o se le aplique algún descuento.

Por otro lado se debe mencionar que es más aplicado el descuento que los estímulos para los docentes en el contexto de un modelo que requiere de competencias profesionales de los docentes o trabajadores, pero que no tienen en cuenta estímulos a los trabajadores.

Esto significa saber crear, recrear, desarrollar, conjeturar, aplicar, evaluar las habilidades innatas y las competencias profesionales de calidad en el trabajo

que se requieren para lograr los estándares de desempeño. En tal sentido la administración de los recursos humanos tiene por finalidad de conseguir que se fortalezca las actividades productivas de las personas para beneficiar a los usuarios, a los trabajadores y a la comunidad educativa, significa que el entrenamiento en determinadas habilidades, destrezas en el personal es clave para el éxito.

Chiavenato, (2009) definió: “Cuando un ejecutivo afirma que el propósito de la Administración del Recurso Humano es construir y proteger el más valioso patrimonio de la empresa: las personas, se refiere a este objetivo de la ARH es dar reconocimiento a las personas y no sólo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana”. (p. 14).

Para mejorar el desempeño docente y el talento humano de las personas sujetas a evaluación permanente estas deben percibir justicia, equidad, inclusión, interculturalidad en las recompensas, y deben permitir lograr que la administración de los recursos humanos, es una herramienta que les permite satisfacer sus necesidades humanas vitales.

Además; menciona que hablar de la administración en los trabajadores es un tema muy delicado ya que afecta directamente al potencial humano en cuestión de análisis y evaluación de su desempeño. De lo dicho por el autor líneas arriba se puede comprender que gestionar los recursos humanos en una organización laboral tiene que ver con la administración del personal, la cual a la vez está relacionada con las políticas que se aplican y permiten manejar las relaciones humanas, además de atender de manera equitativa a todos los empleados de una organización, la satisfacción de sus necesidades humanas, el de sentirse valorado y que es el factor clave del éxito en la organización.

Estas expresiones se ajustan a la realidad laboral y Educativa, toda vez que en las Instituciones Educativas de nivel inicial, primaria o secundaria también se administra al personal docente y administrativo pero en este caso quien aplica y dirige a todo el equipo es el Director, como líder pedagógico, el que

debe velar por el cumplimiento del reglamento interno, poniendo en práctica la empatía, democracia, justicia y equidad para todo el personal sin distinción en cuanto a los concursos que se generan dentro de la Institución Educativa.

Sin embargo las políticas administrativas muchas veces no son propuestas por cada institución sino que vienen normadas, para su ejecución y monitoreo desde el Ministerio de Educación, pero a su vez estos podrían ser tratados utilizando estrategias positivas de acuerdo a la realidad de cada Institución, sin embargo en la actualidad se observa que últimamente han ido cambiando, asegurando algunos cambios que muchos consideran justas y otros injustas, ya que les recortan beneficios y estabilidad a los docentes. Por eso es que el personal docente muchas veces se siente desmotivado y solo cumple funciones.

1.4 Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cuáles son las diferencias que existen en la gestión de recursos humanos de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?

1.4.2. Problemas específicos

¿Cuáles son las diferencias que existen en la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?

¿Cuáles son las diferencias que existen en la dimensión evaluación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?

¿Cuáles son las diferencias que existen en la dimensión capacitación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?

¿Cuáles son las diferencias que existen en la dimensión remuneraciones de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?

1.5. Justificación del estudio

Con respecto al problema planteado, hemos visto las siguientes justificaciones:

1.5.1. Justificación teórica

La investigación está justificada porque permitió comparar diferencias en la gestión de recursos humanos de la Ugels de Concepción y Chupaca, análisis que permitirá revisar las teorías de gestión de recursos humanos, productividad, gestión del conocimiento y talento humano.

1.5.2. Justificación metodológica.

Desde el punto de vista metodológico, se estableció un conjunto de directrices que permitieron orientar el desarrollo a través del sistema de evaluación gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín, para medir la eficacia, eficiencia y la calidad, así como registros considerando el tipo de diseño de investigación, instrumentos de recolección de datos y el proceso de análisis de resultados.

1.5.3. Justificación práctica.

La presente investigación, está justificada puesto que permitirá valorar y contribuir a la solución de los problemas existentes en la organización, laborando en equipo se conseguirá mejor gestión, asimismo, beneficiará a las diferentes organizaciones del sector educación, docentes y público en general, al brindarles una atención mediata y generar la satisfacción en los clientes y por ende garantizar la lealtad y fidelidad de ellos.

1.5.4. Justificación Legal

Constitución Política del Perú de 1993, es su artículo 18 establece: sobre la educación tiene como fines la formación profesional, la difusión cultural, la creación intelectual y artística y la investigación científica y tecnológica.

La Ley General de Educación N° 28044.

Reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo.

En las Ugels de Concepción y Chupaca la gestión de recursos humanos, son factores determinantes en el proceso de la satisfacción del docente, específicamente en la gestión administrativa que permitirán contribuir en forma sistemática la formación integral de los estudiantes en los aspectos cognitivos, afectivos y psicomotor, con resultados adecuados de aprendizajes.

1.5.5. Relevancia social

Su relevancia para la sociedad, es de trascendencia porque situándonos en las organizaciones educativas, la turbulencia, las presiones internas y externas, la complejidad de las variables y la competitividad que condicionan actualmente nuevas organizaciones educativas, ponen de nuevo sobre la mesa la necesidad de valorar y estudiar la gestión, para obtener resultados satisfactorios en los clientes (organizaciones educativas, docentes y público).

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Existen diferencias significativas en la gestión de recursos humanos de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

1.6.2. Hipótesis específicas

Existen diferencias significativas en la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Existen diferencias significativas en la dimensión evaluación de los trabajadores de las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junin - 2018.

Existen diferencias significativas en la dimensión capacitación de los trabajadores de las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Existen diferencias significativas en la dimensión remuneraciones de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

1.7 Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar diferencias que existen en la gestión de recursos humanos de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

Determinar diferencias que existen en la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Determinar diferencias que existen en la dimensión evaluación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Determinar diferencias que existen en la dimensión capacitación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Determinar diferencias que existen en la dimensión remuneraciones de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

II. METODOLOGÍA

2.1. Método

La presente investigación es de enfoque cuantitativo.

Enfoque Cuantitativo:

Trata de fenómenos susceptibles cuantificación, haciendo un uso generalizado del análisis estadístico y de los datos objetivos y numéricos.

En la presente investigación, se utilizó el método cuantitativo con el diseño descriptivo comparativo como estrategia para determinar el grado de comparación entre las dimensiones, identificando los factores y las características que contribuyen a la situación dada. En la actualidad según Cataldo, (1992, p. 26) “El estudio del método científico es objeto de estudio de la epistemología”. Asimismo, el significado de la palabra “método” ha varado. Ahora se le conoce como el conjunto de técnicas y procedimientos que le permiten al investigador realizar sus objetivos.

Edgar Morín, Humberto Maturana, Gregory Bateson, Ernest Von Glasersfeld o Paul Watzlawick, son algunos de los filósofos que también dejaron su huella palpable dentro del constructivismo, la corriente de pensamiento que revolucionó el siglo pasado.

La investigación responde al **constructivismo** que está basado en los postulados de Jean Piaget. Para la filosofía y la **epistemología**, el **constructivismo** (también

denominado **constructivismo** epistemológico) es una corriente que empezó a desarrollarse en la mitad del siglo XX.

Respetando las consideraciones de Mejía, (2005) y Sierra, (1995), a continuación se muestran los métodos de investigación utilizados:

Método General. Se hizo uso del método científico, el cual “representa a la metodología que define y diferencia el conocimiento de la ciencia de otros tipos de conocimiento” (Molwick, 2007). Este método se entiende también como hipotético – deductivo, el mismo que constituye un proceso lógico del pensar que conduce las tareas que cumple el investigador en su afán de generar nuevos conocimientos.

Mediante este método, considerado por Popper, (1980) como el que más ha influido en el desarrollo científico tecnológico de la humanidad, se iniciaron los estudios poseyendo conocimientos previos sobre las variables de estudio. Posteriormente “se plantearán problemas de investigación, se postularán hipótesis, se contrastarán decisiones con respecto a las hipótesis” (Mejía, 2008).

Pasos del método científico:

Observación: Consiste en examinar atentamente a simple vista o con auxilio de ciertos instrumentos y herramientas la naturaleza de los objetos.

Hipótesis: Consiste en hacer una serie de suposiciones y pronóstico formulando una aseveración o bien enunciado que antecede a otros.

Experimentación: Consiste en probar y examinar el problema en estudio. La experimentación es fundamental, para dar una correcta solución a un problema es necesario desarrollar repetidamente la propuesta de solución al problema, para poder llegar a conclusiones.

Teoría: Conjunto organizado de ideas que explican un fenómeno, deducidas a partir de la observación, la experiencia o el razonamiento lógico.

Es aquel conocimiento que esta guiado por principios lógicos, estructurado por conclusiones, fundamentos y leyes.

Comprobación: Consiste en proponer pruebas para llegar a la respuesta del problema con certeza y claridad, involucrando toda la información que dé solución a la situación estudiada.

El método científico es una serie de pasos ordenados que sirven para determinar todas las características de los sucesos estudiados.

Métodos Específicos:

Método Descriptivo: Es un método que se basa en la observación, por lo que son de gran importancia los cuatro factores psicológicos: atención, sensación, percepción y reflexión. El problema principal de dicho método reside en el control de las amenazas que contaminan la validez interna y externa de la investigación.

Método de la observación. Es la acción de mirar detenidamente una cosa para asimilar en detalle la naturaleza investigada, su conjunto de datos, hechos y fenómenos.

Método documental. La parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose en una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades (teóricas o no) usando para ello diferentes tipos de documentos utiliza técnicas muy precisas, de la documentación existente, que directa o indirectamente aporte información.

Método Hipotético. Para, Popper (1980) el método hipotético - deductivo plantea numerosas dificultades, especialmente respecto a la contrastación. Ésta es la puesta a prueba de una hipótesis, confrontándola con los hechos. La contrastación de la hipótesis es un caso muy típico de relacionar hechos y teorías.

Método Estadístico. Es la utilización del método científico por la estadística como un método científico de investigación teórica. El fundamento de este método lo constituye la aplicación y el desarrollo de las ideas de la teoría de las probabilidades como una de las disciplinas matemáticas más importantes.

2.2. Diseño de investigación

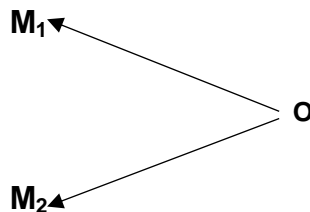
El diseño de la presente investigación es descriptiva comparativa. Este diseño parte de la consideración de dos o más investigaciones descriptivas simples; esto es recolectar información relevante en varias muestras con respecto a un mismo fenómeno y luego caracterizar este fenómeno en base a la comparación de los datos recogidos o en una categoría de ellos, (Sánchez & Reyes, 2006).

Diseño descriptivo comparativo

La característica fundamental de la investigación descriptiva comparativa es que ésta tiene una sola variable pero puede realizar comparaciones en dos o más muestras.

El propósito fundamental es encontrar diferencias estadísticas luego de la aplicación del instrumento de investigación, por ello la observación y la selección de la muestra es tan importante para poder encontrar una serie de diferencias o coincidencia que podrían presentarse.

Esquema del diseño descriptivo comparativo:



Donde:

M₁ : Muestra 1

M₂ : Muestra 2

O : Información relevante o de interés que recojamos de la muestra.

2.3. Variable, Operacionalización

Para, Ñaupas (2013, p. 186), la variable lo define como “atributos, cualidades, características observables que poseen las personas, objetos, instituciones que expresan magnitudes que varían discretamente o en forma continua”. De la misma manera para, Sánchez y Reyes (2006, p. 76) es “característico, cualidad o propiedad de un fenómeno o hecho que tiende a variar y es susceptible de ser medido y evaluado”.

En consecuencia diremos que variable son características de los hechos o fenómenos que pueden ser determinadas por observación y ser medibles y evaluables.

Variable: Gestión de recursos humanos

Las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con el personal que labora en una institución ya que ellos constituyen un potencial básico en la producción de un bien o servicio, constituyen una fuerza laboral única a la que hay que tratar adecuadamente, es por eso que se tienen que adoptar estrategias adecuadas para administrarlos; es decir cómo hacer para reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una organización. (Chiavenato, 2011, p.137).

Dimensiones:

- Reclutamiento
- Evaluación
- Capacitación
- Remuneraciones

2.3.1. Operacionalización de la variable.

La Operacionalización de conceptos o variables es un proceso lógico de desagregación de los elementos más abstractos los conceptos teóricos, hasta llegar al nivel más concreto, los hechos producidos en la realidad y

que representan indicios del concepto, pero que podemos observar, recoger, valorar, es decir, sus indicadores. Según Latorre, Del Rincón y Arnal, este proceso “consiste en sustituir unas variables por otras más concretas que sean representativas de aquellas” (2005: 73).

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	VALORES	
Gestión de recursos humanos.	Las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con el personal que labora en una institución ya que ellos constituyen un potencial básico en la producción de un bien o servicio, constituyen una fuerza laboral única a la que hay que tratar adecuadamente, es por eso que se tienen que adoptar estrategias adecuadas para administrarlos; es decir cómo hacer para reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una organización. (Chiavenato, 2011, p.137)	La Gestión de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y	Reclutamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil óptimo para cubrir un puesto • Selección del personal • Formación y experiencia 	1, 2 3, 4 5	Escala de medición: Ordinal.	
			Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Apreciación sistematizada • Evaluación de las competencias • Evaluación de las capacidades 	6, 7 8 9, 10		Escala Likert Valores:
			Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar y preparar con equidad de género. • Actualización de sus conocimientos 	11, 12, 13 14, 15		

		evaluación de desempeño.	Remuneraciones	<ul style="list-style-type: none"> • Compensación de salarios • Incentivos económicos • Incentivos laborales 	16, 17 18 19, 20	
--	--	--------------------------	-----------------------	---	------------------------	--

Cuadro N° 1: Operacionalización de la variable recursos humanos

Fuente: elaboración propia

2.4 Población, muestra y muestreo

Población:

Según, Según Hernández, “la población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones que se deben establecer con claridad con la finalidad de delimitar los parámetros muestrales” (Hernández, et al, 2010, p. 239).

La población está conformada por **37** trabajadores (de cada Ugels) de las Unidades de Gestión Educativa Local de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín, distribuidos como se muestra en la siguiente cuadro:

Cuadro N° 2
Población de estudio

Nro.	Colaboradores	Cantidad
1	Funcionarios	08
2	Profesionales	17
3	Técnicos	09
4	Auxiliares	03
	Total	37

Fuente: Elaboración propia

Muestra:

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Es un número determinado de unidades extraídas de una población por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de examinar esas unidades con detenimiento” (p.198).

La muestra de la investigación que se utilizó es muestra censal y estuvo conformado por 37 trabajadores (de cada uno) de las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín.

Cuadro N° 3
Población y muestra

Nro.	Sexo	Nro. de población	Porcentaje	Nro. de muestra	Porcentaje
01	Masculino	23	63.75	23	63.75
02	Femenino	14	37.25	14	37.25
	Total	37	100.00	37	100.00

Fuente: Elaboración propia

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica:

Según, Sierra, (1995, pág. 245) manifiesta sobre el cuestionario “un conjunto de preguntas, preparados cuidadosamente sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación sociológica para su contestación por la población o su muestra a que se extiende el estudio emprendido”.

Para su elaboración se consideró como criterio de construcción los indicadores de cada variable para obtener información de las percepciones que tienen sobre gestión de recursos humanos.

Se elaboró un instrumento (cuestionario de encuestas) para determinar la comparación las dimensiones de la variable (gestión de recursos humanos) de las Ugels de Concepción y Chupaca en el 2018.

Una vez seleccionado el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada de acuerdo al problema de estudio y de la hipótesis abordada, la

siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre las variables de investigación. (Castellón, 2011).

Para la recolección de datos se empleará la técnica: encuesta, la cual se aplicará a la muestra de los funcionarios de las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín. A través de un cuestionario con escala de medición de tipo Likert.

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales: confiabilidad y validez. (Gómez 2006, pág. 122)

Instrumento:

Cuestionario gestión de recursos humanos

20 ítems del 01 al 20

Dimensión reclutamiento:

Ítems del 01 al 05.

Dimensión evaluación:

Ítems del 06 al 10.

Dimensión capacitación:

Ítems del 11 al 15.

Dimensión remuneraciones:

Ítems del 16 al 20.

Ficha Técnica:

Nombre: Cuestionario de gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín en el 2018.

Aplicación: Individual

Duración: 30´ aproximadamente.

Ámbito de aplicación:

Sede de la Unidad de Gestión Educativa Local de las provincias de Concepción y Chupaca, respectivamente de la región Junín.

Objetivo:

Determinar las diferencias que existe en la gestión de recursos humanos de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín en el 2018.

Estructura:

La Escala consta de 20 ítems, con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Likert y cada ítem está estructurado con tres alternativas de respuestas como: siempre (3), a veces (2), nunca (1).

Materiales:

Hoja de respuesta. Desarrollado con SPSS 24.

2.5.1. Validez

El instrumento será validado por juicios de expertos, logrando un 100% de validez del constructo. El instrumento previo a su administración sufrió moderadas adaptaciones. Validez, según Sánchez y Reyes (2006, p. 155), “Es la propiedad que hace referencia a que todo instrumento debe medir lo que se ha propuesto medir” vale decir que demuestre efectividad al obtener los resultados de la capacidad, conducta, rendimiento o aspectos que asegura medir, a su turno Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág. 201) definen como “grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir”.

Validez de Contenido

Grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. Dominio específico de contenido. El experto luego de leer cada uno de los ítems evaluará si estos ítems están orientados a recoger información valedera y asegurar que los datos recogidos permitirá realizar el análisis real de la dimensión o la variable.

Validez de criterio:

Se establece al validar un instrumento de medición al compararlo con algún criterio externo que pretende medir lo mismo que la validez concurrente y la validez predictiva. Comparar con un criterio externo. El experto evalúa si los criterios que se asignan en la escala de medición es la más aparente, de igual modo el análisis que se le dará en la interpretación de datos son las más adecuadas.

Validez de constructo:

Debe explicar el modelo teórico empírico que subyace a la variable de interés. Vinculación con la teoría y otras mediciones. El experto evaluará la construcción coherente entre la variable, las dimensiones, los indicadores, los ítems y por su puesto la escala de medición.

De conformidad con la directiva N° 002-2014/DAA-EPG-UCV- Trujillo. Art. 4° consagra “La validación de los instrumentos será firmada por el docente de la experiencia curricular diseño del proyecto de investigación, es decir, solo se exige el visto bueno del docente para su aplicación”.

Cuadro N° 4**Validez de juicio de expertos**

Apellidos y Nombres	Grado Académico	Porcentaje
Chamorro Mejía, Rafael	Doctor en Educación	75 %
Huamancaja Espinoza, Moises	Doctor en Educación	85 %
Romani Hervas, Miguel	Doctor en Educación	85 %
Sanchez Soto, Juan Manuel	Doctor en Administración	85 %

Fuente: elaboración propia.

2.5.2. Confiabilidad

Según, Hernández et al (2014, p. 201) “el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. Es la última característica, que evalúa la validez interna, es la evaluación de los ítems, análisis de los resultados de ítems, evaluación de los ítems interno o hacia adentro.

Se aplicó una muestra piloto de 20 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de la provincia de Huancayo, con el fin de establecer la confiabilidad de los instrumentos de adecuación de los indicadores de Gestión de recursos humanos.

Una vez tabulados los datos procesados, de ellos la sumatoria, desviación estándar, la varianza y el promedio de cada uno de los ítems del test, por último para obtener el coeficiente de cada test se aplicó la fórmula del Alfa de Cronbach utilizada para instrumentos con ítems politómicas, para establecer la validez y confiabilidad de la adecuación de los indicadores del trabajo en equipo y gestión de recursos humanos.

Cuadro N° 5
Fiabilidad de los instrumentos

Variable Cronbach	Alfa de	N° de elementos
Gestión de recursos humanos	0,948	20

Fuente: Elaboración propia

Cuadro N° 6

Confiabilidad de los instrumentos

0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1.0	Confiabilidad perfecta

Fuente: Herrera (1998).

2.6. Métodos de análisis de datos

El análisis de datos es el precedente para la actividad de interpretación. La interpretación se realiza en términos de los resultados de la investigación. Esta actividad consiste en establecer inferencias sobre las relaciones entre las variables estudiadas para extraer conclusiones y recomendaciones (Kerlinger, 1982). La interpretación se realiza en dos etapas:

- a. Interpretación de las relaciones entre variables y los datos que las sustentan con fundamento en algún nivel de significancia estadística.
- b. Establecer un significado más amplio de la investigación, es decir, determinar el grado de generalización de los resultados de la investigación.

Para realizar el análisis de datos se utilizó antes un resumen teórico, Operacionalización de variables, adaptación de los instrumentos, validez, confiabilidad, aplicación del instrumento y elaboración de la base de datos.

La estadística descriptiva, es definida por Córdova, (2009, p.1) al “conjunto de método estadísticos que se relacionan con el resumen y descripción de los datos, como tablas de frecuencia, gráficos de barras y el análisis mediante algunos cálculos”. Por tanto los resultados están en concordancia a la escala de medición, a los objetivos de investigación, al tipo y diseño de investigación.

Los cuales están representadas en estadígrafos descriptivos y mediante tablas de frecuencia, tablas cruzadas y gráficos de barras y/o histogramas.

La estadística inferencial es "El conjunto de métodos con lo que se hacen la generalización o la inferencia sobre una población utilizando una muestra" (p.1).

Según la escala de medición, tipo y diseño de investigación va utilizar:

- ✓ Prueba de normalidad (Kolmogorov-Smirnov)
- ✓ Prueba de homogeneidad (Prueba F)
- ✓ Para el cálculo de correlación con que estadígrafo va realizar definir y colocar su fórmula
- ✓ La prueba de hipótesis colocar los pasos que debe seguir
- ✓ Especificar con que estadígrafo va realizar la prueba de hipótesis, definiendo y colocar su estadígrafo.

Todos los datos fueron procesados en el programa estadístico SPSS versión 24, y el programa Excel 2010 para realizar el resultado de la base de datos.

2.7. Aspectos éticos:

Se respetó la norma APA en la redacción del presente estudio, asimismo se dio estricto cumplimiento a la estructura de la Universidad Cesar Vallejo, los datos o información son fidedignos por tanto se ajustan a la realidad, los mismos no serán publicados sin la respectiva autorización de las instituciones donde se realizó la investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de resultado

Tabla N° 1

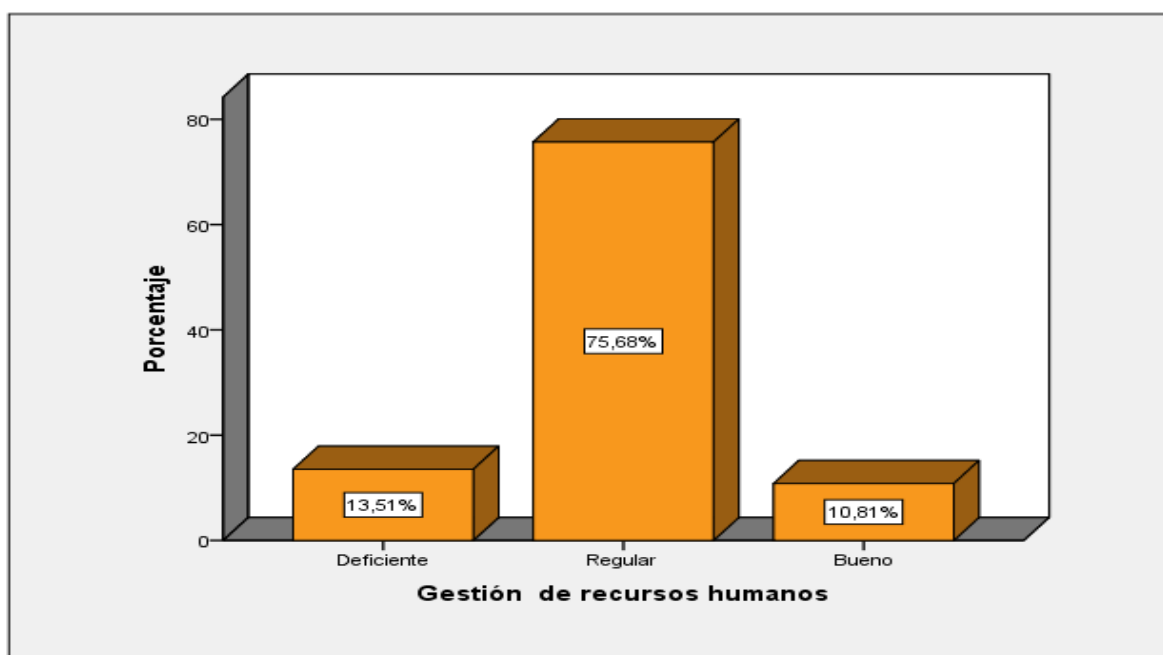
Resultado de la variable gestión de recursos humanos en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	13,5
Regular	28	75,7
Bueno	4	10,8
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 1

Resultado de la variable gestión de recursos humanos en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 1

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 5 trabajadores que representa el 13,5% de la muestra manifiestan deficiente gestión de recursos humanos, 28 trabajadores que representa el 75,7% de la muestra consideran regular y son 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la gestión de recursos humanos en la Ugel Concepción.

Tabla N° 2

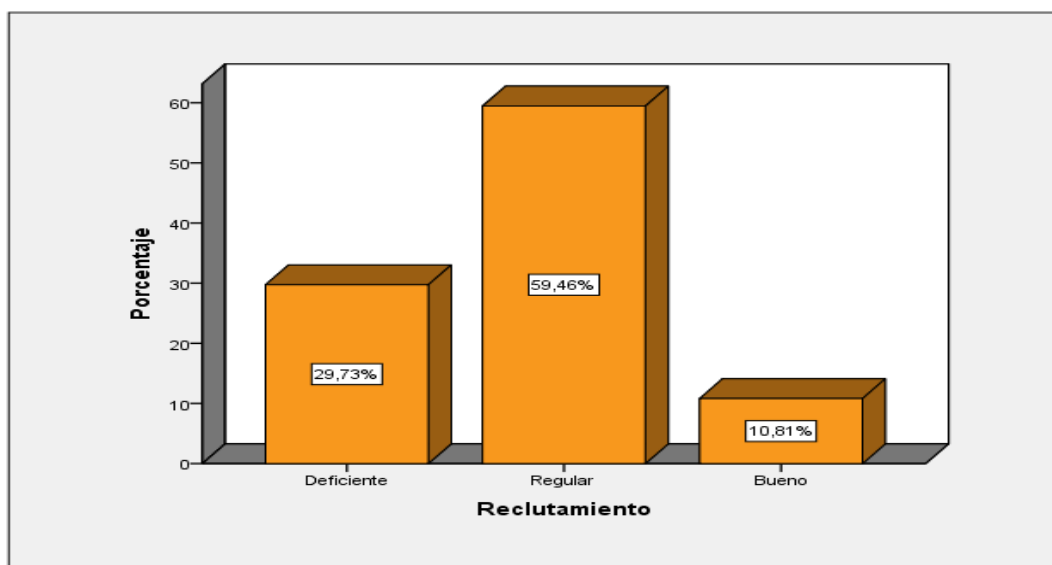
Resultado de la dimensión reclutamiento en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	11	29,7
Regular	22	59,5
Bueno	4	10,8
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 2

Resultado de la dimensión reclutamiento en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 2

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que 11 trabajadores que representa el 29,7% de la muestra manifiestan deficiente el reclutamiento, 22 trabajadores que representa el 59,5% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la gestión de reclutamiento en la Ugel Concepción.

Tabla N° 3

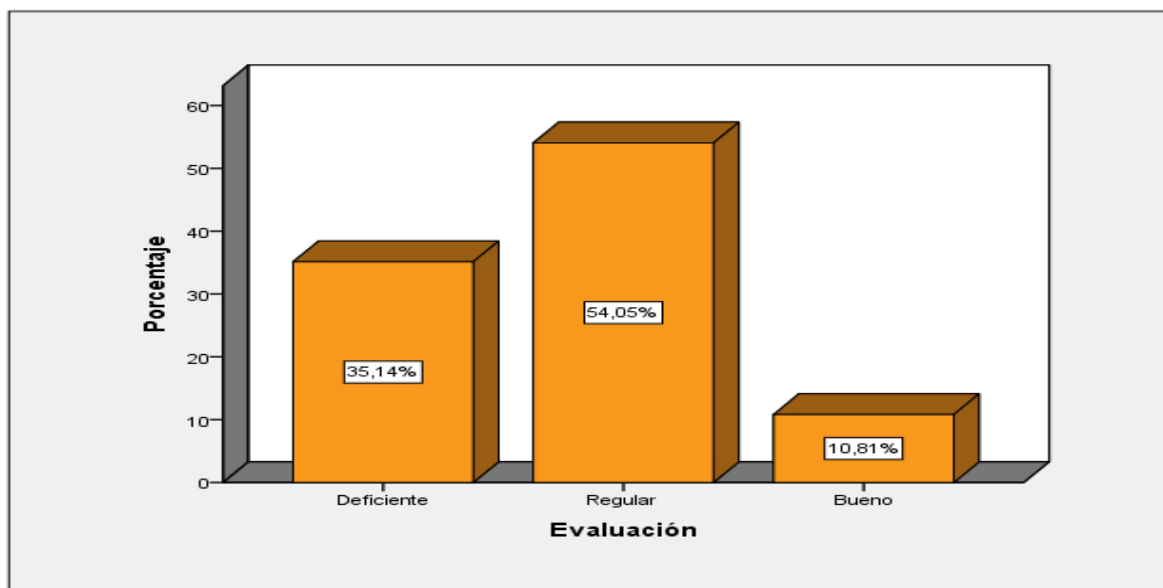
Resultado de la dimensión evaluación en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	35,1
Regular	20	54,1
Bueno	4	10,8
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 3

Resultado de la dimensión evaluación en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 3

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 13 trabajadores que representa el 35,1% de la muestra manifiestan deficiente la evaluación, 20 trabajadores que representa el 54,1% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la evaluación en la Ugel Concepción.

Tabla N° 4

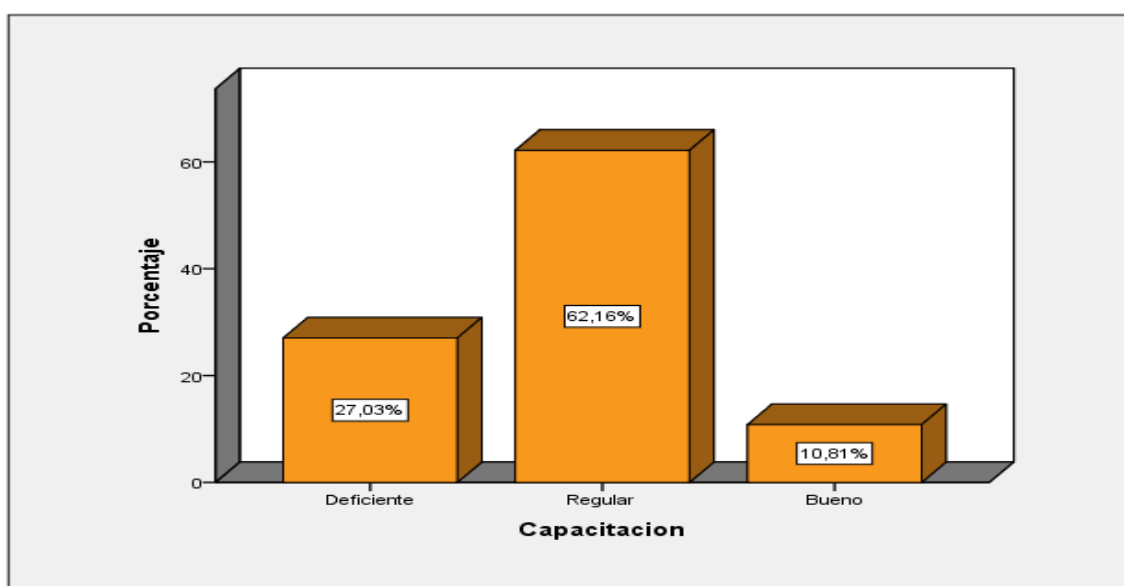
Resultado de la dimensión capacitación en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	10	27,0
Regular	23	62,2
Bueno	4	10,8
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 4

Resultado de la dimensión capacitación en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 4

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 10 trabajadores que representa el 27% de la muestra manifiestan deficiente la capacitación a los trabajadores, 23 trabajadores que representa el 62,2% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la capacitación a los trabajadores en la Ugel Concepción.

Tabla N° 5

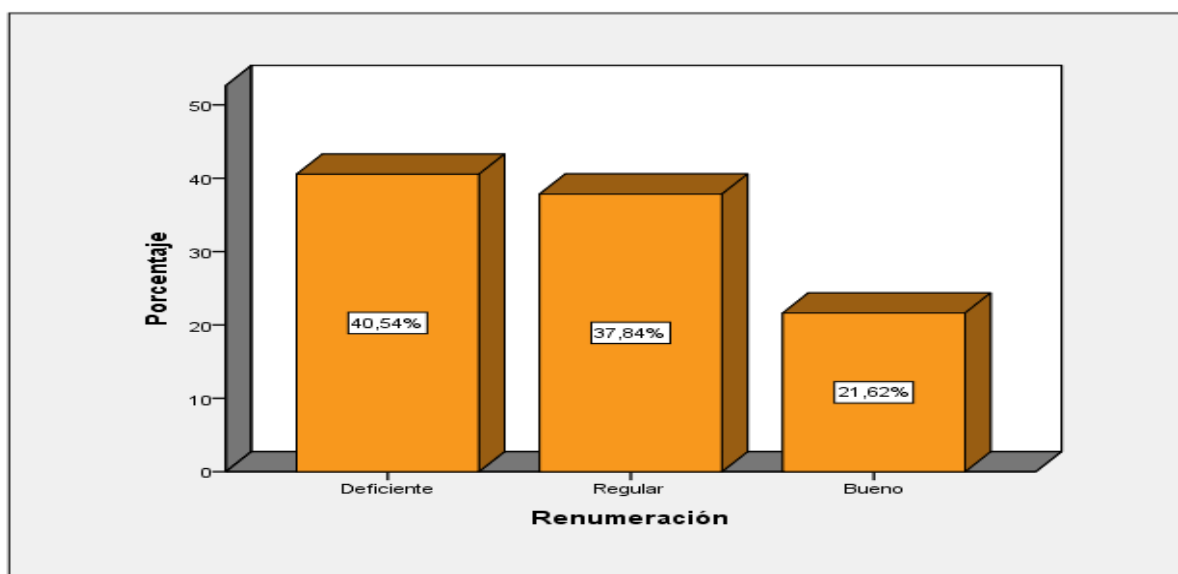
Resultado de la dimensión remuneración en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	15	40,5
Regular	14	37,8
Bueno	8	21,6
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico 5

Resultado de la dimensión remuneración en la Ugel Concepción de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018



Fuente: Tabla N° 5

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 15 trabajadores que representa el 40,5% de la muestra manifiestan deficiente la remuneración a los trabajadores, 14 trabajadores que representa el 37,8% de la muestra consideran regular y 8 trabajadores que representa el 21,6% de la muestra consideran buena la remuneración a los trabajadores en la Ugel Concepción.

Tabla N° 6

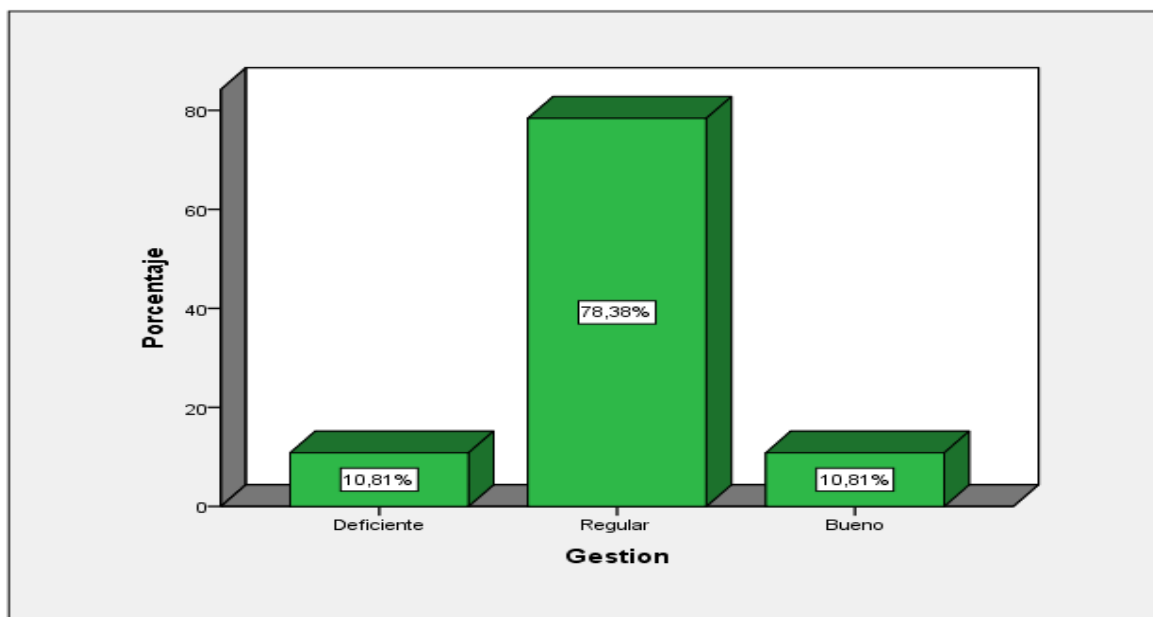
Resultado de la variable gestión de recursos humanos en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	10,8
Regular	29	78,4
Bueno	4	10,8
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 6

Resultado de la variable gestión de recursos humanos en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 6

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra manifiestan deficiente la gestión de recursos humanos, 29 trabajadores que representa el 78,4% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la gestión de recursos humanos en la Ugel Chupaca.

Tabla N° 7

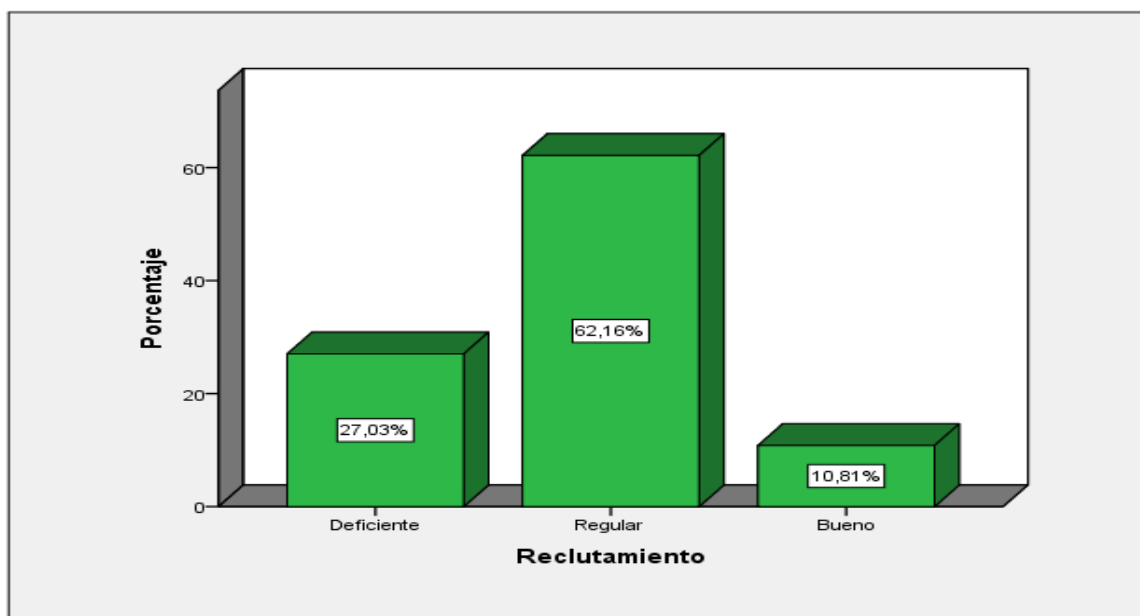
Resultado de la dimensión reclutamiento en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	10	27,0
Regular	23	62,2
Bueno	4	10,8
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 7

Resultado de la dimensión reclutamiento en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 7

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 10 trabajadores que representa el 27,0% de la muestra manifiestan deficiente el reclutamiento, 23 trabajadores que representa el 62,2% de la muestra consideran regular y son 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena el reclutamiento de los trabajadores en la Ugel Chupaca.

Tabla N° 8

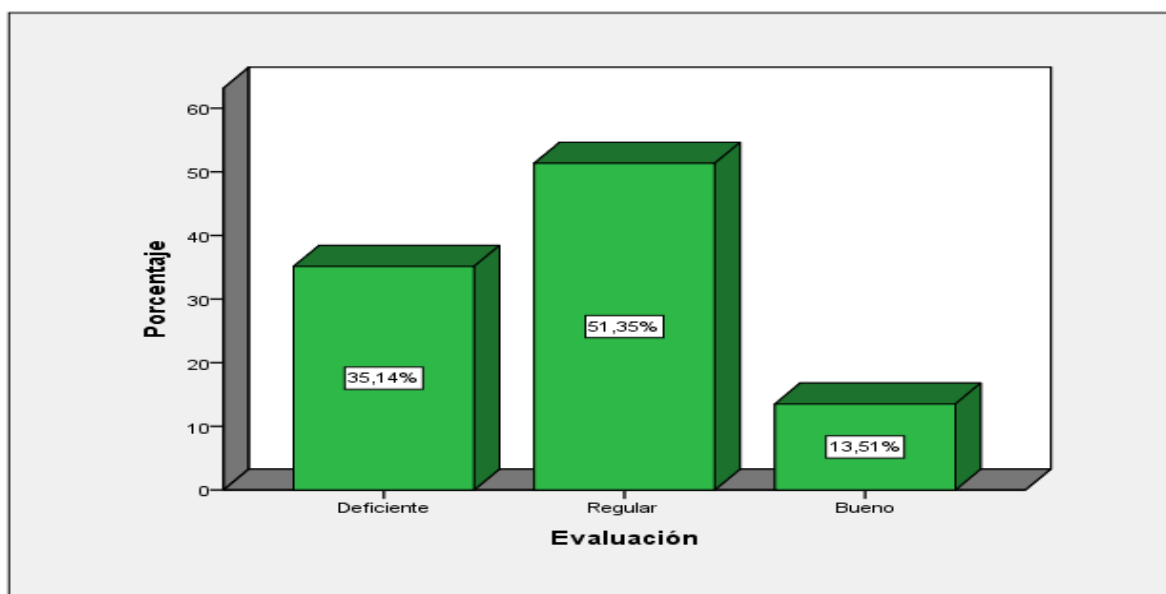
Resultado de la dimensión evaluación en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	13	35,1
Regular	19	51,4
Bueno	5	13,5
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 8

Resultado de la dimensión evaluación en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 8

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 13 trabajadores que representa el 35,1% de la muestra manifiestan deficiente la evaluación, 19 trabajadores que representa el 51,4% de la muestra consideran regular y 5 trabajadores que representa el 13,5% de la muestra consideran buena la evaluación de los trabajadores en la Ugel Chupaca.

Tabla N° 9

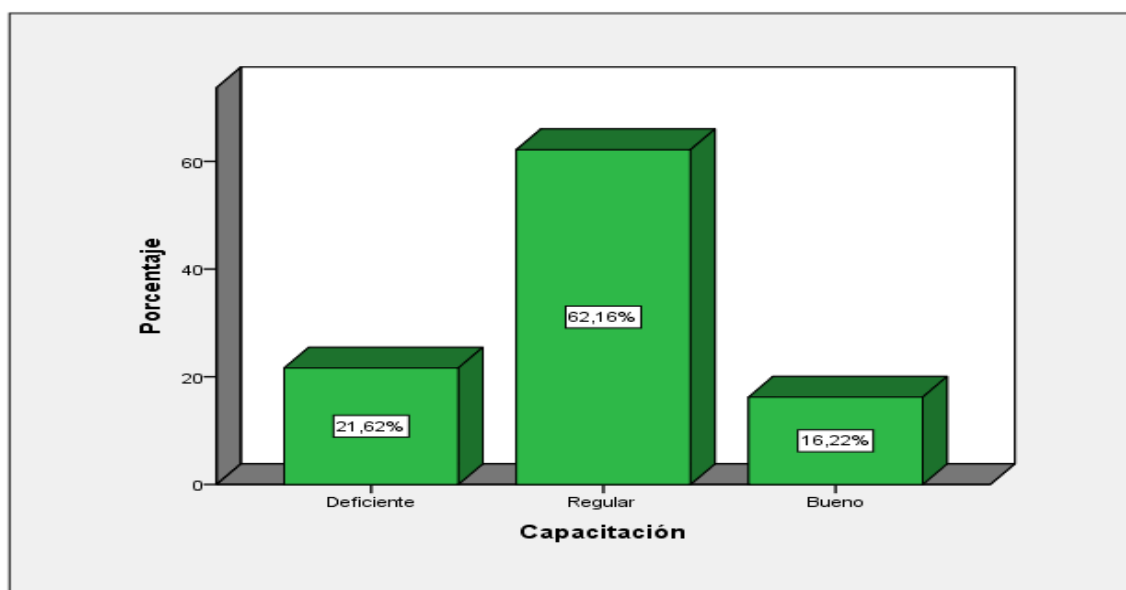
Resultado de la dimensión capacitación en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	8	21,6
Regular	23	62,2
Bueno	6	16,2
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 9

Resultado de la dimensión capacitación en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 9

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 8 trabajadores que representa el 21,6% de la muestra manifiestan deficiente la capacitación, 23 trabajadores que representa el 62,2% de la muestra consideran regular y 6 trabajadores que representa el 16,2% de la muestra consideran buena la capacitación de los trabajadores en la Ugel Chupaca.

Tabla N° 10

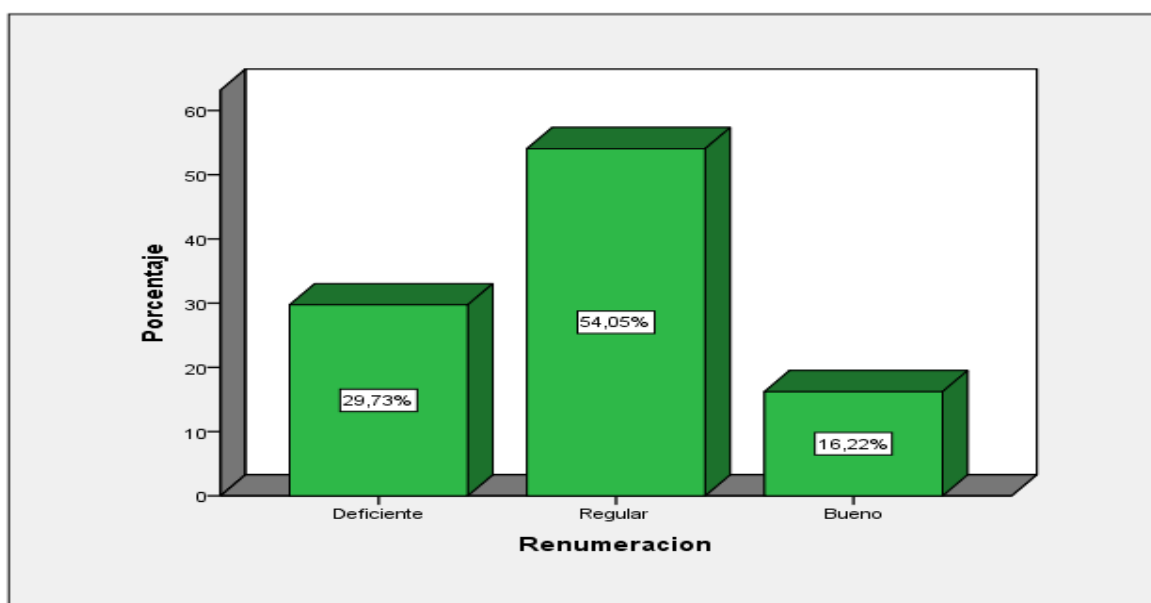
Resultado de la dimensión remuneración en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	11	29,7
Regular	20	54,1
Bueno	6	16,2
Total	37	100,0

Fuente: Cuestionario de encuesta

Gráfico N° 10

Resultado de la dimensión remuneración en la Ugel Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018



Fuente: Tabla N° 10

Interpretación

En la tabla y el gráfico se observa que son 11 trabajadores que representa el 29,7% de la muestra manifiestan deficiente la remuneración, 20 trabajadores que representa el 54,1% de la muestra consideran regular y 6 trabajadores que representa el 16,2% de la muestra consideran buena la remuneración de los trabajadores en la Ugel Chupaca.

3.2. Contratación de hipótesis

Hipótesis general

Hipótesis nula

No existen diferencias significativas en la gestión de recursos humanos en los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Hipótesis alterna

Si existen diferencias significativas en la gestión de recursos humanos en los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018

a) Nivel de significación

$\alpha = 0,05$ Es decir (5%)

b) Prueba estadística

Se escoge la prueba de **U Man - Withnuy** por ser comparativa y la escala ordinal.

Estadísticos de prueba^a

	Gestión de los recursos humanos
U de Mann-Whitney	675,000
W de Wilcoxon	1378,000
Z	-,103
Sig. asintótica (bilateral)	,918

a. Variable de agrupación: Ugel

Criterios de decisión

Aceptar la hipótesis nula (H_0), si p (valor) $> \alpha$ nivel de significancia

Acepta la hipótesis alterna (H_a), si p (valor) $< \alpha$ nivel de significancia

Decisión estadística

Como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que ($0,432 > 0,05$) entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Conclusión estadística

Por lo tanto no existen diferencias significativas en la gestión de recursos humanos en los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018

Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1

Hipótesis nula

No existen diferencias significativas en la dimensión reclutamiento en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Hipótesis alterna

Si existen diferencias significativas en la dimensión reclutamiento en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

a) Nivel de significación

$\alpha = 0,05$ Es decir (5%)

b) Prueba estadística

Se escoge la prueba de **U Man - Withnuy** por ser comparativa y la escala ordinal.

Estadísticos de prueba^a

	Reclutamiento
U de Mann-Whitney	666,500
W de Wilcoxon	1369,500
Z	-,200
Sig. asintótica (bilateral)	,842

a. Variable de agrupación: Ugel

Criterios de decisión

Aceptar la hipótesis nula (H_0), si p (valor) $> \alpha$ nivel de significancia

Acepta la hipótesis alterna (H_a), si p (valor) $< \alpha$ nivel de significancia

Decisión estadística

Como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que (0,842 $>$ 0,05) entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Conclusión estadística

Por lo tanto no existen diferencias significativas en la dimensión reclutamiento en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Hipótesis específica 2

Hipótesis nula

No existen diferencias significativas en la dimensión evaluación en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Hipótesis alterna

No existen diferencias significativas en la dimensión evaluación en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

a) Nivel de significación

$\alpha = 0,05$ Es decir (5%)

b) Prueba estadística

Se escoge la prueba de **U Man - Withnuy** por ser comparativa y la escala ordinal.

Estadísticos de prueba ^a	
	Evaluación
U de Mann-Whitney	653,000
W de Wilcoxon	1356,000
Z	-,346
Sig. asintótica (bilateral)	,730

a. Variable de agrupación: Ugel

Criterios de decisión

Aceptar la hipótesis nula (H_0), si p (valor) $> \alpha$ nivel de significancia

Acepta la hipótesis alterna (H_a), si p (valor) $< \alpha$ nivel de significancia

Decisión estadística

Como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que ($0,730 > 0,05$) entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Conclusión estadística

Por lo tanto no existen diferencias significativas en la dimensión evaluación en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Hipótesis específica 3

Hipótesis nula

No existen diferencias significativas en la dimensión capacitación en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Hipótesis alterna

Si existen diferencias significativas en la dimensión capacitación en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

a) Nivel de significación

$\alpha = 0,05$ Es decir (5%)

b) Prueba estadística

Se escoge la prueba de **U Man - Withnuy** por ser comparativa y la escala ordinal.

Estadísticos de prueba ^a	
	Capacitación
U de Mann-Whitney	565,000
W de Wilcoxon	1268,000
Z	-1,323
Sig. asintótica (bilateral)	,186

a. Variable de agrupación: Ugel

Criterios de decisión

Aceptar la hipótesis nula (H_0), si p (valor) $> \alpha$ nivel de significancia

Acepta la hipótesis alterna (H_a), si p (valor) $< \alpha$ nivel de significancia

Decisión estadística

Como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que $(0,186 > 0,05)$ entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Conclusión estadística

Por lo tanto no existen diferencias significativas en la dimensión capacitación en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018.

Hipótesis específica 4

Hipótesis nula

No existen diferencias significativas en la dimensión remuneración en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

Hipótesis alterna

Si existen diferencias significativas en la dimensión remuneración en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

a) Nivel de significación

$\alpha = 0,05$ Es decir (5%)

b) Prueba estadística

Se escoge la prueba de **U Man - Withnuy** por ser comparativa y la escala ordinal

Estadísticos de prueba ^a	
	Remuneraciones
U de Mann-Whitney	671,000
W de Wilcoxon	1374,000
Z	-,148
Sig. asintótica (bilateral)	,882

a. Variable de agrupación: Ugel

Criterios de decisión

Aceptar la hipótesis nula (H_0), si p (valor) $>$ α nivel de significancia

Acepta la hipótesis alterna (H_a), si p (valor) $<$ α nivel de significancia

Decisión estadística

Como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que ($0,882 > 0,05$) entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

Conclusión estadística

Por lo tanto no existen diferencias significativas en la dimensión remuneración en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

IV. DISCUSIÓN

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo general: Determinar las diferencias que existen en la gestión de recursos humanos de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados se observa que son 5 trabajadores que representa el 13,5% de la muestra manifiestan deficiente gestión de recursos humanos, 28 trabajadores que representa el 75,7% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la gestión de recursos humanos en la Ugel Concepción.

De la misma manera, los resultados en la segunda muestra, se observa que son 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra manifiestan deficiente la gestión de recursos humanos, 29 trabajadores que representa el 78,4% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la gestión de recursos humanos en los trabajadores de la Ugel Chupaca.

Se contrastó la hipótesis utilizando el estadígrafo de prueba de U Man Whitte por tener variable cualitativa y la escala de medición ordinal en muestras pequeñas se tiene Como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que $(0,432 > 0,05)$ entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por lo tanto no existen diferencias significativas en la gestión de recursos humanos en los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018

De la misma forma, llegaron a similar resultado la investigación realizada por Galindez, (2015) en su investigación titulada: *gestión del talento humano con respecto a la motivación laboral en la sociedad civil microbuses cerritos blancos. Barquisimeto, estado Lara*, para optar el grado de Magister en la Universidad de Fermín Toro – Caburade, que tuvo como objetivo general Analizar la Gestión del Talento Humano con respecto a la Motivación Laboral en la Sociedad Civil Microbuses Cerritos Blancos, con una muestra de 119 trabajadores de la Sociedad Civil Microbuses Cerritos Blancos.

Con respecto a la metodología empleada, el estudio se fundamentó en la modalidad de campo, de tipo descriptivo con apoyo bibliográficos; por otro lado, para la recolección de los datos se aplicó la encuesta y como instrumento el cuestionario con más de dos opciones de respuesta llegando a concluir, que actualmente, existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la motivación laboral en la sociedad civil microbuses cerritos blancos.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 1: Determinar las diferencias que existen en la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 11 trabajadores que representa el 29,7% de la muestra manifiestan deficiente el reclutamiento, 22 trabajadores que representa el 59,5% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la gestión de reclutamiento de los trabajadores en la Ugel Concepción.

De la misma manera, los resultados en la segunda muestra se observa que son 10 trabajadores que representa el 27,0% de la muestra manifiestan deficiente el reclutamiento, 23 trabajadores que representa el 62,2% de la muestra consideran regular y son 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena el reclutamiento de los trabajadores en la Ugel Chupaca.

Se contrastó la hipótesis utilizando el estadígrafo de prueba de U Man Whitte por tener variable cualitativa y la escala de medición ordinal en muestras pequeñas se tiene Como p (valor) $>$ nivel de significancia α remplazando se tiene que (0,842 $>$ 0,05) entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por lo tanto no existen diferencias significativas en la dimensión reclutamiento en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

De la misma forma, llegaron a similar resultado la investigación realizada por Prieto (2013) en su tesis titulada; *gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* Medellín Colombia, investigación de tipo descriptivo y diseño correlacional, siendo su objetivo determinar en qué medida la gestión del talento humanos relaciona con la estrategia del personal en los docentes de Medellín Colombia. Llego a la siguiente conclusión: el potencial de la gestión del talento humano para retener el capital humano estratégico, influye de manera significativa sobre su capacidad, contribuyendo de este modo la mejora de los resultados organizacionales.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 2: Determinar las diferencias que existen en la dimensión evaluación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 13 trabajadores que representa el 35,1% de la muestra manifiestan deficiente la evaluación, 20 trabajadores que representa el 54,1% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la evaluación en la Ugel Concepción.

De la misma manera los resultados en la segunda muestra se observa que son 13 trabajadores que representa el 35,1% de la muestra manifiestan deficiente la evaluación de los trabajadores en la Ugel Chupaca, son 19 trabajadores que representa el 51,4% de la muestra consideran regular y son 5 trabajadores que

representa el 13,5% de la muestra consideran bien la evaluación de los trabajadores en la Ugel Chupaca.

Se contrastó la hipótesis utilizando el estadígrafo de prueba de U Man Whitte por tener variable cualitativa y la escala de medición ordinal en muestras pequeñas se tiene Como p (valor) > nivel de significancia α reemplazando se tiene que (0,730 > 0,05) entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por lo tanto no existen diferencias significativas en la dimensión evaluación en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

De la misma forma llegaron a similar resultado la investigación realizada por León (2013) en su tesis titulada; *Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: Un análisis del caso Bancolombia de Arauca - Colombia*, la investigación fue desde un enfoque mixto, es decir, cuantitativo con apoyo de algunas técnicas cualitativas, el presente estudio investigativo fue de tipo, explicativo – descriptivo y estudio de caso. Tuvo como objetivo general: Identificar los aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional en la empresa del sector financiero Bancolombia, Arauca.

La población beneficiaria al estudio investigativo fue la empresa del sector financiero Bancolombia, contando con una totalidad de 18 trabajadores vinculados al momento de la investigación, de los cuales 2 corresponde al rango de líderes de los procesos de gestión, como instrumento de medición implementado encuesta-cuestionario, el autor llegó a la siguiente conclusión: existe influencia de las características de las dimensiones señaladas como objeto de estudio hacia el clima organizacional.

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 3: Determinar las diferencias que existen en la dimensión capacitación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 10 trabajadores que representa el 27%

de la muestra manifiestan deficiente la capacitación, 23 trabajadores que representa el 62,2% de la muestra consideran regular y 4 trabajadores que representa el 10,8% de la muestra consideran buena la capacitación a los trabajadores en la Ugel Concepción.

De la misma manera, los resultados en la segunda muestra se observa que son 8 trabajadores que representa el 21,6% de la muestra manifiestan deficiente la capacitación, 23 trabajadores que representa el 62,2% de la muestra consideran regular y son 6 trabajadores que representa el 16,2% de la muestra consideran buena la capacitación de los trabajadores en la Ugel Chupaca

Se contrastó la hipótesis utilizando el estadígrafo de prueba de U Man Whitte por tener variable cualitativa y la escala de medición ordinal en muestras pequeñas se tiene Como p (valor) $>$ nivel de significancia α remplazando se tiene que $(0,186 > 0,05)$ entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por lo tanto no existen diferencias significativas en la dimensión capacitación en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

De la misma forma, llegaron a similar resultado la investigación realizada por La Torre (2012) realizó la siguiente investigación titulada: *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*, tipo de investigación descriptivo y diseño correlacional, *su objetivo estuvo centrado* en el análisis de las opiniones, inquietudes y la satisfacción con el trabajo que tiene el personal, el cual estaba relacionado con las formas en que se administra al personal y la medición de indicadores relacionados al desempeño del trabajador en forma individual y también a nivel de toda la organización. La metodología aplicada fue en primer lugar diseñar un cuestionario patrón en inglés que se trasladó a otro idioma a través la estrategia de “translation/back translation” (Werner y Campbell, 1970).

Al inicio de la investigación se formuló el objetivo específico 4: Determinar las diferencias que existen en la dimensión remuneraciones de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación

de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, se observa que son 15 trabajadores que representa el 40,5% de la muestra manifiestan deficiente la remuneración, 14 trabajadores que representa el 37,8% de la muestra consideran regular y 8 trabajadores que representa el 21,6% de la muestra consideran buena la remuneración a los trabajadores en la Ugel Concepción.

De la misma, manera los resultados en la segunda muestra se observa que son 11 trabajadores que representa el 29,7% de la muestra manifiestan deficiente la remuneración, 20 trabajadores que representa el 54,1% de la muestra consideran regular y 6 trabajadores que representa el 16,2% de la muestra consideran buena la remuneración de los trabajadores en la Ugel Chupaca

Se contrastó la hipótesis utilizando el estadígrafo de prueba de U Man Whithe por tener variable cualitativa y la escala de medición ordinal en muestras pequeñas se tiene Como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que (0,882 $>$ 0,05) entonces se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por lo tanto no existe significativas en la dimensión remuneración en la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.

De la misma forma, llegaron a similar resultado la investigación realizada por Martín (2011) realizó un trabajo de investigación titulada: *Gestión del talento humano y retención del capital humano estratégico: análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas* Su investigación fue de tipo descriptivo y diseño correlacional, tuvo objetivo: Identificar la forma en que determinadas formas de administrar los recursos humanos (transaccionales y relacionales) permiten que el personal no abandone el trabajo y a la vez incrementar los conocimientos de los trabajadores enfocados a alcanzar los objetivos de la institución.

Para la investigación se contó con una población de 350 empresas tomándose una muestra de 239 empresas que se caracterizan por ser innovadoras en el

contexto español. En la conclusión el autor indico que existió relación muy significativa entre los empleados estratégicos que ocupan cargos puedan realizar sus funciones dentro de un ambiente de integración y apoyo hacia los demás trabajadores para alcanzar sus metas y por lo tanto la empresa debe compensar a estos trabajadores.

V. CONCLUSIONES

Se determinó que no existe diferencias significativas, solo existe diferencias leves en la gestión de recursos humanos de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene U Man Whithe se tiene como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que $(0,432 > 0,05)$ entonces se corrobora la no existencia de diferencias significativas.

Se determinó que no existe diferencias significativas, solo existe diferencias leves en la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene en la de prueba de U Man Whithe como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que $(0,842 > 0,05)$ se corrobora la no existencia de diferencias.

Se determinó que no existe diferencias significativas, solo existe diferencias leves en la dimensión evaluación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene de U Man Whithe por tener variable cualitativa y la escala de medición ordinal en muestras pequeñas se tiene como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que $(0,730 > 0,05)$ entonces se corrobora la no existencia diferencias.

Se determinó que no existe diferencias significativas, solo existe diferencias leves en la dimensión capacitación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego

de aplicar los instrumentos de investigación se tiene los siguientes resultados, de U Man Whitte como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que (0,186 $>$ 0,05) se corrobora la no existencia de diferencias significativas.

Se determinó que no existe diferencias significativas, solo existe diferencias leves en la dimensión remuneraciones de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018. Luego de aplicar los instrumentos de investigación se tiene de U Man Whitte como p (valor) $>$ nivel de significancia α reemplazando se tiene que (0,882 $>$ 0,05) se corrobora la no existencia de diferencias significativas.

VI. RECOMENDACIONES

Las autoridades de las Unidades de Gestión Educativa Local de las provincias de Concepción y Chupaca, pertenecientes a la Dirección Regional de Educación de Junín en coordinación con el Ministerio de Educación y las universidades de nuestro ámbito nacional, deben de desarrollar talleres de gestión de recursos humanos para mejorar la atención a los usuarios.

Las autoridades de las Unidades de Gestión Educativa Local de las provincias de Concepción y Chupaca, pertenecientes a la Dirección Regional de Educación de Junín en coordinación con el Ministerio de Educación y las universidades de nuestro ámbito nacional, deben de desarrollar pasantías para compartir los sistemas de reclutamiento.

Las autoridades de las Unidades de Gestión Educativa Local de las provincias de Concepción y Chupaca, pertenecientes a la Dirección Regional de Educación de Junín en coordinación con el Ministerio de Educación y las universidades de nuestro ámbito nacional, deben de desarrollar más cursos de capacitaciones para los trabajadores.

Las autoridades de las Unidades de Gestión Educativa Local de las provincias de Concepción y Chupaca, pertenecientes a la Dirección Regional de Educación de

Junín en coordinación con el Ministerio de Educación y las universidades de nuestro ámbito nacional, deben de desarrollar más programas de incentivos económicos para sus trabajadores.

VII. PROPUESTA

Técnicas para la Mejora de la Gestión de los Recursos Humanos en las Unidades de Gestión Educativa Local de Concepción y Chupaca.

En la actualidad, se asume que el principal activo de cualquier organización radica en las personas.

La calidad, la productividad, la rentabilidad, la satisfacción de los clientes y la imagen de la Unidad de Gestión Educativa Local, dependen en gran medida de la formación, la coordinación y la motivación de sus colaboradores. Para que las Ugels funcionen adecuadamente es preciso que las personas que la integran sepan, quieran y puedan trabajar de forma adecuada.

La inadecuada gestión de personal puede provocar innumerables problemas que perjudican el desempeño de las Ugels:

- Falta de motivación.
- Indefinición de responsabilidades.
- Falta de formación / información.
- Falta de comunicación interna.
- Falta de cooperación.
- Falta de coordinación.
- Conflictos de intereses.

Cualquier iniciativa de cambio debe desarrollarse con el imprescindible liderazgo de la Dirección y con un compromiso de continuidad. Iniciar un cambio y crear expectativas que luego no se cumplan puede provocar frustraciones y empeorar la situación. La implantación debe realizarse con profesionalidad y tras un adecuado

diagnóstico que permita seleccionar las herramientas adecuadas a cada circunstancia (una sola o una combinación de varias de ellas).

1. Liderazgo

El liderazgo se puede definir como la capacidad de un individuo para desarrollar el potencial de un equipo en aras de un interés común.

Existen diversos estilos de liderazgo (autoritario, participativo, consultivo, democrático, paternalista, reactivos, proactivos). Cada estilo puede ser adecuado en función del contexto y las características de los colaboradores. La fuente del liderazgo puede ser el carisma, el poder jerárquico, el poder del conocimiento o el comportamiento.

Mediante formación y entrenamiento, las personas que tengan responsabilidad sobre otras pueden desarrollar el estilo de liderazgo óptimo. Un líder no manda sino que dirige, no impone, sino que busca consenso, no divide sino que une.

2. Mentoring

El mentoring (tutelaje) es un proceso mediante el cual una persona (mentor) enseña, aconseja, y guía a otra, (el tutelado), en su desarrollo personal y profesional. Es el tradicional “tutelaje” que en la actualidad se utiliza fundamentalmente en los puestos altos de las organizaciones.

El mentoring no debe ser improvisado: requiere de una definición de objetivos, planificación y seguimiento de los resultados.

Aunque existen similitudes, el mentoring se diferencia del coaching en el mentor debe contar con experiencia y conocimientos en el campo en que quiere iniciar al tutelado, mientras que el coach no tiene por qué tener una experiencia en ese campo.

Algunas ventajas del mentoring:

- El mentoring es una poderosa herramienta que facilita la retención y transmisión del conocimiento en la empresa.
- Incrementa la satisfacción del tutor y del tutelado.
- Incrementa la retención de personal y el compromiso de éstos con la empresa.

3. Evaluación del Clima Laboral

Esta técnica de diagnóstico permite obtener una evaluación objetiva del grado de satisfacción de los colaboradores de las Ugels, conocer sus necesidades y expectativas en el trabajo y su percepción de los problemas existentes.

Existen circunstancias que pueden dificultar la eficacia y objetividad de un proceso de evaluación del clima laboral, tales como:

- Conflictividad laboral.
- Insatisfacciones laborales.
- Falta de comunicación.

Es preciso tener en cuenta estas condiciones por lo que antes de iniciar el proceso de encuesta, puede ser preciso una campaña de comunicación previa, con objeto de explicar qué, porqué y para qué se pretende llevar a cabo este diagnóstico.

Si existe una representación sindical en las Ugels, es conveniente planificar este proceso con su colaboración y consenso.

La evaluación debe ser totalmente anónima y sus resultados publicados a todos los niveles. La evaluación debe ir seguida de un plan de mejora encaminado a resolver los conflictos y problemas que se hayan detectado.

La evaluación debe repetirse una vez adoptadas las mejoras, con objeto de comprobar su efectividad y consolidar el proceso de mejora continua.

4. Gestión por Competencias / Gestión del Conocimiento y Evaluación del Desempeño

Esta metodología permite conciliar los intereses de las Ugels con los intereses de cada individuo. Al mismo tiempo se comparan los conocimientos y habilidades requeridos por la organización con los que residen en las personas.

Podemos definir competencia como la aptitud o cualidad que hace que una persona esté capacitada para desempeñar una función.

La gestión de competencias se ocupa de identificar todo lo necesario para que las personas sepan, quieran y puedan aportar todo su valor en beneficio de las Ugels.

La gestión por competencias, requiere:

- Una identificación de las competencias necesarias para el logro de los objetivos de la organización (estratégicos, tácticos y operativos).
- La evaluación de las competencias existentes en los miembros de la organización.
- Un plan para adecuar las competencias existentes con las necesarias.
- El establecimiento y seguimiento de objetivos de desempeño tanto individuales como colectivos. Estos objetivos deben permitir verificar el aprovechamiento de esas competencias.

5. Sistemas de Incentivos

Un sistema de incentivos tiene por objeto facilitar la conciliación de los intereses de cada persona con los intereses de las Ugels.

Los incentivos deben establecerse de forma objetiva, basados en objetivos e indicadores consensuados. El sistema de incentivos debe ser transparente, claro y conciso.

Los incentivos deben estar alineados con los objetivos individuales, pero también con los objetivos colectivos, de forma que se fomente el trabajo en equipo frente a actitudes individualistas.

Uno de los requisitos básicos para el buen funcionamiento del sistema de incentivos es la comunicación interna:

- Sobre los objetivos de las Ugels.
- Sobre los objetivos individuales.
- Sobre el grado de cumplimiento de los objetivos a tiempo, con objeto de que puedan corregirse las desviaciones.

6. Técnicas de Análisis y Resolución de Problemas y Trabajo en Equipo

La competitividad de una organización depende en gran medida de su capacidad para convertir los problemas en oportunidades.

Para desplegar esta política, es preciso concienciar al personal, incentivarlo, liderarlo, promover la comunicación interna, pero también aplicar técnicas que permiten analizar los problemas, identificar causas, sus posibles soluciones e implantarlas de la forma más eficiente.

Estas técnicas se basan en análisis de datos y trabajo en equipo. Entre otras, cabe destacar:

- Espina de Pez (Diagrama de Ishikawa).
- Diagrama de Pareto.
- Histogramas.
- Hoja de recogida de datos.
- Análisis modal de fallos y efectos.
- Diagrama de afinidad.
- Diagrama de relaciones.
- Análisis del campo de fuerzas.

- Tormenta de ideas (brainstorming).
- Estratificación de datos.
- Diagrama de correlación.
- Control estadístico de procesos.

No sólo es adecuado dominar la técnica, sino saber elegirla y también encadenar unas con otras, puesto que son complementarias. Una secuencia habitual de un proceso de resolución de problemas podría ser el siguiente:

- Definición del problema.
- Recopilación de datos.
- Análisis de datos.
- Investigación de causas.
- Propuesta de soluciones.
- Evaluación de soluciones alternativas.
- Implantación de las soluciones.
- Verificación de la efectividad.

En cada fase, se pueden aplicar diversas técnicas, como:

- Definición del problema.
- Recopilación de datos (hoja de recogida de datos).
- Análisis de datos (histograma, diagrama de Pareto, diagrama de correlación).
- Investigación de causas (brainstorming, diagrama de Ishikawa, diagrama de relaciones, diagrama de afinidad, análisis modal de fallos y efectos).
- Propuesta de Soluciones (brainstorming).
- Evaluación de soluciones alternativas (análisis del campo de fuerzas).
- Implantación de las soluciones.
- Verificación de la efectividad (diagrama de Pareto, histograma).

7. Gestión de Reuniones

Al finalizar muchas reuniones, los participantes tienen la sensación de haber perdido el tiempo, sin concretar objetivos ni acciones, sin analizar con la suficiente profundidad los problemas, sin generar el compromiso requerido para abordar cambios.

La gestión eficiente de reuniones requiere un protocolo en el que se establecen pautas concretas de actuación en las tres fases de la reunión:

- Preparación (recopilación de la información, convocatoria de la reunión).
- Ejecución de la reunión (gestión del tiempo, gestión del orden del día, formalización del acta).
- Seguimiento (seguimiento de los acuerdos de la reunión).

Se pueden distinguir varios tipos de reuniones por su objetivo:

- Informativas.
- De decisión.
- De planificación y coordinación.
- De análisis.

En cualquier reunión es fundamental el rol del moderador. Entre otras funciones, el moderador debe:

- Asegurar que se sigue el orden del día
- Asegurar que cada asunto se trata con la profundidad y rigor debidos.
- Asegurar que todos los implicados han tenido la oportunidad de participar.
- Detectar y resolver cualquier conflicto de intereses.
- Asegurar que se toman las decisiones por el mecanismo previamente consensuado (preferiblemente por consenso).
- Detectar y evitar sesgos en los análisis y las decisiones.

8. Comunicación Interna

La comunicación interna (horizontal y vertical, ascendente y descendente) es una condición necesaria para mejorar el clima laboral, favorecer el compromiso, ejercer el liderazgo y la coordinación de todos los colaboradores de las Ugels.

La comunicación interna no debe dejarse “al azar”, sino que debe ser planificada, ejecutada y verificada de forma que se asegure el qué, para qué, quién, cuándo y cómo se debe comunicar.

Deben evitarse errores habituales como:

- Considerar que la comunicación es un proceso unidireccional y descendente (ya que debe ser bidireccional y tanto ascendente como descendente).
- Dejar la comunicación al libre albedrío (ya que en estos casos, la comunicación se distorsiona y no se asegura que la información llegue a quién, cuándo y cómo debe llegar). Este es un caldo de cultivo para los rumores.
- Falta de coherencia o alineación entre lo que se comunica y los objetivos de las Ugels.
- Comunicación a destiempo: no es correcto que los canales de comunicación “informales” se adelanten a los canales de comunicación “formales”.
- Comunicación por excepción: no es conveniente comunicar sólo las malas noticias, es preciso también facilitar un feedback positivo.

Dicha propuesta, debe desarrollarse en el primer trimestre del presente año, con especialistas del Ministerio de Educación y de las universidades del ámbito nacional y poner en práctica a partir del segundo semestre del presente año.

Los gastos de la propuesta, debe ser a responsabilidad de las Unidades de Gestión Educativa de Concepción y Chupaca, así como de la Dirección Regional de Educación de Junín.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alby, V. (1994) *Productivity: Measurement and Management*. Transactions of AACE International, ABI/ INFORM Global, Pg. MAT 4.1
- Ahumada, I. (1987) *La productividad laboral en la industria manufacturera. Nivel y evolución durante el periodo 1970-1981*, México
- Antikainen, R.; Lonqvist, A. (2006). *Knowledge Work Productivity Assessment*. Institute of Industrial Management. Tampere University of Technology. Tampere, Finland.
- Balestrini, M. (2006) *Como se elabora el proyecto de Investigación*. Consultores Asociados. Caracas.
- Bojacá, J. (2004). *XYZ investigación pedagógica Estado del Arte semilleros*. Bogotá: Universidad Santo Tomás de Aquino
- Buendía, E.; Colás, M. y Hernández, F. (1998): *Métodos de investigación en Psicopedagogía*. McGraw-Hill, Madrid.
- Bueno, M. (2001). *La productividad del capital humano en la empresa informativa*. Tesis doctoral para obtener el título de Doctora en Ciencias de la Información. Universidad Complutense de Madrid.
- Blum, M. y Naylor, J. (1976) *Psicología industrial". Sus fundamentos teóricos y sociales*. Editorial Trillas (México DF, 1976). 879 pág.
- Caballero, D. y Blanco, A. (2007) *Competencias para la flexibilidad: La gestión emocional de las organizaciones*. Universidad de Oviedo. *Psicothema* 2007. 19(4): 616-620
- Cequea, M.; Rodríguez - Monroy, C. y Núñez, M. (2010b). *Los factores humanos que inciden en la productividad y sus dimensiones*. 4th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management. XIV Congreso de Ingeniería de Organización.

- Castillo, S. (2012). *La gerencia, tareas, responsabilidades y práctica*. Editorial. El ateneo, Buenos Aires, Argentina 2° Edición, (pp.230).
- Castillo, G. (2014). *El levantamiento de perfil por competencias y su incidencia en el reclutamiento y selección de personal del hotel "embassy" de la ciudad de Quito, provincia de Pichincha* (Bachelor's thesis).
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El Capital humano de las organizaciones*. 9na ed. Distrito Federal, México: editorial Mc Graw- Hill. Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones. México D.F. Mc Graw Hill. 2da Edición.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de administración*, editorial Mc Graw- Hill, México.
- Chiavenato, I. (2002) *Administración en los Nuevos Tiempo*, Editorial McGraw-Hill Interamericana, S. A., 2002, Bogotá. Capítulo 16 pág.562 y 568.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGraw-Hill. Colombia: McGraw-Hill.
- Cortez, D. (2012) *Elementos de Administración*. Editorial Mc. Graw Hill, 1 edición, México, (pp.210)
- Davis, K. y Newstrom, J. (1993) *Prestaciones flexibles en evaluación del desempeño y recompensas, en el comportamiento humano en el trabajo*.
- De Dreu, C. y Beersma, B. (2005). *Conflict in organizations: Beyond effectiveness and performance*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(2):105-117. <http://dx.doi.org/10.1080/13594320444000227>
- Denison, D.; Haaland, S. y Goelzer, P. (2004). *Corporate Culture and Organizational Effectiveness: Is Asia Different from the Rest of the*

- Díez de Castro, J.; Redondo, C.; Barriero, B. y López, M. (2002). *Administración de empresas. Dirigir en la sociedad del conocimiento*. Madrid: Editorial Pirámide.
- Duarte, E. (2006). *Estudio de Motivación, Actitudes y Productividad en empleados del sector Maquilador del Noroeste de México*. Tesis Doctoral. Doctorado en Administración de Negocios Internacionales. CETYS Universidad, Mexicali, Baja California.
- Fernández - Ríos, M. y Sánchez, J. (1997). *Eficacia organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid: Díaz de Santos.
- García, M. y Leal, M. (2008). *Evolución histórica del factor humano en las organizaciones: de recurso humano a capital intelectual*. *Omnia*, 14(3): 144–159.
- Garrido, C. (2007). *La educación desde la teoría del capital humano y el otro*. *Educere*, 11(36): 73-80. Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.
- Guerrero, J. y Puerto, Y. (2007). *Productividad, Trabajo y Salud: Perspectiva psicosocial*. *Revista Colombiana de Psicología*, 16: 203-234. Bogotá, Colombia.
- Gil, F. (1993) *Grupos en las organizaciones*. Editorial Eudema. España.
- Gubman, M. (2000) *Cultura corporativa y productividad organizacional*, Serie Empresarial. Editorial Legis. Bogotá, Colombia, 1 edición. (pp.234).
- Inka, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral*, para optar el grado de magister en la Universidad Nacional José María Arguedas – Andahuaylas - Perú.

- Kemppila, S.; Lonqvist, A. (2003). *Subjective Productivity Measurement the Journal of American Academy of Business*, 2(2): 531-537. Cambridge.
- Khera, S. (2010). *Human Resource Practices and their Impact on Employee Productivity: A Perceptual Analysis of Private, Public and Foreign Bank Employees in India. DSM Business Review*, 2: 65-86.
- Koontz y O' Donnell (2013) *Administración*, Editorial Graw Mc. Hill, 12° edición México.
- La Torre, A.; Del Rincón, D. y Arnal, J. (2003). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Ediciones Experiencia
- Leandro, R. (2007). Mejoramiento de la productividad a través de la administración participativa. Obtenido el 15 de enero del 2015. Disponible en: http://tecdigital.tec.ac.cr/servicios/ojs/index.php/tec_empresarial/article/view/670/597.
- Martínez, M. (2007) El concepto de productividad en el análisis económico. Red de Estudios de la Economía Mundial. México. Disponible: <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf>
- Mccelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea.
- Muchinsky, P. (2006). *Psychology applied to work. An introduction to industrial and organizational psychology*. Thomson/Wadsworth.
- Mungaray, A.; Ramirez - Urquidy, M. (2007). *Human capital and productivity in microenterprises*. Universidad Autónoma de Baja California.
- Murillo, S.; Calderón, G. y Torres, K. (2003). *Cultura Organizacional y Bienestar Laboral. Cuadernos de Administración*, 16(25): 109-137. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Negocios y Empresa (2014) *Las causas de la Improductividad* artículos, carentt.com

- Núñez, M. (2007). *Material de apoyo del seminario Gestión de la Productividad*. Doctorado en Ciencias de la Ingeniería, mención Productividad. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”. Barquisimeto, Venezuela.
- Ñaupas, H. (2013) *Metodología de la investigación científica: cuantitativa – cualitativa y redacción de tesis*. Cuarta edición. Bogotá. Ediciones U.
- Olaz, A. (2003). *Análisis de los procesos de transformación en las cualificaciones profesionales en el sector financiero*. Tesis Doctoral, Universidad de Murcia. Facultad de Economía y Empresa.
- Oседа, D. (2008, pág. 120 - 122) *Metodología de la Investigación*. Huancayo: Ediciones Pirámide.
- Parra, F. (2007). *El “Pecado Social” de la sociología: Una reflexión crítica desde la axiología sistémica*. ANDULI. Revista Andaluza de ciencias Sociales. 7: 23-44.
- Pedraja, L.; Rodríguez, E. y Rodríguez, J. (2006). *Liderazgo y decisiones estratégicas: Una perspectiva integradora*. Asociación Interciencia, 31(8): 577-582. Caracas, Venezuela.
- Pascual, J., Frías D. y García, F. (1996). Manual de psicología experimental. España, Ariel, S.A. Pág. 9-43
- Peña, I. y Hernández, F. (2007). *La integración de la Dirección de recursos humanos en el proceso de formulación de la estrategia como determinante de los resultados*. *Universia Business Review. Actualidad Económica*, 2007: 68-87.
- Perea, J. (2006). *Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una Perspectiva global*. *Revista IIPSI. Facultad de Psicología. UNMSM*, 9(1): 109-122

- Picazo, C.; Zornoza, A. y Peiro J. (2009). *Los procesos de participación social y participación orientada a la tarea y el aprendizaje como antecedentes de la cohesión grupal. Una perspectiva longitudinal*. *Psicothema*, 21(2): 274-279.
- Popper, K. (1980) *La Lógica de la investigación científica*. Editorial: Tecnos, Madrid. España.
- Pritchard, R. (1990) *Measuring and Improving Organizational Productivity. A Practical Guide*. Praeger, Estados Unidos
- Prokopenko, J. (1999). *La Gestión de la Productividad*. C.V. México: Editorial Limusa S.A.
- Quijano, S. (2006). *Dirección de recursos humanos y consultoría en las organizaciones*. Barcelona: Icaria Editorial S.A.
- Resumen de artículo publicado en Revista CEPAL N° 107, agosto 2012 Autor: Fernando Calderón
- Reynaga, J. (2010). *El método estadístico* Universidad Autónoma de México. Recuperada el 9 de mayo 2010.
- Robinson, E. (2004). *The implication of adequate motivation on workers' productivity in an organisation. A dissertation submitted to St. Clements University*, in partial fulfilment of the requirements for the award of Doctor of Philosophy. Septiembre 2004.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Decimotercera edición. México: Pearson Educación.
- Samaniego, C. (1998). *Absentismo, rotación y productividad. Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones*. Madrid. Ediciones Pirámide.
- Sánchez, C, y Reyes, R. (2006) *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: edición Visión Universitaria.

- Sánchez, S. (2006). *Diseño de un modelo causal de satisfacción laboral; aplicación en el sector servicios*. Tesis Doctoral, Universidad de Córdoba.
- Schein, E. (2004). *Organizational culture and leadership, (3rd Ed)*. United States of América: Jossey-Bass.
- Sierra, R. (1995) *Técnicas de investigación social*. 10a Ed. Madrid, España. Ediciones: Paraninfo S.A.
- Vara, A. (2014). *¿Cómo Evaluar la Rigurosidad Científica de las Tesis Doctorales?* Lima: Universidad de San Martín de Porres.

Anexos

Instrumentos de investigación (Cuestionario)

Indicaciones: Señor(a) trabajador(a) se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis del cuestionario: **Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín – 2018**, que le mostramos, marque con una (x) la respuesta que cree conveniente de acuerdo a su criterio y experiencia profesional. Recordarle que dicho instrumentos no se divulga y es anónimo.

Opciones de respuestas:

1	2	3
Nunca	A veces	Siempre

Dimensiones e items		ESCALA DE VALORACION		
Dimensión 1: Reclutar / Captar el Personal		1	2	3
1	Usa los medios pertinentes en la convocatoria del concurso.			
2	Se promueve una evaluación justa y sin parcialización de los evaluadores.			
3	Se dan a conocer los criterios de evaluación con los que se seleccionará al nuevo docente y/o administrativo.			
4	Se toma en cuenta la formación y la experiencia del personal al integrarse a la institución.			
5	La selección del personal toma en cuenta las competencias, capacidades y aptitudes profesionales emanadas del Ministerio de educación.			
Dimensión 2: Evaluar el personal		1	2	3

6	Se construye la ficha de evaluación con la participación de expertos docentes y/o administrativos.			
7	Cuentan con instrumentos adecuados para supervisar y Evaluar el trabajo de los docentes y/o administrativos.			
8	Le solicitan su planificación y acciones de trabajo con anticipación.			
9	Se comunica al personal docente y/o administrativos los estándares de desempeño laboral.			
10	Se comunica al personal las fechas que será monitoreado.			
Dimensión 3: Capacitar al personal		1	2	3
11	Se les brinda un plan de capacitaciones y perfeccionamiento profesional de manera regular que eleve su rendimiento laboral.			
12	Las capacitaciones son novedosas e innovadoras para cada especialidad o nivel.			
13	Se les certifica por su participación en las capacitaciones.			
14	Existe política de asesoría y sistema de interaprendizaje Institucional.			
15	Existe preocupación por parte de los directivos por la actualización de los docentes y/o administrativos.			
Dimensión 4: Remuneraciones o compensar el personal		1	2	3
16	Se brindan algún tipo de estímulo al trabajador que tenga mejor desempeño.			
17	Se reconoce en acto público al trabajador que ha sobresalido durante el año académico.			
18	Existen beneficios sociales que son reconocidos para los Docentes y administrativos.			
19	Se otorga reconocimientos a los docentes y/o administrativos.			
20	El personal directivo emite resolución directoral que estimula al personal docente y/o administrativo.			

Fuente: Elaboración propia.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación - 2018.

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems.	Opciones de respuesta			Criterios de evaluación								Observaciones			
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
GESTION DE RECURSOS HUMANOS	RECLUTAMIENTO	Perfil óptimo para cubrir el puesto.	1. Usa los medios pertinentes en la convocatoria del concurso.				X		X		X		X		X	X		
			2. Se promueve una evaluación justa y sin parcialización de los evaluadores.				X		X		X		X		X	X	X	
		Selección del personal	3. Se dan a conocer los criterios de evaluación con los que se seleccionará al nuevo docente y/o administrativo.				X		X		X		X		X	X	X	
			4. Se toma en cuenta la formación y la experiencia del personal al integrarse a la institución.				X		X		X		X		X	X	X	
	EVALUACION	Formación y experiencia	5. La selección del personal toma en cuenta las competencias, capacidades y aptitudes profesionales emanadas del Ministerio de educación.				X		X		X		X		X	X	X	
			6. Se construye la ficha de evaluación con la participación de expertos docentes y/o administrativos.				X		X		X		X		X	X	X	
		Apreciación sistematizada.	7. Cuentan con instrumentos adecuados para supervisar y evaluar el trabajo de los docentes y/o administrativos.				X		X		X		X		X	X	X	
	Evaluación de las competencias. Evaluación de las capacidades.		8. Le solicitan su planificación y acciones de trabajo con anticipación.				X		X		X		X		X	X	X	
		9. Se comunica al personal docente y/o administrativos los estándares de desempeño laboral.				X		X		X		X		X	X	X		
		10. Se comunica al personal las fechas que será monitoreado.				X		X		X		X		X	X	X		
		11. Se les brinda un plan de capacitaciones y perfeccionamiento				X		X		X		X		X	X	X		

REMUNERACIONES	Capacitar y preparar con equidad de género.	profesional de manera regular que eleve su rendimiento laboral.																
	Actualización de sus conocimientos.	12. Las capacitaciones son novedosas e innovadoras para cada especialidad o nivel.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				
		13. Se les certifica por su participación en las capacitaciones.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				
		14. Existe política de asesoría y sistema de interaprendizaje Institucional.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				
		15. Existe preocupación por parte de los directivos por la actualización de los docentes y/o administrativos.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				
	Compensación de salarios	16. Se brindan algún tipo de estímulo al trabajador que tenga mejor desempeño.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				
		17. Se reconoce en acto público al trabajador que ha sobresalido durante el año académico.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				
	Incentivos económicos	18. Existen beneficios sociales que son reconocidos para los docentes y administrativos.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				
	Incentivos laborales	19. Se otorga reconocimientos a los docentes y/o administrativos.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				
		20. El personal directivo emite resolución directoral que estimula al personal docente y/o administrativo.				X	X	X	X	X	X	X	X	X				



Dr. Sánchez Soto, Juan Manuel

Evaluador

Ficha de validación del instrumento:

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre la variable **Gestión de recursos humanos**.

Objetivo: Evaluar los conocimientos acerca la Gestión de recursos humanos, como un concepto importante dentro de la administración pública.

Dirigido a: Trabajadores de las Ugels de Concepción y Chupaca.

Apellidos y nombres del Evaluador: **Sánchez Soto, Juan Manuel**.

Grado académico del evaluador: Doctor en Administración de la Educación.

VALORACIÓN

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	TOTAL
	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
TOTAL	20		20		20		20		10	5	5	100
PORCENTAJE	20		20		20		20		10	5	5	

Decisión del experto: APLICABLE EL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Fecha: 28 / 11 / 2018



Dr. Sánchez Soto, Juan Manuel
D.N.I. 20088528

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación - 2018.

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems.	Opciones de respuesta			Criterios de evaluación								Observaciones					
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA		
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO						
GESTION DE RECURSOS HUMANOS	RECLUTAMIENTO	Perfil óptimo para cubrir el puesto.	1. Usa los medios pertinentes en la convocatoria del concurso.				✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓			
			2. Se promueve una evaluación justa y sin parcialización de los evaluadores.				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
		Selección del personal	3. Se dan a conocer los criterios de evaluación con los que se seleccionará al nuevo docente y/o administrativo.				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
			4. Se toma en cuenta la formación y la experiencia del personal al integrarse a la institución.				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	EVALUACION	Formación y experiencia	5. La selección del personal toma en cuenta las competencias, capacidades y aptitudes profesionales emanadas del Ministerio de educación.				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
			6. Se construye la ficha de evaluación con la participación de expertos docentes y/o administrativos.				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
		Apreciación sistematizada.	7. Cuentan con instrumentos adecuados para supervisar y evaluar el trabajo de los docentes y/o administrativos.				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
	CAPACITACION		Evaluación de las competencias. Evaluación de las capacidades.	8. Le solicitan su planificación y acciones de trabajo con anticipación.				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓
		9. Se comunica al personal docente y/o administrativos los estándares de desempeño laboral.					✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	
		10. Se comunica al personal las fechas que será monitoreado.				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓		
		11. Se les brinda un plan de capacitaciones y perfeccionamiento				✓		✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓		

REMUNERACIONES	Capacitar y preparar con equidad de género.	profesional de manera regular que eleve su rendimiento laboral.															
	Actualización de sus conocimientos.	12. Las capacitaciones son novedosas e innovadoras para cada especialidad o nivel.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
		13. Se les certifica por su participación en las capacitaciones.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
		14. Existe política de asesoría y sistema de interaprendizaje Institucional.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
		15. Existe preocupación por parte de los directivos por la actualización de los docentes y/o administrativos.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
		16. Se brindan algún tipo de estímulo al trabajador que tenga mejor desempeño.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
	Compensación de salarios	17. Se reconoce en acto público al trabajador que ha sobresalido durante el año académico.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
		18. Existen beneficios sociales que son reconocidos para los docentes y administrativos.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
	Incentivos económicos	19. Se otorga reconocimientos a los docentes y/o administrativos.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					
	Incentivos laborales	20. El personal directivo emite resolución directoral que estimula al personal docente y/o administrativo.				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					


Dr. Romani Hervas, Miguel
Evaluador

Ficha de validación del instrumento:

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre la variable **Gestión de recursos humanos**.

Objetivo: Evaluar los conocimientos acerca la Gestión de recursos humanos, como un concepto importante dentro de la administración pública.

Dirigido a: Trabajadores de las Ugels de Concepción y Chupaca.

Apellidos y nombres del Evaluador: **Romaní Hervas, Miguel**.

Grado académico del evaluador: Doctor en Administración de la Educación.

VALORACIÓN

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	TOTAL
	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
TOTAL	20		20		20		20		10	5	5	100
PORCENTAJE	20		20		20		20		10	5	5	

Decisión del experto: Instrumento aplicable.

Fecha: 30 / 11 / 2018

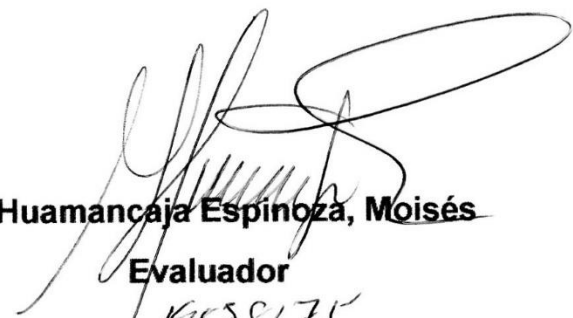

Dr. Romaní Hervas, Miguel
D.N.I. 08081575

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación - 2018.

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems.	Opciones de respuesta			Criterios de evaluación								Observaciones			
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítem y la opción de respuesta			CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
GESTION DE RECURSOS HUMANOS	RECLUTAMIENTO	Perfil óptimo para cubrir el puesto.	1. Usa los medios pertinentes en la convocatoria del concurso.				✓		✓		✓		✓	✓	✓			
			2. Se promueve una evaluación justa y sin parcialización de los evaluadores.				✓		✓		✓		✓	✓	✓			
		Selección del personal	3. Se dan a conocer los criterios de evaluación con los que se seleccionará al nuevo docente y/o administrativo.				✓		✓		✓		✓	✓	✓			
			4. Se toma en cuenta la formación y la experiencia del personal al integrarse a la institución.				✓		✓		✓		✓	✓	✓			
	EVALUACION	Formación y experiencia	5. La selección del personal toma en cuenta las competencias, capacidades y aptitudes profesionales emanadas del Ministerio de educación.				✓		✓		✓		✓	✓	✓			
			6. Se construye la ficha de evaluación con la participación de expertos docentes y/o administrativos.				✓		✓		✓		✓	✓	✓			
		Apreciación sistematizada.	7. Cuentan con instrumentos adecuados para supervisar y evaluar el trabajo de los docentes y/o administrativos.				✓		✓		✓		✓	✓	✓			
	CAPACITACION	Evaluación de las competencias.	Evaluación de las capacidades.	8. Le solicitan su planificación y acciones de trabajo con anticipación.				✓		✓		✓		✓	✓	✓		
				9. Se comunica al personal docente y/o administrativos los estándares de desempeño laboral.				✓		✓		✓		✓	✓	✓		
		10. Se comunica al personal las fechas que será monitoreado.				✓		✓		✓		✓	✓	✓				
		11. Se les brinda un plan de capacitaciones y perfeccionamiento				✓		✓		✓		✓	✓	✓				

REMUNERACIONES	Capacitar y preparar con equidad de género.	profesional de manera regular que eleve su rendimiento laboral.																		
		12. Las capacitaciones son novedosas e innovadoras para cada especialidad o nivel.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
	Actualización de sus conocimientos.	13. Se les certifica por su participación en las capacitaciones.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
		14. Existe política de asesoría y sistema de interaprendizaje Institucional.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
		15. Existe preocupación por parte de los directivos por la actualización de los docentes y/o administrativos.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
	Compensación de salarios	16. Se brindan algún tipo de estímulo al trabajador que tenga mejor desempeño.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
		17. Se reconoce en acto público al trabajador que ha sobresalido durante el año académico.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
	Incentivos económicos	18. Existen beneficios sociales que son reconocidos para los docentes y administrativos.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
	Incentivos laborales	19. Se otorga reconocimientos a los docentes y/o administrativos.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓
		20. El personal directivo emite resolución directoral que estimula al personal docente y/o administrativo.				✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓		✓


Dr. Huamancaja Espinoza, Moisés
Evaluador
 1858175

Ficha de validación del instrumento:

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre la variable **Gestión de recursos humanos**.

Objetivo: Evaluar los conocimientos acerca la Gestión de recursos humanos, como un concepto importante dentro de la administración pública.

Dirigido a: Trabajadores de las Ugels de Concepción y Chupaca.

Apellidos y nombres del Evaluador: **Huamancaja Espinoza, Moisés**.

Grado académico del evaluador: Doctor en Administración de la Educación.

VALORACIÓN

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	TOTAL
	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
TOTAL	20		20		20		20		5	10	5	100
PORCENTAJE	20		20		20		20		5	10	5	

Decisión del experto:

aplicable el instrumento

Fecha: 25 / 11 / 2018

Dr. Huamancaja Espinoza, Moisés
D.N.I. *19838175*

REMUNERACIONES	Capacitar y preparar con equidad de género.	profesional de manera regular que eleve su rendimiento laboral.																	
	Actualización de sus conocimientos.	12. Las capacitaciones son novedosas e innovadoras para cada especialidad o nivel.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
		13. Se les certifica por su participación en las capacitaciones.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
		14. Existe política de asesoría y sistema de interaprendizaje Institucional.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
		15. Existe preocupación por parte de los directivos por la actualización de los docentes y/o administrativos.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
	Compensación de salarios	16. Se brindan algún tipo de estímulo al trabajador que tenga mejor desempeño.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
		17. Se reconoce en acto público al trabajador que ha sobresalido durante el año académico.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
	Incentivos económicos	18. Existen beneficios sociales que son reconocidos para los docentes y administrativos.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
	Incentivos laborales	19. Se otorga reconocimientos a los docentes y/o administrativos.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
		20. El personal directivo emite resolución directoral que estimula al personal docente y/o administrativo.				/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/


 **Dr. Rafael Chamorro Mejía**
 DOCENTE POST GRADO UCV.

Dr. Chamorro Mejía, Rafael

Evaluador

Ficha de validación del instrumento:

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre la variable **Gestión de recursos humanos**.

Objetivo: Evaluar los conocimientos acerca la Gestión de recursos humanos, como un concepto importante dentro de la administración pública.

Dirigido a: Trabajadores de las Ugels de Concepción y Chupaca.

Apellidos y nombres del Evaluador: **Chamorro Mejía, Rafael**.

Grado académico del evaluador: Doctor en Administración de la Educación.

VALORACIÓN

	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								CLARIDAD	COHERENCIA	RELEVANCIA	TOTAL
	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem.		Relación entre el ítem y la opción de respuesta					
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
TOTAL	/		/		/		/		/	/	/	
PORCENTAJE	20		20		20		20		10	5	5	100

Decisión del experto: El instrumento para su aplicación.

Fecha: 25 / 11 / 2018


U.C.V.
Dr. Rafael Chamorro Mejía
DOCENTE POST GRADO UCV.

Dr. Chamorro Mejía, Rafael
D.N.I.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LAS UGELS DE CONCEPCION Y CHUPACA DE LA DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION DE JUNIN – 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	METODOLOGIA
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuáles son las diferencias que existen en la gestión de recursos humanos de los trabajadores de las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Cuáles son las diferencias que existen en la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?</p> <p>¿Cuáles son las diferencias que existen en la dimensión evaluación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y de la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?</p> <p>¿Cuáles son las diferencias que existen en la dimensión capacitación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?</p> <p>¿Cuáles son las diferencias que existen en la dimensión remuneraciones de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar las diferencias que existen en la gestión de recursos humanos de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar las diferencias que existen en la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p> <p>Determinar las diferencias que existen en la dimensión evaluación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p> <p>Determinar las diferencias que existen en la dimensión capacitación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>Existen diferencias significativas en la gestión de recursos humanos de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p> <p>Hipótesis específicos:</p> <p>Existen diferencias significativas en la dimensión reclutamiento de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p> <p>Existen diferencias significativas en la dimensión evaluación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p> <p>Existen diferencias significativas en la dimensión capacitación de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p>	<p>Tipo: Descriptivo.</p> <p>Nivel: Descriptivo.</p> <p>Diseño: Descriptivo Comparativo.</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M1 --- O M2 --- O </pre> </div> <p>Donde:</p> <p>M₁: Muestra 1 con quienes vamos a realizar el estudio.</p> <p>M₂: Muestra 2 con quienes vamos a realizar el estudio.</p> <p>O: Información relevante o de interés que recogemos de la muestra.</p> <p>Población y Muestra:</p> <p>Población: Los 74 trabajadores de las Ugels de Concepción y Chupaca (37 cada Ugel).</p>

	<p>Determinar las diferencias que existen en la dimensión remuneraciones de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p>	<p>Existen diferencias significativas en la dimensión remuneraciones de los trabajadores de la Ugel de Concepción y la Ugel de Chupaca de la Dirección Regional de Educación de Junín - 2018.</p>	<p>Muestra: Censal</p> <p>Escala Likert con 3 valores:</p> <p>3 Siempre 2 A veces 1 Nunca</p>
--	---	---	---

Fuente: Elaboración propia



PERÚ

Ministerio
de Educación

GOBIERNO
REGIONAL
JUNÍN

DIRECCIÓN
REGIONAL
DE EDUCACIÓN
JUNIN

UGEL
CHUPACA



**EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA UNIDAD EJECUTORA
EDUCACION CHUPACA, DEJA:**

CONSTANCIA

Al Mg. ABDON CASIANO MAITA FRANCO identificado con DNI N° 19912986, estudiante del doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo, sede Huancayo; ha realizado la aplicación de los instrumentos de investigación de su Tesis: **“Gestión de recursos humanos en las Ugels de Concepción y Chupaca de la Dirección Regional de Educación Junín 2018”**

Se expide la presente a solicitud escrita de los interesados para los fines pertinentes.

Chupaca, 07 de enero del 2019



Mg. Abel POMALAYA MATOS
Director del Programa Sectorial III
Unidad Ejecutora Educación Chupaca



PERÚ

Ministerio de Educación

Dirección Regional de Educación Junín
Unidad Ejecutora Educación-Concepción
Unidad de Gestión Educativa Local de Concepción



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL"

EL DIRECTOR DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL DE LA PROVINCIA DE CONCEPCIÓN OTORGA LA PRESENTE:

CONSTANCIA

Al, Mg. ABDON CASIANO MAITA FRANCO identificado con DNI N°19912986, estudiante del doctorado en Gestión Publica y Gobernabilidad de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo de Trujillo – SEDE Huancayo; ha realizado la aplicación de los instrumentos de investigación de su Tesis: “Gestión de Recursos Humanos en las UGELs de Concepción y Chupaca de la Direccion Regional de Educación Junín 2018”.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

Concepción, 07 de enero del 2019.



Mg. Z. ALVARO RETAMOZO RIVERA
DIRECTOR DEL PROGRAMA SECTORIAL
UGEL - CONCEPCIÓN



MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE LA VARIABLE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	VALORES
Gestión de recursos humanos.	Las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con el personal que labora en una institución ya que ellos constituyen un potencial básico en la producción de un bien o servicio, constituyen una fuerza laboral única a la que hay que tratar adecuadamente, es por eso que se tienen que adoptar estrategias adecuadas para administrarlos; es decir cómo hacer para reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de una organización. (Chiavenato, 2011, p.137)	La Gestión de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.	Reclutamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil óptimo para cubrir un puesto • Selección del personal • Formación y experiencia 	1, 2 3, 4 5	Escala de medición: Ordinal. Escala Likert Valores: • Nunca • A veces • Siempre.
			Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Apreciación sistematizada • Evaluación de las competencias • Evaluación de las capacidades 	6, 7 8 9, 10	
			Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar y preparar con equidad de género. • Actualización de sus conocimientos 	11, 12, 13 14, 15	

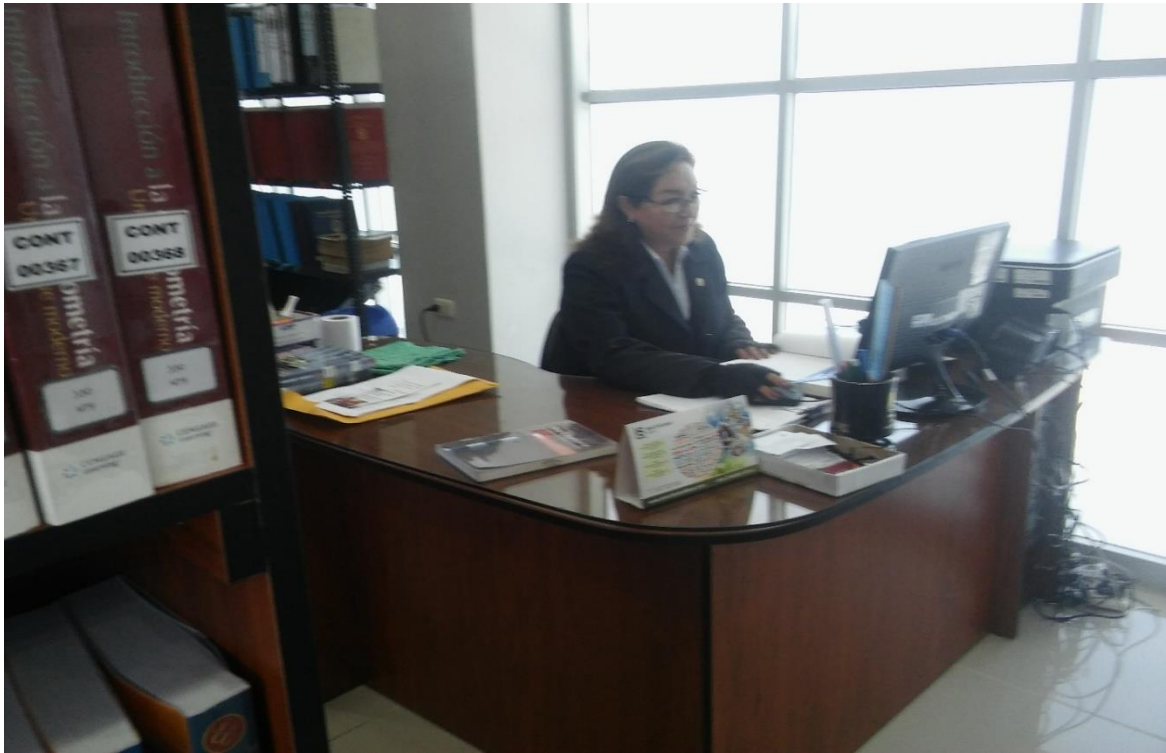
			Remuneraciones	<ul style="list-style-type: none">• Compensación de salarios• Incentivos económicos• Incentivos laborales	16, 17 18 19, 20	
--	--	--	-----------------------	---	------------------------	--



Mg. ABEL, POMALAYA MATOS - DIRECTOR DE LA UGEL CHUPACA



PERSONAL ADMINISTRATIVO



ESPECIALISTA EN EDUCACION



ESPECIALISTA EN EDUCACION



ESPECIALISTA EN EDUCACION



ESPECIALISTA ADMINISTRATIVO (FINANZAS Y PRESUPUESTO)



Mg. ALVARO, RETAMOZO RIVERA - DIRECTOR DE UGEL CONCEPCION



ESPECIALISTA EN EDUCACION



PERSONAL ADMINISTRATIVO



ESPECIALISTA EN EDUCACION



PERSONAL ADMINISTRATIVO



ESPECIALISTA EN EDUCACION