



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**



(CREADA POR LEY N° 25265)

## **ESCUELA DE POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES UNIDAD DE POSGRADO**

### **TESIS**

Gestión Administrativa y Gestión del Talento  
Humano en la Administración Local del Agua (ALA)  
en la Provincia de Huancavelica, Año 2019

### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS Y DE LA ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

### **PRESENTADO POR:**

Bach: Vilma Huamán Fernández

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:**

CIENCIAS EMPRESARIALES

**MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA**

**HUANCAVELICA, PERÚ**

**2021**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

Ante el Jurado conformado por los docentes: **Dr. Edgardo Félix PALOMINO TORRES, Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ y Mg. Alberto VERGARA AMES.**

**ASESOR: Mg. Vicente Luis TORRES ALVA.**

De conformidad al Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 330-2019-CU-UNH y modificado con Resolución N° 552-2021-CU-UNH; y la Directiva de Sustentación Sincrónica de Tesis de los Estudiantes de Maestría y Doctorado de las Unidades de Posgrado de las Facultades Integrantes de la Universidad Nacional de Huancavelica en el Marco del Estado de Emergencia covid-19, aprobado con Resolución Directoral N° 340-2020-EPG- R/UNH.

La candidata al **GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS EMPRESARIALES CON MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA.**

Doña, **HUAMAN FERNANDEZ VILMA** procedió a sustentar su trabajo de investigación titulado **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DEL AGUA (ALA) EN LA PROVINCIA DE HUANCAMELICA, AÑO 2019"**.

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido el ACTO de sustentación, realizándose la deliberación y calificación, resultando:

Con el calificado

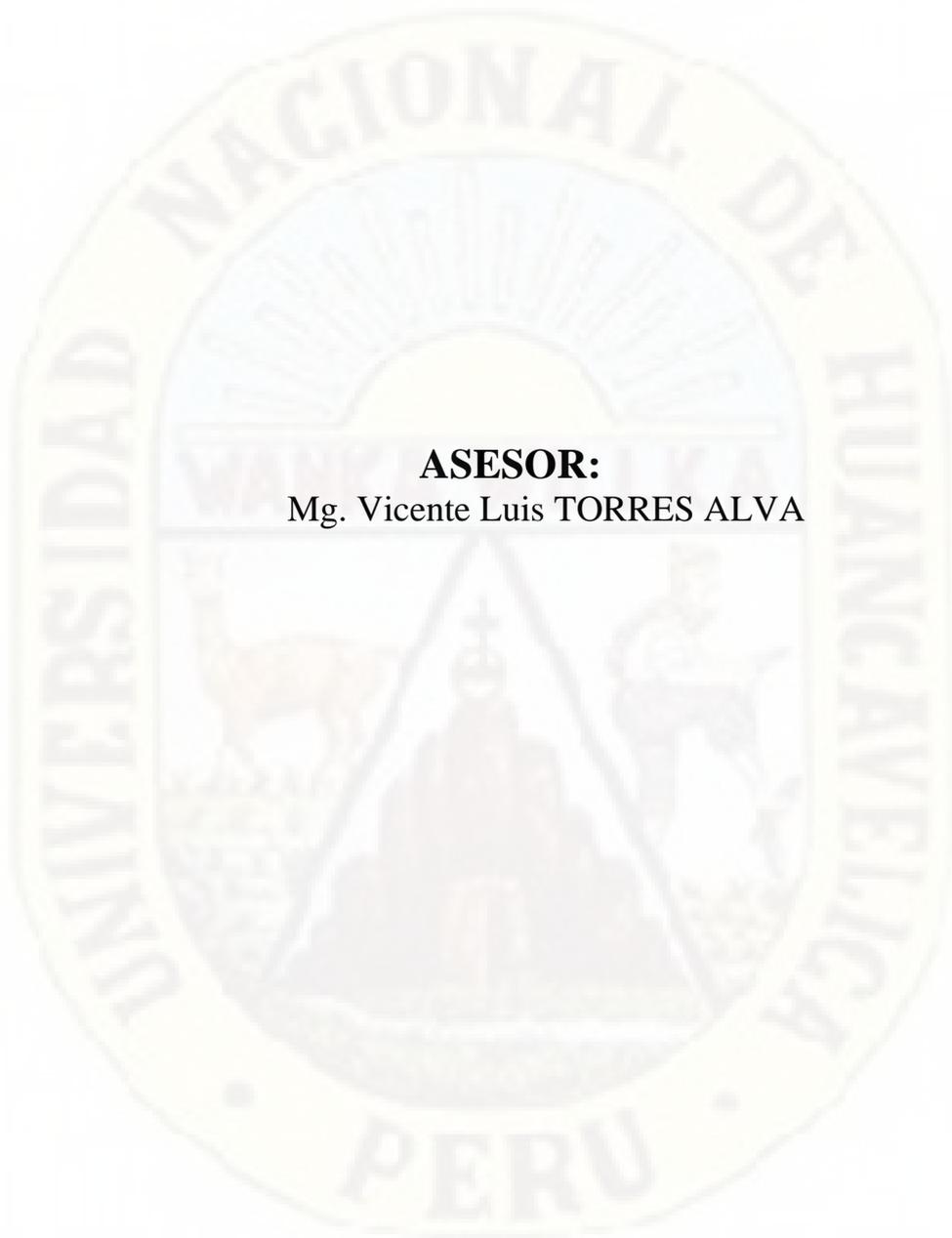
**APROBADO POR UNANIMIDAD**

Y para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los 26 días del mes de julio de 2021.

  
.....  
**Dr. Edgardo Félix PALOMINO TORRES.**  
Presidente del Jurado

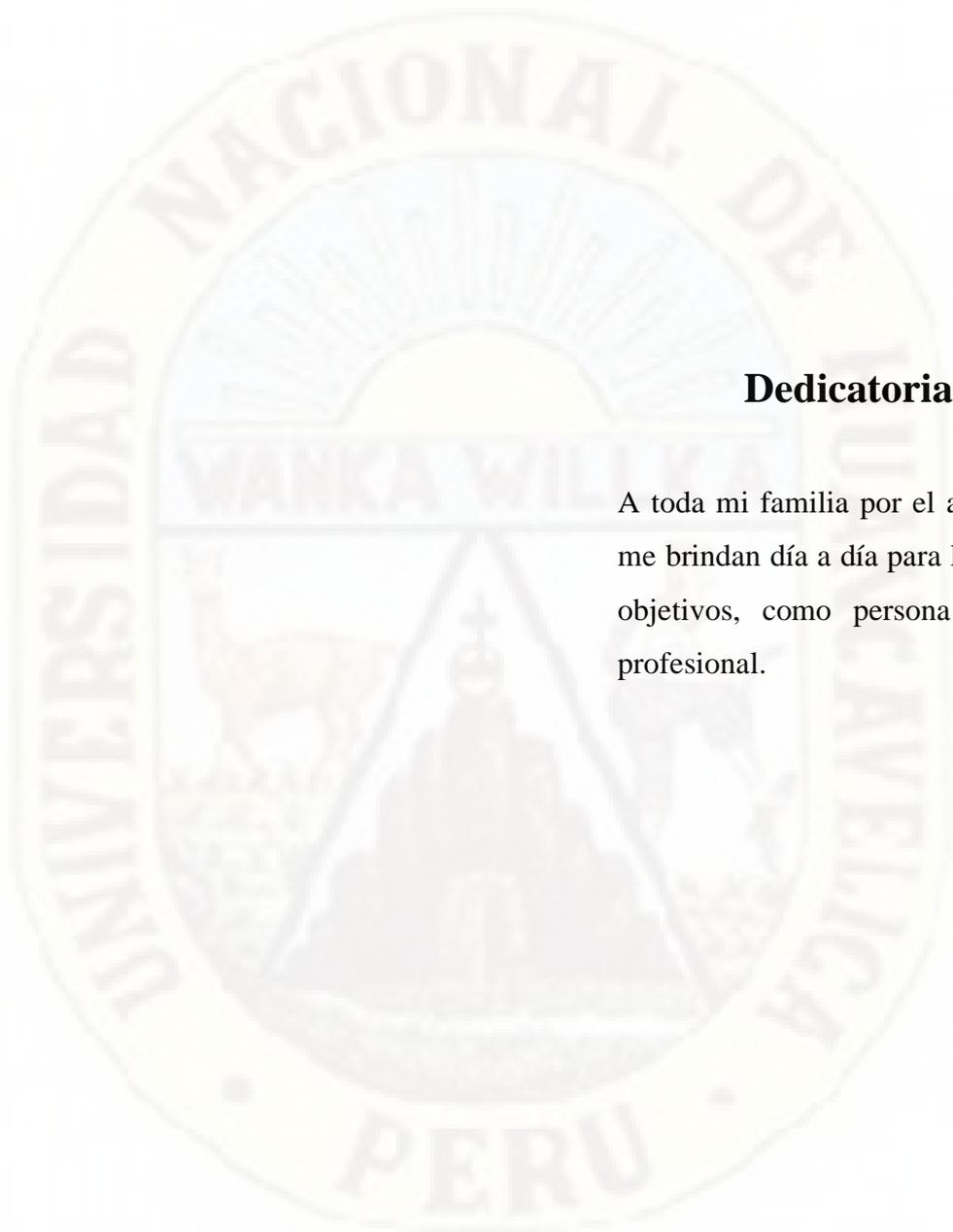
  
.....  
**Dra. Kenia AGUIRRE VILCHEZ.**  
Secretario del Jurado

  
.....  
**Mg. Alberto VERGARA AMES.**  
Vocal del Jurado



**ASESOR:**

Mg. Vicente Luis TORRES ALVA



## **Dedicatoria**

A toda mi familia por el apoyo que me brindan día a día para lograr mis objetivos, como persona y como profesional.

**Vilma**

## Resumen

La investigación realizada tuvo como principal objetivo establecer la correlación existente entre la variable gestión administrativa y la variable gestión del talento humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Región Huancavelica, año 2019. Para lo cual se realizó una investigación de tipo aplicada con un nivel correlacional y un diseño no experimental además se utilizó la encuesta como técnica respecto a las variables en estudio respecto a los trabajadores con una población de 25. Para la obtención de los resultados se hizo uso del estadístico respectivo, con la finalidad de hacer la medición la relación, usando para ello el  $r$  de Pearson, también se hizo uso de este estadístico para establecer la relación de las dimensiones (según la normalidad de los datos). Los resultados mostraron una correlación positiva y significativa  $r= 0, 819^{**}$  con  $p<0,000$  concluyendo que la gestión administrativa se relaciona positiva y significativamente con la gestión del talento humano. Asimismo, los resultados encontrados para el primer objetivo se encontraron que  $r= 0, 691^{**}$  con  $p<0,000$ , lo cual se interpretó que existe una correlación positiva media entre la dimensión planificación y la gestión del talento humano. Para el segundo objetivo el valor  $r= 0, 765^{**}$  con  $p<0,000$ , lo cual se interpretó que existe una correlación positiva fuerte entre la dimensión organización y la gestión del talento humano. Para el tercer objetivo el valor  $r= 0,712^{**}$  con  $p<0,000$ , lo cual se interpretó que existe una correlación positiva media entre la dimensión dirección y la gestión del talento humano. Y finalmente para el cuarto objetivo el valor es  $r=0,785^{**}$ , lo cual se interpretó que existe una correlación positiva fuerte entre la dimensión control y la gestión del talento humano.

**Palabras clave:** Gestión administrativa, planificación, organización, dirección, control, gestión del talento humano.

## Abstrac

The present research work entitled aims to determine the relationship between administrative management and human talent management in the Local Water Administration (LWA) in the Huancavelica Region, year 2019. For this purpose, an applied research with a correlational level and a non-experimental design was carried out. In addition, the survey was used as a technique for the variables under study with respect to workers with a population of 25. The results showed a positive and significant correlation  $r = 0,819^{**}$  with  $p < 0,000$  concluding that administrative management is positively and significantly related to the management of human talent. Likewise, the results found for the first objective were that  $r = 0,691^{**}$  with  $p < 0,000$ , which was interpreted as an average positive correlation between the planning dimension and the management of human talent. For the second objective the value  $r = 0,765^{**}$  with  $p < 0,000$ , which was interpreted that there is a strong positive correlation between the organization dimension and human talent management. For the third objective the value  $r = 0,712^{**}$  with  $p < 0,000$ , which was interpreted that there is an average positive correlation between the management dimension and the management of human talent. And finally for the fourth objective the value is  $r = 0,785^{**}$ , which was interpreted that there is a strong positive correlation between the control dimension and the management of human talent.

**Keywords:** Administrative management, planning, organization, direction, control, human talent management.

# Índice

<b>Portada</b> .....	<b>i</b>
<b>Dedicatoria</b> .....	<b>iv</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>v</b>
<b>Abstrac</b> .....	<b>vi</b>
<b>Índice</b> .....	<b>vii</b>
<b>Índice de tablas</b> .....	<b>xi</b>
<b>Índice de figuras</b> .....	<b>xii</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>11</b>
<b>EL PROBLEMA</b> .....	<b>11</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema</b> .....	<b>11</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b> .....	<b>13</b>
1.2.1 Problema general.....	13
1.2.2 Problemas específicos .....	13
<b>1.3 Objetivos</b> .....	<b>14</b>
1.3.1 Objetivo general .....	14
1.3.2 Objetivos específicos.....	14
<b>1.4 Justificación</b> .....	<b>14</b>
1.4.1 Justificación teórica.....	14
1.4.2 Justificación práctica .....	15
1.4.3 Justificación metodológica .....	15
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>17</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>17</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b> .....	<b>17</b>
2.1.1 Antecedentes internacionales .....	17
2.1.2 Antecedentes nacionales.....	22
2.1.3 Antecedentes locales .....	28

<b>2.2 Bases teóricas.....</b>	<b>31</b>
2.2.1 Gestión administrativa.....	31
2.2.1.1 Concepto de la gestión administrativa .....	31
2.2.1.2 Dimensiones de la gestión administrativa.....	33
2.2.1.2.1 Planificación.....	33
2.2.1.2.2 Organización .....	34
2.2.1.2.3 Dirección.....	35
2.2.1.2.4 Control .....	35
2.2.1.3 Importancia de la gestión administrativa .....	36
2.2.1.4 El proceso administrativo .....	38
2.2.1.5 Principios de la gestión administrativa .....	41
2.2.1.6 Teorías de la gestión administrativa .....	42
2.2.2 Gestión del talento humano .....	55
2.2.2.1 Concepto de la gestión del talento humano .....	55
2.2.2.2 Dimensiones de la gestión del talento humano .....	57
2.2.2.3 Importancia de la gestión del talento humano .....	58
2.2.2.4 Alcance de la gestión del talento humano.....	60
2.2.2.5 Objetivos de la gestión del talento humano .....	61
2.2.2.6 Antecedentes de la gestión del talento humano .....	63
<b>2.3 Formulación de hipótesis.....</b>	<b>65</b>
2.3.1 Hipótesis general.....	65
2.3.2 Hipótesis específicas .....	65
<b>2.4 Definición de términos .....</b>	<b>66</b>
<b>2.5 Identificación de variables.....</b>	<b>68</b>
2.5.1 Variable 01 .....	68
2.5.2 Variable 02.....	68
<b>2.6 Operacionalización de variables .....</b>	<b>69</b>
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>70</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>70</b>
<b>3.1 Tipo de investigación.....</b>	<b>70</b>
<b>3.2 Nivel de investigación.....</b>	<b>70</b>

<b>3.3 Método de investigación .....</b>	<b>71</b>
3.3.1 Método general.....	71
3.3.2 Métodos específicos .....	71
3.3.2.1 Método inductivo .....	71
3.3.2.2 Método deductivo.....	71
3.3.2.3 Método analítico.....	71
3.3.2.4 Método sintético.....	71
3.3.2.5 Correlacional.....	72
<b>3.4 Diseño de investigación.....</b>	<b>72</b>
<b>3.5 Población, muestra y muestreo .....</b>	<b>73</b>
3.5.1 Población.....	73
3.5.2 Muestra .....	73
<b>3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>73</b>
<b>3.7 Técnicas procesamiento y análisis de datos .....</b>	<b>74</b>
<b>3.8 Descripción de la prueba de hipótesis .....</b>	<b>74</b>
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>76</b>
<b>PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>76</b>
<b>4.1 Presentación e interpretación de datos .....</b>	<b>77</b>
4.1.1 Resultados a nivel descriptivo .....	77
4.1.1.1 Resultados de la gestión administrativa .....	77
4.1.1.2 Resultados de la gestión del talento humano .....	80
4.1.2 Resultados a nivel inferencial.....	83
4.1.2.1 Prueba de bondad de ajuste para la Gestión Administrativa .....	83
4.1.2.2 Prueba de bondad de ajuste para la Gestión del Talento Humano .....	84
4.1.3 Estimación de la relación entre las variables .....	85
4.1.4 Relación categórica de las variables .....	87
<b>4.2 Discusión de resultados.....</b>	<b>87</b>
<b>4.3 Proceso de prueba de hipótesis .....</b>	<b>93</b>
4.3.1 Prueba de la significancia de las hipótesis específicas.....	95
<b>Conclusiones .....</b>	<b>99</b>

<b>Recomendaciones .....</b>	<b>101</b>
<b>Referencias bibliográficas .....</b>	<b>102</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>106</b>
<b>Matriz de consistencia.....</b>	<b>107</b>



## Índice de tablas

Tabla 1. Operacionalización de las variables .....	69
Tabla 2. Trabajadores del ALA-Huancavelica.....	73
Tabla 3. Resultados de la Gestión Administrativa .....	77
Tabla 4. Resultados de las dimensiones de la gestión administrativa.....	78
Tabla 5. Resultados del perfil de la Gestión Administrativa .....	79
Tabla 6. Resultados de la Gestión del Talento Humano .....	80
Tabla 7. Resultados de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano .....	81
Tabla 8. Resultados del perfil de la Gestión del Talento Humano.....	82
Tabla 9. Resultados de la relación categórica de la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano .....	87
Tabla 10. Interpretación de los coeficientes de correlación .....	88
Tabla 11. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas .....	95

## Índice de figuras

Figura 1. Diagrama de la Gestión Administrativa .....	77
Figura 2. Diagrama de las dimensiones de la gestión administrativa .....	78
Figura 3. Diagrama del perfil de la Gestión Administrativa.....	79
Figura 4. Diagrama de la Gestión del Talento Humano.....	80
Figura 5. Diagrama de las dimensiones de la gestión del talento humano .....	81
Figura 6. Diagrama del perfil de la Gestión del Talento Humano .....	82
Figura 7. Distribución muestral de las puntuaciones de la Gestión Administrativa ..	83
Figura 8. Distribución muestral de las puntuaciones de la Gestión del Talento Humano .....	84
Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables en estudio.....	86
Figura 10. Diagrama de densidad de la distribución t de Student.....	94

## **Introducción**

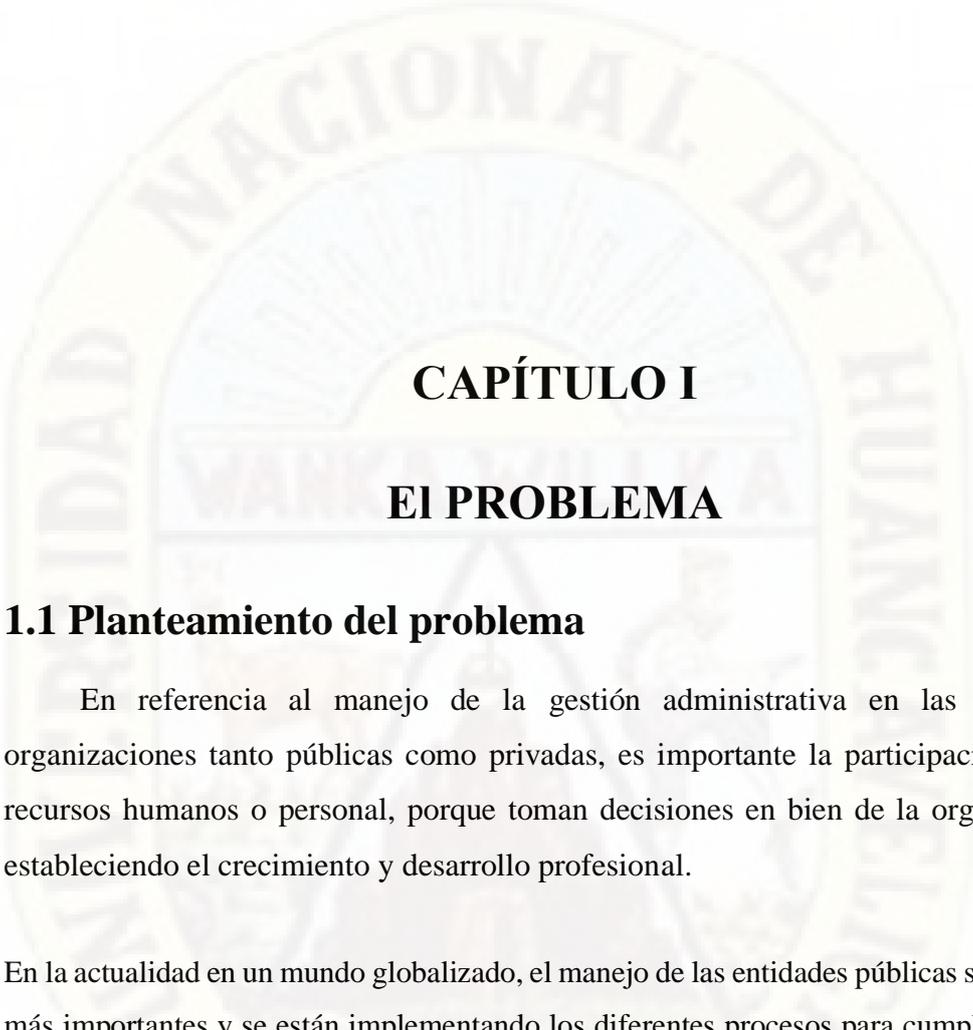
El presente trabajo de investigación “Gestión administrativa y gestión del talento humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, Año 2019” es fundamental para el logro de esas acciones de mejora en el proceso de crecimiento institucional, y es indispensable que el trabajador asuma un papel decisor, en el desarrollo de la institución, es parte de ello que la política nacional de modernización de la gestión pública plantea una serie de acciones con las que permite ese desarrollo y crecimiento institucional, y que para el servidor público existe el tema de la meritocracia, que es un factor importante para el desarrollo profesional del trabajador dentro de la institución pública. Por lo tanto, este trabajo de investigación estudio la relación de la gestión administrativa y la gestión del talento humano en la (ALA). El siguiente trabajo de investigación está dividido en cuatro capítulos de acuerdo al formato del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica.

En el Capítulo I, se considera el planteamiento del problema, se determina la formulación del problema, se ha considerado los objetivos de la investigación, y plantear justificación ya sea teórica, social y metodológica. En relación al Capítulo II se realizó el análisis del marco teórico de las variables de investigación, y para ello se consideraron los antecedentes internacionales, nacionales y locales de la investigación, la base teórica de las variables, se formula la hipótesis general y las hipótesis específicas, definiciones de los principales términos, se identifica las variables de la investigación y la operacionalización de variables. Respecto al Capítulo III, en el marco de la metodología de la investigación, se considera el tipo de la investigación que se realizó, el nivel de investigación aplicado, aplicación de los diferentes métodos de investigación, el tipo de diseño de la investigación, se determinó la población, muestra y muestreo, se considera las diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos y la descripción de la prueba de hipótesis. En el Capítulo IV se hace conocer la presentación de resultados, interpretándose los resultados obtenidos, además de la discusión de resultados finales, así como el planteamiento de las pruebas de las hipótesis, se considera al final de la

investigación de las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

El autor





# **CAPÍTULO I**

## **EI PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

En referencia al manejo de la gestión administrativa en las diferentes organizaciones tanto públicas como privadas, es importante la participación de los recursos humanos o personal, porque toman decisiones en bien de la organización, estableciendo el crecimiento y desarrollo profesional.

En la actualidad en un mundo globalizado, el manejo de las entidades públicas se ha hecho más importantes y se están implementando los diferentes procesos para cumplir con una calidad de servicios hacia la comunidad, los cambios que se han dado en estos últimos años han sido fuertes, porque de acuerdo a las normativas de modernización del estado peruano, existen parámetros bien establecidos para que una gestión sea eficiente y eficaz, está a raíz de que no había una buena atención al usuario, no había una calidad de servicio adecuado y otros factores más que van en contra de una de las finalidades del Estado Peruano que es buscar el bienestar de la población y mejorar la calidad de vida.

Hoy en día la Nueva Gestión Pública, como tal viene promoviendo la articulación del aspecto gerencial en la administración de las instituciones públicas, con un único fin de establecer y mejorar la calidad de servicios que brindan las diferentes instancias públicas,

y para ello es necesario articular toda la planificación de la normativa, para un buen desempeño de los servidores públicos.

Busca cambiar el contexto de trabajo, que se daba anteriormente en el manejo público en toda su dimensión en la gestión administrativa, para poder cambiarla con las nuevas formas y acciones de trabajo más dinámicas, más sostenibles y en función a cumplimiento de objetivos comunes que fomentan las instituciones del estado.

Ahora bien el trabajo que debe realizar el personal de las instituciones, es fundamental para el logro de esas acciones de mejora en el proceso de crecimiento institucional, y es indispensable que el trabajador asuma un papel decisor, en el desarrollo de la institución, es parte de ello que la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública plantea una serie de acciones con las que permite ese desarrollo y crecimiento institucional, y que para el servidor público existe el tema de la meritocracia, que es un factor importante para el desarrollo profesional del trabajador dentro de la institución pública.

Sabemos por concepto general que la Gestión Administrativa, viene a ser el establecimiento de un conjunto de procesos, las cuales deben estar articuladas, para lograr un conjunto de objetivos las cuales deben mejorar los manejos administrativos en las diferentes instituciones tanto públicas como privadas.

Respecto a la eficiencia o ineficiente en la calidad de servicios, por parte de las organizaciones e instituciones, con respecto a los clientes o usuarios, es importante señalar que se hace necesario, establecer una serie de estrategias, formas o acciones que puedan mejorar el nivel de atención.

En el Perú a nivel de las instituciones públicas, podemos evidenciar que los procesos de selección de los recursos humanos, en su gran mayoría de instituciones públicas, se realizan por cuestiones políticas y no por acciones de profesionalismo o personal técnico, y la evidencia más clara de esto tenemos, que los propios medios de comunicación, o los mismos trabajadores de las instituciones públicas, manifiestan este tipo de problemas que se presentan, claro está que no es posible evidenciarlo con documentación alguna, pero es conocedor por todos que en las instituciones del Estado peruano, se dan estos casos, y sobre todo en las diferentes regiones de nuestro territorio, donde lamentablemente se hace difícil desarrollar íntegramente las competencias que puede tener un trabajador en la administración pública, como es el caso de nuestra región de Huancavelica, considerada

como una región netamente con instituciones públicas, también existe el tema político y no técnico con respecto a la capacidades de los profesionales que se puedan articular o establecer en el manejo de las instituciones del Estado, existe mucha barreras que no permiten ese desarrollo profesional, es por eso que en nuestra investigación queremos articular de una manera más científica y técnica la importancia que pueda tener el recurso humano en el manejo de la gestión de las diferentes instituciones públicas.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cómo la Gestión Administrativa se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- a) ¿Cómo la Planificación se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?
- b) ¿Cómo la Organización se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?
- c) ¿Cómo la Dirección se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?
- d) ¿Cómo el Control se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación de la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Región Huancavelica, año 2019.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- a) Determinar la relación de la Planificación y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.
- b) Determinar la relación de la Organización y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.
- c) Determinar la relación de la Dirección y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.
- d) Determinar la relación del Control y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.

## **1.4 Justificación**

### **1.4.1 Justificación teórica**

El presente proyecto de investigación, es de vital interés dentro del sector público, puesto que estudiará e investigará todo lo referente a la articulación del trabajo que realiza el talento humano en la gestión administrativa de una institución del estado, y para poder entender mejor este aspecto es necesario recurrir a la información, las cuales podemos encontrar en las bibliografías de diferentes autores, así como buscar en los trabajos de investigación realizada por otros investigadores, la información que se encuentra en los artículos científicos, en los paper's que podemos considerar como una fuente valiosa para nuestra investigación, si bien es cierto que existe cantidad de

información respecto a las variables que presentamos en el trabajo de investigación, el cual, nos permitirá tener mayor conocimiento y sobre todo tener un exquisito material, que nos servirá para determinar mejor la relación de nuestras variables, y que nos establecerá buscar seguramente algunas acciones de mejora en la actividad que realiza el talento humano en el manejo de la gestión de una institución pública.

### **1.4.2 Justificación práctica**

Respecto a lo importante que es aplicar en las instituciones públicas, los resultados obtenidos una vez finalizado el presente trabajo de investigación, servirá para que se puedan mejorar las actividades y funciones que realizan los servidores o gestores públicos de las diferentes instituciones del Estado, en especial de la Administración Local del Agua (ALA), en la provincia de Huancavelica, definitivamente, es importante señalar que si bien los resultados puedan mejorar el accionar de las instituciones públicas, éstas deben ser en función a la calidad de servicios que se puedan brindar a la población en general y que éstas consideren esa atención como un valor público, cumpliendo así con una de las acciones que establece la Modernización de la Gestión Pública, por consiguiente las propuestas que se puedan plantear en el presente trabajo de investigación, busquen sensibilizar, implementar y darle seguimiento, para poder mejorar y establecer una buena calidad de servicios a los usuarios.

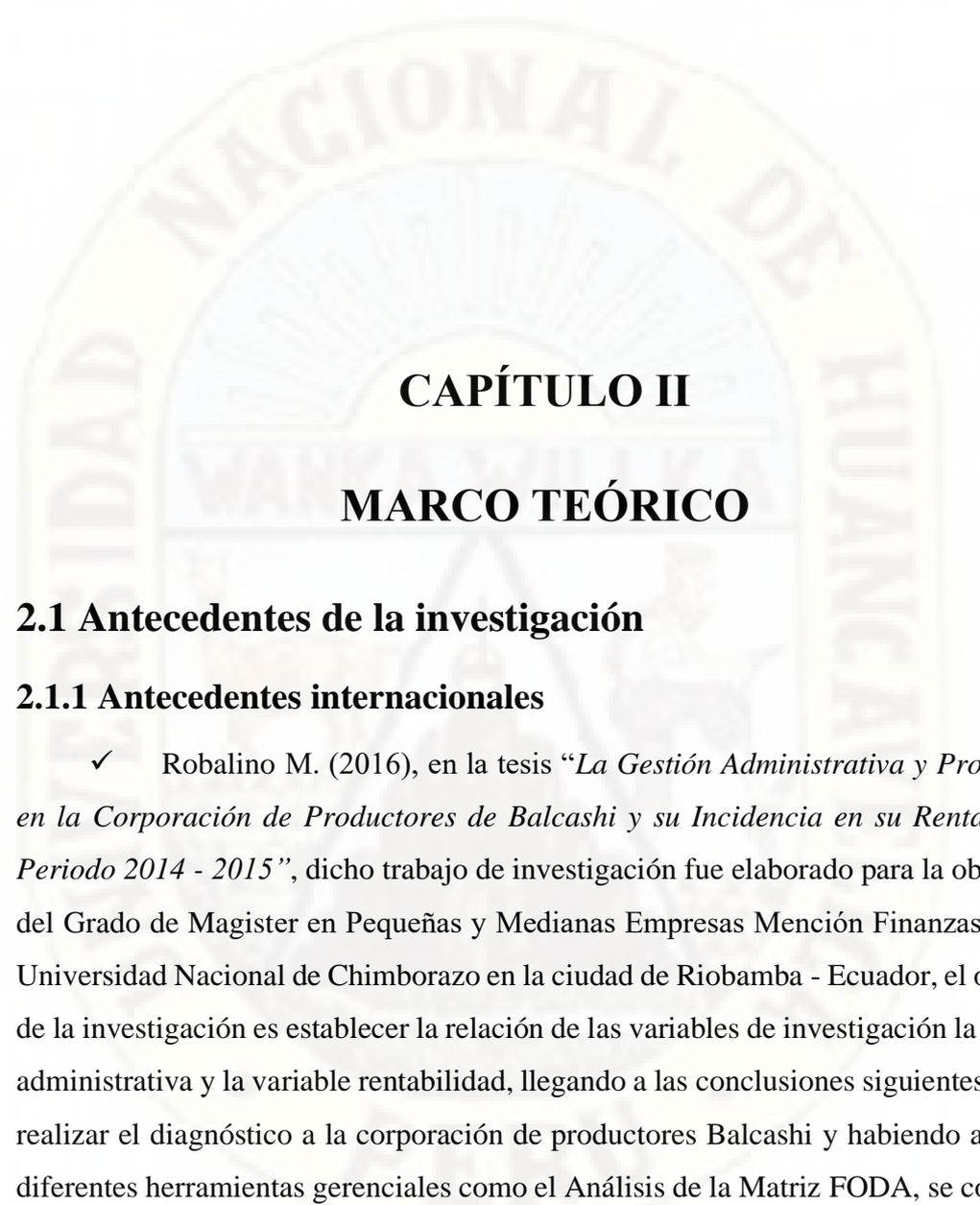
### **1.4.3 Justificación metodológica**

Respecto a la parte metodológica de la presente investigación, podemos decir que será de tipo aplicativo, por lo cual será necesario realizar una serie de acciones como recolectar datos, procesar estos datos y determinar sus resultados, a través de cuadros estadísticos los cuales se aplicarán con un software estadístico. Además de ello es necesario establecer el diseño y los métodos de investigación a utilizar, de acuerdo a los objetivos establecidos en la investigación.

Para el cumplimiento de estos procedimientos, será necesario emplear técnicas de investigación, instrumentos de medición, como son las encuestas y cuestionarios, los cuales nos servirán para cumplir con los objetivos establecidos en el presente trabajo de investigación, todo para determinar la relación que existe entre nuestras variables

de estudio, vale decir, la posible relación existente entre la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la región de Huancavelica.





## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

✓ Robalino M. (2016), en la tesis “*La Gestión Administrativa y Productiva en la Corporación de Productores de Balcashi y su Incidencia en su Rentabilidad Periodo 2014 - 2015*”, dicho trabajo de investigación fue elaborado para la obtención del Grado de Magister en Pequeñas y Medianas Empresas Mención Finanzas”, en la Universidad Nacional de Chimborazo en la ciudad de Riobamba - Ecuador, el objetivo de la investigación es establecer la relación de las variables de investigación la gestión administrativa y la variable rentabilidad, llegando a las conclusiones siguientes, que al realizar el diagnóstico a la corporación de productores Balcashi y habiendo aplicado diferentes herramientas gerenciales como el Análisis de la Matriz FODA, se concluyó que la organización tiene varias debilidades en la gestión administrativa, como una estructura organizacional que no está bien definida, además sus diversos procesos administrativos no están debidamente elaborado, de la misma forma, los diversos procesos productivos tampoco están bien definidas y el personal que es parte de la organización no tienen ni asumen la responsabilidad de los diversos procesos, ni de las tareas encomendadas y mucho menos de los diversos procedimientos en los procesos

productivos. Otras de las conclusiones que determinó la investigación, es que se han planteado diversas estrategias administrativas y productivas con la finalidad de potenciar la rentabilidad de la Corporación de Balcashi, pero que, no consideraron documentos que puedan demostrar los lineamientos que se deben de aplicar en las estrategias, considerándolo como una debilidad administrativa, y que esta solamente funciona de una forma empírica y no se conoce cuál es la misión y visión, que les pueda hacer conocer a los socios cual es la filosofía empresarial de la organización, tampoco conocen el objetivo estratégico, tampoco conocen cual es el fin de la corporación. Finalmente se ha concluido que las técnicas de producción enfocadas a optimizar los recursos de la corporación han sido definidas con la finalidad de generar mayores utilidades y mayores rentabilidades, logrando reducir los desperdicios y aprovechando de una manera más eficaz los tiempos de elaboración de los productos, además de estandarizar los diferentes procesos, los cuales generara productos de mejor calidad.

- Muñoz L. (2015), en la tesis *“Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el Desempeño Laboral del personal administrativo del Hospital de IESS de Babahoyo”*, investigación elaborada para la obtención del Título de Magister en Administración de Empresas, realizada en la Universidad Técnica de Babahoyo en Ecuador, en donde el objetivo general del trabajo de investigación fue desarrollar un análisis a la Gestión del Talento Humano y su incidencia en el Desempeño Laboral del personal administrativo del Hospital de IESS de Babahoyo, y donde se estableció las siguientes conclusiones:

- ✓ Que la Gestión del Talento Humano, está incidiendo en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo, lo que demuestra que no existe eficiencia y eficacia en la prestación del servicio al usuario de esta casa de salud.
- ✓ Los usuarios no están conformes con la calidad del servicio prestado por el personal administrativo que los atienden de manera directa, esto afecta a la imagen del Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la ciudad de Babahoyo.
- ✓ Se ha determinado por medio de las encuestas que el clima laboral que existe

en el Área de servicio de atención al público del Hospital, no es el mejor para prestar servicios de calidad al usuario, lo que conlleva a una imagen negativa ante la sociedad.

✓ Se ha evidenciado que no existe capacitación para mejorar la atención al cliente, y que permita tener la aceptación de la ciudadanía que acude a solicitar el servicio de salud.

- Reinoso M. (2015), en la tesis *“Gestión por Competencias del Talento Humano y la Calidad de Servicio en el Departamento de Enfermería del Hospital Básico Píllaro”*, investigación elaborada para la obtención del Grado Académico de Magister en Gerencia Pública en la Universidad Técnica de Ambato - Ecuador, donde el objetivo general de la investigación fue proponer un modelo de Gestión por Competencias del Talento Humano para el Departamento de Enfermería del Hospital Básico Píllaro, para mejorar la Calidad del Servicio, y las conclusiones fueron: Que la Unidad de enfermería del Hospital Básico Píllaro, de acuerdo a las normas que maneja dicha institución médica, ha tenido varias reestructuraciones, pero que a la fecha no tiene un adecuado modelo de gestión por competencias de los recursos humanos, que pueda orientar para cumplir con los objetivos de la empresa y tampoco cuentan con políticas públicas que son consideradas como normas, hay que hacer mención que la estructura que tiene el departamento de enfermería es antigua, lo cual hace que su funcionamiento y sus procesos que realiza estén estancados y no tengan tampoco un plan de acciones desarrolladas. Por otro lado, la gestión actual del manejo de los recursos humanos de la unidad de enfermería, tiene ciertas limitaciones, puesto que sus actividades no están en base a competencias, sino en criterios, además carecen de instrumentos de gestión, que les permita desarrollar y poder cumplir con las necesidades. La actual administración del sistema de gestión del talento humano en el departamento de enfermería posee limitaciones ya que no se encuentra estructurado en base a competencias sino más bien a criterios, careciendo de herramientas de gestión que permita satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos como externos. Además, los trabajadores y los servidores del departamento de enfermería, formularon políticas de trabajo y ciertas competencias, en base a sus experiencias, para mejorar su desempeño de sus actividades, y que estas no están de acuerdo a una correcta gestión

y manejo de los recursos humanos. Otras de las conclusiones a las que arribo la investigación es que la unidad de enfermería del Hospital, no tiene una buena cultura de servicio, porque realizan trabajos muy mecánicos y funcionales, esto debido a que no tienen una constante capacitación y si las tienen, normalmente son capacitaciones de orden técnico, pero que no guardan relación con el aspecto de atención al cliente o al usuario, por lo que, los usuarios que realizan actividades dentro del hospital no están satisfechos por las atenciones brindadas, pues mencionan que no logran cumplir con las expectativas, y que no solucionan ninguno de los problemas de salud y dan atenciones de manera inoportunas. Concluyen que la Unidad de enfermería no cuenta con un sistema de evaluación y seguimiento de desempeño del recurso humano, en los servicios que solicitan.

- Vásquez K. (2015), en la tesis *“Reorientación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos a partir de una estrategia de evaluación de impacto bajo el ámbito del Estatuto del Servicio Civil de Costa Rica”*, investigación realizado para optar el Grado Académico de Magister Scientiae en Gerencia de Proyectos de Desarrollo, en el Instituto Centro Americano de Administración Pública de la ciudad e Costa Rica, en la República de Costa Rica, donde el objetivo principal fue de reorientar el Sistema de Gestión de Recursos Humanos (SIGEREH) a partir de una estrategia de evaluación de impacto, que permita la evaluabilidad de su contribución a la eficiencia de administración pública y las conclusiones que se determinaron en el trabajo de investigación fueron las siguientes:

- ✓ Existe toda una plataforma normativa e institucional que establece la organización y estandarización de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) en las 46 instituciones cubiertas por el Régimen del Servicio Civil (RSC).
- ✓ Existen diagnósticos recientes que brindan información relevante de las 46 Oficina de la Gestión Institucional de Recursos Humanos (OGEREH), y el nivel de desarrollo alcanzado en sus procesos de gestión de recursos humanos.
- ✓ Estos diagnósticos facilitan la orientación estratégica de la GRH, por lo que resulta fundamental su divulgación y realimentación entre todos los órganos e instancias del SIGEREH
- ✓ La Sistematización de los antecedentes permitió conocer la existencia de una

importante cantidad de estudios y esfuerzos orientados a fortalecer la GRH en el RSC, no obstante, su estudio dejó en evidencia la falta de continuidad de algunos modelos y estrategias, situación que llama la atención toda vez que el análisis desarrollado muestra una significativa limitación de recursos de la DGSC.

✓ De igual forma, el 76,2% de los jefes de OGEREH participantes refirió que dichas oficinas no cuentan con contingente humano, recursos físicos, económicos y materiales indispensables para su adecuado funcionamiento, situación que sería oportuno que la DGSC la considerara en el planteamiento e implementación de sus estrategias de intervención como rector del sistema.

✓ No obstante, dichas limitaciones, es válido destacar que muchas de estas oficinas han alcanzado niveles de desarrollo intermedios y ascendentes en sus procesos, siendo necesario continuar fortaleciéndoles con miras a alcanzar la concreción práctica operativa de todos los procesos de GRH.

✓ Instancias de participación y consulta como se constituyen la Asamblea de jefes de Gestión de Recursos Humanos y el Consejo Técnico Consultivo de jefes de Recursos Humanos, deben ser aprovechadas con mayor recurrencia para los procesos de valoración, discusión y realimentación del Sistema.

✓ En general, existe una apreciación positiva del servicio que ofrece la Dirección General del Servicio Civil (DGSC) a las OGEREH, no obstante, es necesario mejorar los procesos de comunicación y asesoría.

- Almeida C. (2016), en la tesis *“Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas dedicadas al Diseño y Producción de Señalética y Rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito, durante el año 2014”*, trabajo de investigación elaborada para la obtención del Grado de Magister en Gestión del Talento Humano, en la Escuela Politécnica Nacional de la Facultad de Ciencias Administrativa, Quito - Ecuador, donde el objetivo general fue establecer la identificación de la real situación de los recursos humanos de todas las organizaciones que estén dedicadas a los diseños y de la producción de señalética y de la rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito, año 2014 y cuyas conclusiones son las siguientes: Que cuando se realiza un diagnóstico de las organizaciones que están dedicadas al rubro de la producción y rotulaciones, se puede apreciar que existieron problemas con relación al trabajo del

personal, y realizado el diagnóstico en referencia al personal, nos lleva a ciertas posibilidades que esos problemas puedan tener soluciones, realizando la implementación inmediata de un modelo de gestión de talento humano, cuya finalidad principal sea la de establecer la mejora en las condiciones de los recursos humanos, realizando los procesos de selección de personal, desde la contratación, la inducción en el trabajo, sus respectivas capacitaciones que este justamente direccionado a mejorar las condiciones del talento humano, y con sus adecuadas evaluaciones y sobre todo saber motivar al personal, de tal forma, que pueda cumplir con el perfil requerido. Se determinó que al realizar un trabajo donde se plasmó un diagnóstico de comparación de las diferentes organizaciones de señalética y rotulación estudiadas, en donde se considera los diversos subsistemas del personal, realizando las observaciones a los resultados de las organizaciones y donde se analice las variables del subsistema, donde se logra encontrar que ciertas organizaciones tienen procedimientos ya definidos, como realizar de forma correcta el proceso de selección de trabajadores en base a los perfiles deseados, y que plantea considerar dentro de las organizaciones tener un personal bastante competente, capacitado, que sea muy productivo y sobre todo que este motivado para realizar sus actividades adecuadamente, por ello la propuesta del modelo de gestión de los recursos humanos, e la perfecta herramienta o instrumento de gestión, que permitirá, la reorientación del factor filosófico de la empresa que estén dedicadas al diseño y a la producción de señalética y rotulación, y que estos procesos serán monitoreados y deben lograr controlarlos, según las necesidades de la organización y al perfil profesional de acuerdo a los puestos de trabajo, como las habilidades, los conocimientos y las experiencias obtenidas, logrado este aspecto se tendrá entonces trabajadores con ventajas competitivas, con capacitaciones, que podrán mejorar la productividad mediante el uso correcto de los procesos internos, por intermedio de la políticas de trabajo y el modelo de gestión, las cuales deben considerarse como las directivas de seguimiento del personal de la empresa y finalmente cuando se haga usos de este modelo, se podrá obtener los resultados que se esperan en el desarrollo individual y en el crecimiento empresarial.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

- Cotrina L. (2017), en la tesis *“La Gestión Administrativa en la*

*Implementación del Presupuesto por Resultados en el Ministerio de Educación. Lima 2017*”, trabajo de investigación elaborada para obtener el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo Lima - Perú, considerando como objetivo principal determinar el nivel de influencia de la gestión administrativa en la implementación del presupuesto por resultados según perspectivas del personal del Ministerio de Educación, 2017 y donde las conclusiones a las que arribó el investigador fueron las siguientes:

- ✓ La gestión administrativa influye en la implementación del presupuesto por resultados. El valor Nagelkerke = 0.541 indicó que la variable gestión administrativa influye en un 54% sobre la implementación del presupuesto por resultados según los trabajadores administrativos del área de ejecución presupuestal del Ministerio de educación.
- ✓ La planificación influye en la implementación del presupuesto por resultados. El valor Nagelkerke = 0,625 indicó que la dimensión planificación influye en un 62,5% sobre la implementación del presupuesto por resultados según los trabajadores administrativos del área de ejecución presupuestal del Ministerio de educación.
- ✓ La organización influye en la implementación del presupuesto por resultados. El valor Nagelkerke = 0,586 indicó que la dimensión organización influye en un 58,6% sobre la implementación del presupuesto por resultados según los trabajadores administrativos del área de ejecución presupuestal del Ministerio de educación.
- ✓ La dirección influye en la implementación del presupuesto por resultados. El valor Nagelkerke = 0,680 indicó que la dimensión dirección influye en un 68% sobre la implementación del presupuesto por resultados según los trabajadores administrativos del área de ejecución presupuestal del Ministerio de Educación.
- ✓ El control influye en la implementación del presupuesto por resultados. El valor Nagelkerke = 0,530 indicó que la dimensión control influye en un 53% sobre la implementación del presupuesto por resultados según los trabajadores administrativos del área de ejecución presupuestal del Ministerio de Educación.

- Rojas R. & Vílchez S. (2018), en la tesis “*Gestión del Talento Humano y*

*su relación con el Desempeño Laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, Enero 2018*”, investigación elaborada para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión en Salud, en la Universidad Norbert Wiener, Lima - Perú, donde el objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, Lima, enero 2018 y cuyas conclusiones que determinaron los investigadores fueron las siguientes:

✓ La primera conclusión, se determina que hay una relación significativa entre la variable gestión del talento humano y la variable desempeño laboral, con un valor de significancia de  $p=0,000$ , en los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús.

✓ La segunda conclusión, se determina que hay una relación significativa entre la variable gestión del talento humano y la dimensión calidad del trabajo, con un valor de significancia de  $p=0,007$ , en los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús.

✓ La tercera conclusión, se determina que hay una relación significativa entre la variable gestión del talento humano y la dimensión trabajo en equipo, con un valor de significancia de  $p=0,007$ , en los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús.

• Torres R. (2018), en el trabajo de investigación titulado *“La Gestión Administrativa y el Control Interno en el área administrativa del SENASA 2017”*, investigación realizada para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, en la Universidad César Vallejo Lima - Perú, donde el objetivo general de la investigación es determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el control interno del área administrativa del SENASA 2017, y las conclusiones que determinó el investigador son:

✓ Se determinó que, entre la gestión administrativa y el control interno, una correlación alta positiva y significativa rho Spearman de ,879, mayor al 95 % de confianza por lo que se rechazó la hipótesis nula y se consideró válida la hipótesis de la investigación, lo que se confirma con los valores porcentuales descriptivos de la gestión administrativa de 55,1 % en un nivel moderado y 33,7 % para el

nivel alto, y el control interno de 51,7 % en un nivel moderado y 38,2 % para el nivel alto . Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre la gestión administrativa y el control interno del área administrativa del SENASA 2017.

✓ Se determinó que, entre la planificación de la gestión administrativa y el control interno, una correlación alta positiva y significativa rho Spearman de ,824, mayor al 95 % de confianza por lo que se rechazó la hipótesis nula y se consideró válida la hipótesis de la investigación, lo que se confirma con los valores porcentuales descriptivos de la planificación de 44,9 % en un nivel moderado y 33,7 % para el nivel alto. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre la planificación de la gestión administrativa y el control interno del área administrativa del SENASA 2017.

✓ Se determinó que, entre la organización de la gestión administrativa y el control interno, una correlación moderada positiva y significativa rho Spearman de ,674, mayor al 95 % de confianza por lo que se rechazó la hipótesis nula y se consideró válida la hipótesis de la investigación, lo que se confirma con los valores porcentuales descriptivos de organización de 69,7 % en un nivel moderado y 20,2 % para el nivel alto. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre la organización de la gestión administrativa y el control interno del área administrativa del SENASA 2017.

✓ Se determinó que, entre la dirección de la gestión administrativa y el control interno, una correlación alta positiva y significativa rho Spearman de ,850, mayor al 95 % de confianza por lo que se rechazó la hipótesis nula y se consideró válida la hipótesis de la investigación, lo que se confirma con los valores porcentuales descriptivos de dirección de 44,9 % en un nivel moderado y 33,7 % para el nivel alto. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre la dirección de la gestión administrativa y el control interno del área administrativa del SENASA 2017.

✓ Se determinó que, entre el control de la gestión administrativa y el control interno, una correlación alta positiva y significativa rho Spearman de ,812, mayor al 95 % de confianza por lo que se rechazó la hipótesis nula y se consideró válida la hipótesis de la investigación, lo que se confirma con los valores porcentuales descriptivos de control de 34,8 % en un nivel moderado y 51,7 % para el nivel

alto. Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre el control de la gestión administrativa y el control interno del área administrativa del SENASA.

- Casma C. (2015), en la investigación *“Relación de la Gestión del Talento Humano por Competencias en el Desempeño Laboral de la Empresa Ferro Sistemas Surco - Lima, año 2015”*, trabajo realizado para obtener el Grado de Magister en Administración con Mención en Administración, realizada en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, teniendo como objetivo principal de buscar la la relación entre las variable gestión del talento humano y la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa ferro Sistemas Surco - lima en el año 2015, y cuyas conclusiones son las siguientes:

- ✓ La determinación del trabajo de investigación, están en relación a los objetivos planteados en la investigación y en los resultados del trabajo de campo, quedando claro que la gestión del talento humano por competencias, si incide de manera positiva en mejorar el desempeño de todos los procesos productivos de la empresa Ferro Sistemas, teniendo en consideración los diferentes factores de cambios que se han planteado y las cuales se siguen aplicando en las economías, en la globalización de mercado, en el desarrollo tecnológico y los volúmenes de información.

- ✓ Se considera que la planificación estratégica de los recursos humanos, fue influyente en los diversos procesos de contratación de personal, desde el reclutamiento, el proceso de selección y la socialización de los recursos humanos. Coincidiendo este planteamiento con Pardo & Porras (2011), que considerará el punto de vista estratégico desde todas sus perspectivas hasta finalmente plantear la incorporación de personal en la organización.

- ✓ Se considera como conclusión que cada uno de los factores productivos debe ser trabajados de una forma más eficaz, y que para ello haga uso de los planes estratégicos de desarrollo de los talentos humanos, para lograr cumplir con las competencias deseadas, con la finalidad de realizar las actividades de forma eficiente, en ese contexto, es importante la implementación de los modelos de dirección basado en la gestión del talento humano por competencias, que puedan ser consideradas desde la planificación de los recursos humanos hasta el control

de resultados.

- Vigo J. (2014), en la tesis “*Propuesta de programa de desarrollo del Capital Humano para optimizar el Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Ancash*”, investigación realizada para optar el Grado Doctor en Administración, en la Universidad Nacional de Trujillo, en la Región de Trujillo - Perú, considerando como objetivo principal elaborar una propuesta de programa de desarrollo del capital humano para optimizar el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Ancash, y considerando las siguientes conclusiones:

- ✓ Que en el Gobierno Regional de Ancash-Sede Central, el desempeño de los trabajadores es muy deficiente, puesto de acuerdo a su clasificación que realizan los jefes superiores manifiestan, que en ninguna de las dimensiones, se puede apreciar que no logra alcanzar un nivel bueno de desempeño, y que esta sea considerad óptimo del capital humano y para ello se requerirá de acciones que sean considerados aceptables.

- ✓ Por otro lado, este gobierno regional, no considera dentro de sus instrumentos de gestión con Programas de Capacitación y Desarrollo, el cual permita que el personal pueda optimizar ese desempeño de los recursos humanos, demostrando que los resultados del trabajo de investigación nos puedan demostrar que la forma de capacitación que se ejecutan en cualquier institución se debe realizar de una forma improvisada, es decir, sin tener una correcta planificación, una adecuada organización y una excelente evaluación adecuada. Además, podemos concluir que, de acuerdo a esas necesidades de las capacitaciones, las cuales no suelen ser identificadas, previo a la implementación de la capacitación y desarrollo, no logra plantear los objetivos de capacitación y desarrollo de una manera más efectiva, ni tampoco realizar la evaluación de los resultados para hacer el trabajo de retroalimentación de manera correcta.

- ✓ Esta implementación de capacitaciones, podemos mencionar que tiene muchas deficiencias, sobre todo en el aspecto metodológico y formas de estrategias de aprendizaje. Y estas están direccionadas solo a establecer l No se emplean estrategias novedosas y el enfoque no combina adecuadamente la teoría con la práctica. Además, están dirigidas sólo a reforzar el desempeño actual de

los trabajadores sin tener en cuenta el desarrollo del capital humano.

✓ No tiene una asignación presupuestaria, que estén articuladas a implementar un Programa de Desarrollo de Capital Humano, cuya responsabilidad de acuerdo a los trabajadores ya no tienen el apoyo para que éstos se capaciten y desarrollen fuera de la institución.

### 2.1.3 Antecedentes locales

- Condezo (2019), en la tesis titulado “*Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral de los trabajadores de la Micro Red La Oroya – Yauli – Junín – 2018*”, trabajo de investigación realizada para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Salud, EN LA MENCIÓN Administración y Gerencia en Servicios de Salud, realizada en la Universidad Nacional de Huancavelica, donde considera como objetivo del trabajo en establecer la identificación de la relación entre las variables de investigación en la Micro Red La Oroya – Yauli – Junín, para el año 2018, llegando a las siguientes conclusiones:

- ✓ Las variables de gestión de talento humano y desempeño laboral, se encuentra en un nivel regular representado por un 66,4% y 70,8% respectivamente.

- ✓ Existe relación directa y significativa entre gestión de talento humano y desempeño laboral, dato obtenido con la prueba Tau b de Kendall (= 0,466 y  $p=.000$ ).

- ✓ Existe relación directa y significativa entre el proceso de admisión del personal y desempeño laboral, dato obtenido con la prueba Tau b de Kendall (= 0,403 y  $p=.000$ ).

- ✓ Existe relación directa y significativa entre el nivel de capacidades del personal y desempeño laboral, dato obtenido con la prueba Tau b de Kendall (= 0,250 y  $p=.003$ )

- ✓ Existe relación directa y significativa entre nivel de compensación y desempeño laboral, dato obtenido con la prueba Tau b de Kendall (= 0,607 y  $p=.000$ )

- Machuca (2018), en la tesis “*Relación entre la Gestión Administrativa de los Directivos y el cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones*”

*educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará – Huancavelica*”, trabajo de investigación elaborado para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación, en la mención de Administración y Planificación de la Educación, realizada en la Universidad Nacional de Huancavelica, donde estableció como objetivo principal determinar la relación entre las variables de investigación de los directivos de las instituciones educativas de EBR de la localidad de Huaytará en la región Huancavelica, llegando a las siguientes conclusiones:

- ✓ Se determinó que la correlación que hay entre la variable Gestión Administrativa de los directivos y la variable Cumplimiento de la Calendarización Escolar, es positiva y significativa, en las instituciones educativas de EBR en la localidad de Huaytará, Huancavelica, considerando un resultado de un valor del Coeficiente de correlación de Pearson de  $r= 0,970$ , obteniendo un Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,941$ , que nos precisa que la variable Gestión Administrativa de los directivos pueda explicar los diferentes niveles de Cumplimiento de la Calendarización Escolar.
- ✓ Se concluye que hay una correlación, entre la Planificación de acciones de la Gestión Administrativa de los gerentes y el proceso de Cumplimiento de la Calendarización Escolar, de forma positiva y significativa, en las instituciones educativas de EBR en la localidad de Huaytará, Huancavelica, basándose en el resultado de un valor del Coeficiente de correlación de Pearson de  $r= 0,924$ , por otro lado, se ha obtenido un Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,854$ .
- ✓ Se determinó que hay una relación entre la variable Organización de funciones de la Gestión Administrativa de los gerentes y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar, la cual considera de forma significativa, en las instituciones educativas de EBR, obteniendo un valor del Coeficiente de correlación de Pearson de  $r= 0,931$ , y que la obtención del Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,866$  que menciona que la institución brinde que las organización de funciones de la Gestión Administrativa de los gerentes explica los niveles de Cumplimiento de la Calendarización Escolar en un 86,6% de los casos observados.
- ✓ Se ha concluido que existe correlación entre la Ejecución de actividades de la Gestión Administrativa de los administradores y el Cumplimiento de la

Calendarización Escolar, siendo esta de forma positiva y significativa, en las instituciones educativas de EBR en la localidad de Huaytará, con un valor del coeficiente de Pearson de  $r= 0,911$ , y un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,830$ .

✓ Existe la relación entre el Control de resultados de la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar, cuya relación es positiva y alta, en las instituciones educativas de EBR en la localidad de Huaytará, con un valor del coeficiente de correlación de Pearson de  $r= 0,933$ , y un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,871$ .

- Auris (2017), tesis “*Gestión institucional y administrativa del director en calidad pedagógica de los agentes educativos de la Institución Educativa N° 22480 José Carlos Mariátegui – Chincha*”, trabajo de investigación realizado para la obtención del Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación, con mención en Administración y Planificación de la Educación, en la Universidad Nacional de Huancavelica, donde el objetivo general es establecer la relación entre las variables de investigación del director con la calidad pedagógica de los diferentes agentes educativos de la IE. N° 22480 José Carlos Mariátegui de la localidad de Pueblo Nuevo, Chincha, cuyas conclusiones fueron las siguientes:

✓ Se ha logrado determinar que existe una relación de significancia entre la gestión institucional y administrativa del director y la calidad pedagógica de los agentes educativos de la Institución Educativa N° 22480 José Carlos Mariátegui de Pueblo Nuevo – Chincha, 2016; esta decisión se sustenta en el valor del coeficiente de correlación de Pearson  $r= 0,687$ , es decir a buena gestión institucional y administrativa del director le corresponde una buena calidad pedagógica en la institución educativa, y por consiguiente a una deficiente gestión institucional y administrativa del director le corresponde una deficiente calidad pedagógica.

✓ Se ha logrado determinar que existe una relación de significancia entre la gestión institucional del director y la calidad pedagógica de los agentes educativos de la Institución Educativa N° 22480 José Carlos Mariátegui de Pueblo Nuevo – Chincha, 2016; esta decisión se sustenta en el valor del

coeficiente de correlación de Pearson  $r= 0,659$ , es decir a buena gestión institucional del director le corresponde una buena calidad pedagógica en la institución educativa, y por consiguiente a una deficiente gestión institucional del director le corresponde una deficiente calidad pedagógica.

✓ Se ha logrado determinar que existe una relación de significancia entre la gestión administrativa del director y la calidad pedagógica de los agentes educativos de la Institución Educativa N° 22480 José Carlos Mariátegui de Pueblo Nuevo – Chincha, 2016; esta decisión se sustenta en el valor del coeficiente de correlación de Pearson  $r= 0,635$ , es decir a buena gestión administrativa del director le corresponde una buena calidad pedagógica en la institución educativa, y por consiguiente a una deficiente gestión administrativa del director le corresponde una deficiente calidad pedagógica.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Gestión administrativa**

#### **2.2.1.1 Concepto de la gestión administrativa**

Para George Terry (1987), la gestión administrativa es todo:

El proceso donde se planifica, organiza, ejecuta y controla, y lograrlos objetivos organizacionales, haciendo uso de personas y de otros recursos, por lo que se establece que la gestión administrativa es el proceso de poder diseñar y mantener un entorno en el que trabajan grupos de personas, que cumplen eficientemente con los objetivos establecidos. Además de establecer que existen nuevas tendencias referente a la administración, en donde prima el liderazgo para el logro de una visión empresarial y mejorar la organización, buscando implementar planes operacionales, manejar eficientemente los recursos y sobre todo aplicar procesos y procedimientos administrativos y así poder lograr los objetivos esperados, todo ello en función a la aplicación de aspectos que considera el proceso administrativo.

Según Servulo Anzola (2002), conceptualiza a la gestión administrativa como un “conjunto de actividades que se realizan para establecer las coordinaciones de las actividades que realizan un conjunto de personas, y así poder lograr las metas u objetivos, teniendo en consideración las labores esenciales del proceso administrativo, que considera como elementos principales a la planeación, organización, dirección y control”.

Koontz y Weihrich (2013), definen a la gestión administrativa como:

El proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, las personas cumplan eficientemente objetivos específicos, y que se consideran ciertas características, como que las personas aplican un proceso administrativo, que la administración es aplicable en los diferentes tipos de organizaciones y de acuerdo a los diferentes niveles jerárquicos, y sobre todo que determinan la productividad y la optimización de recursos.

Munch (2010), conceptualiza a la gestión administrativa como un:

Conjunto de actividades, donde utilizan técnicas y procesos, con los que se logran con mayor rapidez, efectividad y simplificación en las labores que realiza, tratando de ahorrar tiempo y costo, por consiguiente, buscar la productividad, la eficiencia, la calidad y sobre todo la competitividad en cualquier empresa, por lo que se busca obtener los máximos rendimientos y posicionamiento en el mercado.

Para el diccionario de la Real Academia Española, menciona que la gestión administrativa relacionada con la administración es “la acción que se realiza para poder lograr algo o cumplir con la tramitación de una actividad o acción y realizar un trámite administrativo, además que es la capacidad de una empresa u organización que busca definir, lograr y evaluar sus propósitos utilizando adecuadamente los recursos con que cuenta la organización, realizando coordinaciones y lograr determinados objetivos”.

En forma general podemos establecer que existe una serie de conceptos y definiciones respecto a los que en realidad significa la Gestión Administrativa, la mayoría de los estudiosos de las teorías administrativas, coinciden que es el conjunto de procesos que están relacionados sistemáticamente, y que estas contienen una serie de formas,

estrategias, mecanismos, que buscan cumplir objetivos comunes que se plantean en las organizaciones, y que este proceso considera ciertos elementos, que a través de la administración de capital y trabajo, se producen bienes y servicios que buscan satisfacer necesidades de la comunidad en general.

### **2.2.1.2 Dimensiones de la gestión administrativa**

Las principales dimensiones que considera la gestión administrativa, están relacionadas fundamentalmente con el Proceso Administrativo, y que considera cuatro dimensiones bien definidas.

#### **2.2.1.2.1 Planificación**

Según George Terry (1987), la planificación es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para poder realizar o formular acciones o actividades importantes y necesarias para poder lograr objetivos organizacionales.

Para Castellano (1998), la planificación es el método, que bajo el estamento de un proceso, para una correcta toma de decisión, es importante la distribución de recursos, estableciendo el cumplimiento de ciertos requisitos, como buscar la minimización de costos, maximización de beneficios y el equilibrio dinámico de las fuerzas sociales que poseen recursos.

Para Jiménez (1982), la planificación es el proceso que busca encontrara un objetivo, en base a la toma de decisiones, para lograr alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y estableciendo factores internos y externos con respecto a la organización.

Morales (2006), menciona que la planificación es un proceso para la toma de decisiones en cuanto a mantener o transformar realidades, reflexionando sobre el presente, pero con la mirada puesta en el futuro, usando los recursos necesarios.

Por tanto podemos resumir que la planificación es un proceso que sirve para poder tomar decisiones que nos determine establecer la visión de cualquier organización, y que para ello es necesario utilizar los recursos que cuenta la organización ya sean personas, como materiales y poder lograr objetivos que se quieran alcanzar de forma

eficiente y eficaz. La Planificación, es establecer con anticipación las metas y objetivos que se consideran en una organización, mediante acciones, planes, políticas, métodos, etc., es decir, es la base del éxito empresarial que contribuirá al crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

#### **2.2.1.2.2 Organización**

Para George Terry la Organización es la agrupación y orden de actividades importantes y necesarias, que logran alcanzar los fines establecidos, creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, además menciona que la organización como parte del proceso administrativo, une a las personas en tareas interrelacionadas, donde un gerente busca obtener más que las sumas de los esfuerzos individuales, y que exista un sinergismo, el cual busca un efecto mayor que las una de los componentes individuales.

Koontz y Weihrich (1999), menciona que la organización es la identificación, la clasificación de las diferentes actividades que se requieren, actividades que son necesarias para poder lograr objetivos, asignando recursos a grupo de actividades a personas con poder de autoridad, delegación, coordinación y estructura organizacional.

Porter, Lawler & Hackman (1975), conceptualizan a la organización como un conjunto de personas y grupos, que buscan conseguir objetivos, y que para ello es necesario utilizar una serie de funciones que se diferencien, pero que a la vez estén articuladas, coordinadas y dirigidas a través del tiempo.

Para Sheldon (1923), es el proceso de realizar combinaciones en las actividades que se realizan en una organización por parte de los trabajadores o grupos de personas, utilizando para ello elementos necesarios para ejecutarlos adecuadamente, de tal manera que esas acciones que se ejecutan, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática y coordinada.

### **2.2.1.2.3 Dirección**

George Terry (1987), menciona que la Dirección, considerada para su estudio como la ejecución propiamente dicha, es la puesta en acción de las actividades propuestas y organizadas, es la forma de actuar y llevar a cabo las actividades que se establecen en la planeación y la organización, en donde el gerente tome las medidas y acciones que den inicio y sean continuas esas acciones que se requieren para que los grupos de trabajo ejecuten la tarea encomendada.

Para Idalberto Chiavenato (2002), la dirección es conducir a la organización, tomando en cuenta los objetivos y tratando de encontrar mayores ventajas de todos los recursos con que cuenta la organización, y su principal objetivo que se considera es buscar el máximo rendimiento de todo su personal.

Lourdes Munch, señala que la dirección, es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, y que para ello es necesario aplicar las guías de los esfuerzos grupales a través de la motivación, la comunicación y supervisión.

Koontz y O'Donnell (1999), define a la dirección como una función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados

En definitiva, la dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomadas directamente, ya, con más frecuencia, delegando dicha autoridad, y se vigila simultáneamente que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

### **2.2.1.2.4 Control**

Según George Terry (1987), el elemento control busca determinar lo que en realidad se está haciendo en una organización, es evaluar el desempeño de los trabajadores, buscando aplicar medidas correctivas, de tal manera que ese desempeño este de acuerdo con los planes antes establecidos, es el proceso que determina lo que se lleva a cabo.

Henry Fayol menciona que el control es la verificación de todo lo realizado, dentro de las organizaciones, de acuerdo a las instrucciones emitidas y los principios establecidos, buscando señalar las debilidades y errores con el fin de mejorarlos o rectificarlos y tratar de impedir que se vuelvan a realizar.

Koontz y O'Donnell (1999), mencionan que el control es la medición de lo logrado, con respecto a lo planificado, en relación con el estándar y la corrección de las desviaciones, para poder asegurar la obtención de los objetivos de acuerdo a lo planificado.

Mientras que Idalberto Chiavenato (2002), define al control como una función administrativa, y como fase del proceso administrativo, busca medir y evaluar el desempeño y la toma de acción correctiva cuando sea necesario, lo que implica que el control es un proceso esencialmente regulador.

Para Theo Haimann, el control es el proceso de poder realizar la verificación de todas las actividades que se realizan y así poder determinar si se están cumpliendo con los planes, o si existe un progreso hacia los objetivos y metas, el control es necesario para corregir cualquier desviación que se pueda presentar en el proceso de las actividades que se realicen.

### **2.2.1.3 Importancia de la gestión administrativa**

Hoy en día la gestión administrativa es muy importante, por todos los cambios que se realizan constantemente tanto en el campo laboral privado como público, los manejos empresariales que se realizan en una organización es clave, porque nos sirven como base para poder realizar las actividades teniendo en cuenta una ejecución de actividades y tareas que se tiene que cumplir a cabalidad, y sobre todo cumplir con los objetivos planificados, y buscar el crecimiento y desarrollo de la organización y que para ello es importante utilizar el proceso administrativo, que considera los cuatro elementos más importantes de la gestión administrativa, como son la planificación, la organización, la dirección y el control.

Es necesario tener en cuenta que la gestión administrativa tiene una fuerte relación con la administración, por ello, conocer que es la administración facilita establecer, lo muy importante que es la gestión administrativa, primeramente es importante señalar que

la administración es una ciencia que busca lograr mejorar las actividades que se realiza en una organización cualquiera, buscando utilizar de forma eficiente todos los recursos con que cuenta la empresa y ser eficaces al cumplir con los objetivos y resultados finales, por ello es donde entra a sistematizar la gestión administrativa.

Una buena gestión administrativa lleva consigo beneficios a las organizaciones, aumenta la productividad, porque podemos identificar, los procesos y procedimientos que desarrollen de una mejor eficaz las tareas específicas que se realizan en los procedimientos, como también te sirve para poder encontrar las fallas en los procedimientos de las actividades que se puedan realizar.

Una buena gestión administrativa lleva a la satisfacción de los clientes o usuarios, porque de acuerdo a la sistematización de los elementos que constituye el proceso administrativo sirve para poder realizar mejoras en las acciones de atención hacia los clientes, es necesario que los procesos sean más eficientes y que reflejen calidad y mejora de tiempos de atención.

Para que la gestión administrativa sea muy interesante para el manejo de las acciones y actividades organizacionales, es necesario tener en cuenta que se tiene que realizar primeramente una buena planificación, donde se pueda determinar todas las directivas, documentos de gestión, políticas, que sean importantes para el desarrollo de la organización, y que los objetivos estratégicos de las organizaciones sean bien definidos y este bien claros para todos los actores.

Podemos decir que la gestión administrativa es la forma de realizar una organización que sea económicamente estable, buscando cumplir una mejora en cuanto a las normas sociales y con un correcto gobierno que sea mucho más eficaz. Hablar de la gestión administrativa de una organización, por lo que, debemos tener en claro que la gestión administrativa funciona en base a la determinación y la satisfacción de muchos de los objetivos en los aspectos políticos, sociales y económicos que se plantean en las competencias que debe poseer un gerente. En los diferentes procesos donde se consideran situaciones mucho más complejas, por lo que es necesario, la suma de todos los recursos materiales en una organización, por todo ello, la gestión administrativa, es una actividad fundamental para lograr cumplir con los objetivos que se trazan las organizaciones.

En conclusión, se puede mencionar, que en las diversas organizaciones o empresas, se consideran una serie de tareas, las cuales, tienen un gran apoyo en la gestión administrativa, para que se pueda producir, el desarrollo, la implementación, la aplicación de forma correcta de la gestión administrativa y que se ésta, sea un aspecto que pueda contribuir en la mejora de todos los procesos y actividades y sobre todo se mejore la eficiencia en las mismas organizaciones,

La principal finalidad, de todas las personas que son parte de las organizaciones y aplican de forma correcta la gestión administrativa, es lograr la garantía de poner a disposición de todas las competencias con relación al manejo de las organizaciones, por ejemplo, la capacidad de liderazgo, la de dirección y en especial, la capacidad de motivación, son importantes en el desarrollo de las organizaciones, además de proporcionar herramientas importantes a los equipos de trabajo, además es bueno señalar, que no se puede ignorar o pasar por alto, las acciones que hoy en día, se requiere para el logro del desarrollo de estas competencias, los responsables de la gestión administrativa de cualquier organización, deben establecer los fundamentos de forma coherente, en el uso de los recursos económicos, materiales y humanos para lograr cumplir con los objetivos de las organizaciones.

La aplicación de la gestión administrativa en una organización, es importante, porque sus diferentes factores, plantean acciones para mejorar los negocios, puesto que de ello se considera el éxito que pueda tener los negocios o el éxito de las organizaciones. Ya para fines del XIX, se ha considerado concurrir a establecer el uso de la gestión administrativa, en base a la aplicación de las diversas funciones que deben estar interrelacionadas y que se debe aplicar todo los responsables de las organizaciones, estas funciones son: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, que son funciones que sirven para poder conseguir los objetivos organizacionales, y para ello se hace uso de personas y demás recursos que considera importante la organización.

#### **2.2.1.4 El proceso administrativo**

El proceso administrativo se define como la sistematización de las fases o etapas, mediante los cuales se tiene que realizar las prácticas administrativas, muchos de los autores que realizan los estudios sobre estos procesos administrativos, lo dividen de

acuerdo a sus criterios y consideran en cuatro, cinco o seis fases o etapas, refiriéndose fundamentalmente al grado de análisis de los procesos, puesto que los contenidos son los mismos en todos los bloques. Por todo eso, hoy en día, la fase cuadripartita, es la que más se usa y es la más aceptada de forma universal, considerando las siguientes fases: planeación, organización, dirección y control.

Es el proceso que busca desarrollar en una empresa, al logro y cumplimiento de los objetivos planificados, a través de la relación articulada de las etapas que integran este proceso, se integra de acuerdo a las diferentes etapas que estas relacionadas y se complementan entre si y lograr el desarrollo óptimo de la organización.

Viendo lo importante que es este instrumento, el proceso administrativo, tienen las siguientes características: Que el proceso administrativo, se forma por un conjunto de etapas que están de forma cíclica, es decir, el fin del proceso se presenta como el inicio de las diversas actividades administrativas. Qué una de las observaciones que se tiene en el proceso administrativo, es que se analiza los diversos procesos son la fase de planeación y la fase de control. Uno de los principales objetivos del proceso administrativo, es la de poder realizar la sistematización de los conocimientos y lograr generar una estructura de eficiencia. Busca estimular la innovación y el progreso y buscar fomentar el desarrollo de una filosofía y cultura gerencial y empresarial.

La naturaleza del proceso administrativo se encuentra en su razón de ser, es decir, el proceso administrativo se evidencia a través de las necesidades de realizar la explicación y la estructuración de todo el accionar administrativa, cuyo objetivo fundamental es la de realizar las coordinaciones de las otras funciones de la empresa u organización, considerando además que este proceso se basa en los factores de disciplina, de orden, de flexibilidad, de la creatividad y la eficiencia. El tema de la disciplina que se basa en los principios que lo puedan regular; mientras que el orden se pone en manifiesto con la aprobación de las fases, no establecerá en la organización, nos logra enseñar a poder pensar y establecer el trabajo en un estilo lógico y sistemático con los procesos de decisiones; respecto a la flexibilidad, considerado como un punto de la administración, va a crear una acción manejable de labores, para lograr adecuarse a las necesidades, a los procesos de la cultura organizacional y los estilos gerenciales

de la empresa de que se trate. Por otro lado, el proceso administrativo, no debe ser tomado como una fórmula rígida, porque, la eficiencia del proceso administrativo no logra estar proyectada de forma exclusiva en los aspectos de los sistemas, de los procedimientos y las diversas acciones de la empresa, ahora bien, el tema de los recursos humanos, es considerado como uno de los recursos más escasos (mano de obra calificada), con sentimientos y valores, los cuales deben ser tratados como tal, y de ello, se plantean los temas de creatividad y la productividad de una empresa.

Stoner, J. (1996) en su obra *Administración*, define al Proceso Administrativo, como la forma sistemática de realizar las cosas, en donde, se considera a la administración, como un proceso, que debe ser utilizado por los gerentes, con diferencias en competencias o realicen actividades que se interrelacionen, con la única finalidad de lograr cumplir con las metas organizacionales, y que para ello se deben de describir cuatro actividades administrativas básicas, sus relaciones y sus tiempos que busquen involucrar de forma sistemática la planificación, la organización, la dirección y el control, por lo que es más fácil entender los procesos considerados complejos, si estos se descomponen en partes; y si se pueden identificar todas las relaciones básicas entre cada uno de ellos.

Estos tipos de descripciones, llamados también modelos, son utilizados de forma constante por los estudiantes y los profesionales practicantes de la administración, desde hace muchos años atrás, definiendo a los modelos como las descripciones que son usadas para poder presentar relaciones más complejas en términos que sean muy fáciles de entender, es más, el uso de modelos, determinan actividades centrales de la administración como las ya mencionadas y estas representan cuatro etapas de abordar las relaciones formales que evolucionan con el tiempo.

Dubrin, A. (2000) en su obra “*Fundamentos de Administración*”. Expone que Proceso Administrativo, es un enfoque útil y una forma de ver el trabajo de los administradores. Dicho proceso consiste en una serie de pasos, que llevan a alcanzar el éxito total; del cual se obtiene un producto o servicio excelente, para alcanzar una utilidad rentable. El administrador y utilizar recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos en forma adecuada para beneficio de la empresa. Newman, W. Y Warrean, E (1996) en

su obra “Administración Dinámica”, menciona que el Proceso Administrativo, es una serie de acciones importantes y vitales, que son una tarea interna de la administración de una empresa o institución; y que desarrollados de manera correcta y equilibrada, se logrará alcanzar el objetivo trazado que es optimizar utilidades y minimizar costos; ya sea en la elaboración de un artículo o brindando un servicio satisfactorio. Dentro de este proceso se menciona que las acciones ya mencionadas, anteriormente no serían exitosas sin la intervención de los recursos de la misma empresa que son financieros, materiales, humanos y técnicos.

### **2.2.1.5 Principios de la gestión administrativa**

Según Koontz y Weihrich, en su libro Administración: Perspectiva Global, presenta los principios de la gestión administrativa, donde se explican las relaciones entre dos o más grupos de variables, es decir, sirven como pronóstico de lo que puede pasar, pero no indican la solución.

Dichos principios de la gestión administrativa que considera son las siguientes:

**a. Orden:** Considerado como el principio básico de la gestión empresarial, pues es una característica elemental, que considera el proceso administrativo. Un plan desorganizado no tiene sentido, y, al mismo tiempo, un plan cuyos pasos no se sigan lógicamente tampoco lo tiene. Esto, desde el punto de vista estratégico. Ahora bien, desde la perspectiva material, los recursos físicos también deben permanecer organizados, incluso en los flujos de producción y mientras estos se movilizan, todo el proceso debe tener una estructura. Ya que, en caso contrario, se pueden dañar o perder. No obstante, en este punto por ejemplo vale la pena resaltar la utilidad de un sistema de gestión administrativa, ya que con él es posible localizar y conocer el estado de los productos en todo momento.

**b. Disciplina:** Es la forma que se organiza y se sistematiza para poder realizar diversas acciones, las cuales deben estar articuladas al cumplimiento de los objetivos, por lo que intuitivamente podemos ver la relación de este precepto con los anteriores. De tal manera, que si la organización elabora un diseño de acuerdo a las secuencias de un plan, entonces los colaboradores que se involucran deben tener sus funciones específicas y sobre todo respetar dichas funciones, porque si no ocurrirá que no

lograran cumplir con los objetivos organizacionales. Hay desacuerdos y obviamente acciones que se ponga de acuerdo todos los colaboradores de la empresa, lo cual les permita cumplir con las actividades de forma eficaz, eficiente, de forma ordenada y con un clima laboral bastante positiva, los cuales deben ser cumplidos y respetados, lo mismo, debe ocurrir con los jefes inmediatos de la organización.

**c. Unidad de Mando:** Cuando los colaboradores dan sus reportes de forma constante a un solo jefe, entonces existirá mayor lealtad y compromiso de realizar sus labores y sobre todo, se disminuye las posibilidades de confundirse con las actividades que realiza de forma permanente, el no cumplir con este principio, genera problemas internos dentro de la organización, existirá problemas de entendimiento, habrá muchos intereses particulares y problemas con los jefes superiores, esto trae como consecuencia, el descontento de los trabajadores, que por estos problemas perjudican su rendimiento laboral y su productividad laboral. Cuando este principio no se logra cumplir va a generar discusiones, problemas internos en la empresa, bajo nivel de productividad, mala comunicación, falta de coordinación con los jefes superiores, baja calidad del producto o servicio entre otros.

**d. Iniciativa:** Esta debe ser bien estimulada y se debe desarrollar en todos los niveles jerárquicos de una empresa, puesto se considera como un excelente forma de poder estimular a las personas y sobre todo a los trabajadores de una organización, pero, es importante que existen ciertas limitaciones con relación a la aplicación de la iniciativa, y para ello es necesario e importante tener en consideración otros principios que busquen complementar con la iniciativa como la disciplina y la autoridad misma.

#### **2.2.1.6 Teorías de la gestión administrativa**

##### **a. Teoría Clásica (1916) Henry Fayol**

Henry Fayol fue un industrial e ingeniero francés quien prefería aplicar los principios del management más que el trato personal con los trabajadores, además de los teóricos de la administración, Fayol, fue el primero en identificar al management como un proceso continuo de evaluación, ponía foco en la estructura y en las funciones que debía tener una organización para lograr la eficiencia.

La Teoría clásica de Fayol, son estudios de la administración, que se fundamenta básicamente en la estructura organizacional de una empresa, y en sus principales actividades que se realiza dentro de la empresa, para cumplir con la eficiencia, su principal representante es Henry Fayol, que en el año 1,916, expuso su teoría en su libro “Administration industrielle et générale“, que fue publicado en París, documento donde hace conocer con un enfoque global, de forma sintética y universal de cómo se organiza una empresa, dando a conocer la idea de forma conceptual y de forma estructural de las empresas.

En su teoría Fayol plantea evaluar de forma crítica, mediante un planteamiento de forma simplificada de la empresa, además de la aplicación de los diferentes principios hace que las empresas logren cumplir con la eficiencia de forma óptima, por otro lado Fayol fundamenta sus teoría en bases a conceptualizaciones mediante observaciones y el sentido común, pero que no tiene una comprobación de forma científica, su concepción se basa en el ultraracionalismo de la administración. Analiza la eficiencia desde un aspecto más técnico y de forma exclusiva, planteando su finalidad de las organizaciones, por otro lado, se hace conocer a la empresa como un organización de comportamiento mecánico, se preocupa por considerar ser una organización formal y no por una organización informal, se plantea como una organización con un sistema cerrado, es decir, organizaciones con un sistema de pocas variables conocidas y previsibles.

Henry Fayol plantea reglas en la administración:

- Planificación, donde se diseña los planes de acción para el futuro.
- Organización, es la parte donde se brinda y moviliza los recursos para el inicio de los planes de acción.
- Dirección, es donde se dirige, se realiza la selección y se realiza la evaluación a los colaboradores, con la finalidad de mejorar sus labores y cumplir con lo establecido en los planes de acción.
- Coordinación, busca integrar los grandes esfuerzos y asegurar de que sea informado y busquen resolver los problemas.

- Control, busca garantizar que las acciones que se realizan de acuerdo a los planes de acción y su respectiva ejecución, se busquen establecer las respectivas acciones correctivas que sean necesarias.

Por otro lado, Fayol mencionaba que la administración se podía enseñar, su finalidad era mejorar la calidad de la administración y propone una serie de principios, que logre buscar orientar las actividades administrativas, las cuales las determina en los siguientes principios:

- División del trabajo: Que es el principio que logra mejorar la eficiencia, mediante la reducción de los desperdicios, aumento de los resultados, y simplificar los procesos de entrenamiento para los diferentes puestos.
- Autoridad y Responsabilidad: Se tiene que establecer la autoridad, es uno de los derechos, donde se determina las órdenes a otros trabajadores y obviamente el poder de que los trabajadores puedan obedecer y la responsabilidad es una de las obligaciones de realizar las diversas tareas o los diversos deberes asignados a los colaboradores.
- Disciplina: Es el respeto a los procedimientos o reglas que gobiernan la empresa.
- Unidad del Mando: Un trabajador recibe órdenes de un superior solamente
- Unidad de Dirección: Es la agrupación de actividades similares, las cuales son realizadas con un objetivo principal y por un solo gerente.
- Subordinación de los intereses individuales al interés general: donde los intereses de las personas y de los grupos, no deben más importantes que los intereses de las organizaciones.
- Remuneración del personal: El pago o salario del personal, debe ser justo y satisfactorio.
- Centralización: Los gerentes tienen la responsabilidad final, mientras que los trabajadores subordinados, deben mantener la responsabilidad para lograr objetivos.
- Cadena de mando: Este principio determina el mando, desde la autoridad más alta hasta la más baja.
- Orden: Las personas y los recursos deben estar en el lugar justo y en el momento justo.

- **Equidad:** Los gerentes deben tratar a los trabajadores con equidad.
- **Estabilidad de las funciones del personal:** Las prácticas de mando que animan los compromisos a largo plazo de los trabajadores, buscan una fuerza laboral bastante estable y se logren organizaciones exitosas.
- **Iniciativa:** Los trabajadores, tiene que estar entusiasmado a poder desarrollar y poder llevar los diferentes programas de mejoras.
- **Espíritu de cuerpo:** Los gerentes, buscan fomentar y mantienen los trabajos en equipo, mantienen el espíritu de equipo, y tienen un sentido de unidad entre los trabajadores.

Por todo lo descrito, Henry Fayol, menciona que los principios administrativos, no necesariamente, son rígidos, ya que en diversas situaciones, se necesita usar criterios personales y con bastante mesura, además, son considerados como guías universales que pueden ser aplicados en cualquier tipo de empresa.

#### **b. Teoría Científica (1903) Frederick Taylor**

El enfoque de la administración científica es el primero elaborado en una forma organizada, su principal exponente es ingeniero Frederic Winslow Taylor (1856-1915) quién se considera el fundador de la moderna TGA, el énfasis de este enfoque es en las tareas. En esta escuela se busca aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para obtener una elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición.

Estos enfoques provocaron una verdadera revolución en el pensamiento administrativo y en el mundo empresarial de su época. La obra de Taylor se divide en dos periodos.

Taylor organizó los métodos científicos y creó la Organización Racional del trabajo que los reúne en ocho aspectos. Se presentan los cuatro principios de la administración científica.

Se le conoce como la Administración científica, esto se debió a raíz de la aplicación de diferentes métodos, que se aplican en la ciencia, para buscar solucionar los diferentes problemas de la administración, con la finalidad de lograr una gran

eficiencia industrial. Estos métodos científicos que se aplican para solución de los problemas de la administración son conocidos como el método de la observación y el método de la medición. Esta teoría científica, aplicada a la administración, surge a raíz de las necesidades de lograr mejorar la productividad, a mediados del siglo XX, en Norteamérica, existía poca oferta de mano de obra, y que la única forma de poder mejorar la productividad, es elevar la eficiencia de los colaboradores. Por todo ello, Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William Gilbreth, plantearon los diversos principios, las cuales se conocen como la teoría de la administración científica.

Para Taylor, la gerencia adquirió nuevas atribuciones y responsabilidades descritas por los siguientes principios:

- ✓ **Principio de planeamiento:** Que busca sustituir en las labores o actividades el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por otros métodos las cuales están establecidos en los procedimientos científicos, buscando sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.
- ✓ **Principio de la preparación/planeación:** selecciona de forma científica a los empleados, en función a las aptitudes y para después preparar, entrenar, para producir más y mejor, de acuerdo con el método planificado.
- ✓ **Principio del control:** controla las labores para certificar que dichas labores se están realizando de acuerdo a lo planificado, y de acuerdo a las normas establecidas y según el plan de acción previsto.
- ✓ **Principio de la ejecución:** distribuye de forma diferente las diversas atribuciones y las diversas responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

Otros principios que son considerados implícitos en la administración científica de acuerdo a Taylor son las siguientes:

- ✓ **Estudiar el trabajo de los operarios,** descompone todos los movimientos que son elementales y cronometrados, para ser después analizados con sumo cuidado, eliminar

o reducir los movimientos que no son necesarios y que pueden ser perfeccionados y racionalizados los diversos movimientos útiles.

- ✓ **Estudiar cada trabajo** antes de fijar el modo como deberá ser ejecutado.
- ✓ **Seleccionar científicamente a los trabajadores** en función a las actividades que le son designadas.
- ✓ **Dar a los trabajadores instrucciones** técnicas, respecto a la forma de trabajar o en la forma de entrenar de forma adecuada.
- ✓ **Separar las funciones** de planeación de las ejecuciones, atribuyéndole acciones más precisas y menos delimitadas.
- ✓ **Especializar y entrenar a los trabajadores**, tanto en la planeación, como en el control de las actividades, así como también en la ejecución de las labores.
- ✓ **Preparar la producción**, es decir, planear y considerar premios e incentivos, cuando se logren alcanzar los estándares establecidos, también como otros premios e incentivos mayores para cuando los patrones fueren superados.
- ✓ **Estandarizar** los utensilios, los materiales, las maquinarias, los equipos, los métodos y los diferentes procesos de trabajo a ser utilizados.
- ✓ **Dividir proporcionalmente** entre la empresa, los accionistas, los empleados y los consumidores, si las ventajas resultan del aumento de la producción, que es relacionado con la racionalización.
- ✓ **Controlar la ejecución del trabajo**, para establecer los niveles de calidad que se desean, perfeccionándolos, corrigiéndolos y premiándolos.
- ✓ **Clasificar de forma práctica y simple** los equipos, mejorar todos los procesos y los materiales, a ser considerados a ser trabajadores productivos, de tal manera que sea fácil su trabajo y su uso sea también fácil.

Las diferencias entre las teorías de Frederick Taylor y Henry Fayol, es que la teoría clásica se determina su enfoque en la estructura organizacional básicamente, mientras que la teoría científica tiene su enfoque en el método y herramientas del trabajo para ser eficazmente mejor. Además, las teorías de Taylor y Fayol, se diferencian en el área de la pirámide de la organización que estudiaban, en la teoría científica se da un nivel operativo, que es considerado el área de estudio, y la teoría clásica se dedica más al estudio del área superior de la organización.

### **c. Teoría Humanista (1932) Elton Mayo**

La teoría de las relaciones humanas nace en los Estados Unidos, hacia la cuarta década del Siglo XX, y fue posible gracias al desarrollo de las ciencias sociales, en especial de la psicología, fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración y que entre las personas que contribuyeron al nacimiento de la teoría de las relaciones humanas podemos citar a Elton Mayo, como mayor referente, quien condujo el famoso Experimento de Hawthorne, también a Mary Parker Follet y Kurt Lewin.

La teoría humanista, se fundamenta en el comportamiento de las personas, en basa sus propias acciones, conocido también esta teoría como la escuela de las relaciones humanas, se sustenta en enfoques, con respecto a las conductas de las personas dentro de las empresas, se plantea en la administración de las personas, planteando su accionar , en que las personas son importantes para cumplir con los objetivos organizacionales, además, es necesario comprender el fenómeno administrativo, sin considerar la esencia de las relaciones humanas.

Sus aportes de esta teoría al estudio de la administración son muy importantes, puesto que las nuevas corrientes administrativas, tienen su base en ésta escuela de relaciones humanas, y que las organizaciones que no consideran como parte importante al recurso humano, simplemente fracasaran como empresa.

Elton Mayo, realizo las investigaciones respecto a la teoría de las relaciones humanas, haciendo estudios que determinaron los efectos de las diversas condiciones ambientales y psicológicas, con respecto a la productividad de los empleados; y cuyas conclusiones fueron consideradas las siguientes:

✓ Que los factores que son influyentes para levantar la moral de los empleados son básicamente condiciones de aspecto emocional, de mejora en la actitudes y sentimientos como saber reconocer, saber ser escuchado por los niveles jerárquicos altos y sobre todo ser parte de un grupo de trabajo para mejorar su interrelación.

✓ Tener en cuenta que la productividad no solo se relaciona con los incentivos, la supervisión es importante también para la eficiencia y es importante para la solidaridad.

Esta teoría, se desarrolla en un concepto más humano de la naturaleza de la administración, el concepto de “hombre máquina” de la ingeniería, con esta teoría se sustituye por el concepto “hombre que merece un trato de justicia y dignidad”, esto ha contribuido que, en el estudio de la administración, se dé mayor importancia a los aspectos éticos e ideológicos y se mejore la dignidad de las personas, es necesario realizar la aplicación de las ciencias de conducta en la administración, básicamente el estudio de la psicología, teniendo como objetivo central, la de comprender y mejorar los esfuerzos de los empleados, mediante la satisfacción de las necesidades psicológicas, realizando estudios sobre temas de motivación, temas de participación, temas de grupos, entre otros.

En conclusión, la teoría de las relaciones humanas, se plantea por las necesidades de lograr alcanzar una eficiencia en la producción, estableciendo el trabajo armónico entre los trabajadores y los gerentes de la organización, esta teoría fue un movimiento de reacción y de oposición a las teoría clásica y teoría científica.

#### **d. Teoría del Comportamiento (1950) Abraham Maslow**

La escuela o teoría del Neo humano relacionista o conocido como teoría del comportamiento humano, es la continuación de la teoría de las relaciones humanas, a quien se le da críticas conjuntamente con la teoría burocrática, por la sencilla razón que nunca consideraron al enfoque humanos de forma individual.

Esta teoría de comportamiento, tiene por finalidad, analizar a las personas y su comportamiento de forma individual, teniendo como base en el enfoque de la motivación, que busca mejorar la productividad de la empresa. Su fundamento de esta teoría es que considera a las relaciones de las personas en el contexto del ámbito organizacional, como el principal accionar para la administración de las organizaciones con eficiencia y mayor productividad, dicho de otra manera, comprender a los recursos humanos en el aspecto laboral; es necesario, saber cuáles

son las causas que originan las conductas humanas, este comportamiento es causado, es motivado y está orientado a cumplir los objetivos. En ese sentido, con las adecuadas acciones de motivación, el gerente puede realizar sus actividades y realizar la operación de estos elementos con la única finalidad de que la empresa logre funcionar de forma correcta y sus trabajadores se puedan sentir muy satisfechos y puedan lograr sus objetivos, en tanto logren controlar las demás variables de la producción.

La jerarquía de necesidades de Maslow o Pirámide de Maslow, son los estudios psicológicos que son planteados por Abraham Maslow en el año 1943, esta teoría de la motivación humana, se formula en base a una secuencia de necesidades humanas y que esta jerarquía de necesidades defiende, que mientras se sigan satisfaciendo necesidades básicas, las personas desarrollan más necesidades y deseos más elevados.

Abraham Maslow, planteó esta teoría de la motivación, en diversas necesidades humanas, las cuales se encuentran jerarquizadas y son las siguientes:

- ✓ **Necesidades fisiológicas:** Que constituye la fase más baja del total de las necesidades humanas, pero que son consideradas importantes, en esta fase o nivel de necesidad se determinan aspectos como la alimentación, vestimenta y otros, y que estas necesidades fisiológicas se relacionan con la supervivencia de la persona.
- ✓ **Necesidades de seguridad:** Es la segunda fase de las necesidades humanas, se incluye los factores de seguridad, factores de estabilidad, de protección contra la amenaza o la privación y esto surge a raíz del comportamiento, cuando las primeras necesidades se hayan logrado.
- ✓ **Necesidades sociales:** Estas necesidades surgen del comportamiento, siempre y cuando se hayan completado las primeras necesidades o necesidades fisiológicas y se hayan completado o cumplido las necesidades de seguridad, los principales factores que se destacan en esta fase son las necesidades de asociación, de participación, de ser aceptados por los demás colaboradores, amistades y otros.
- ✓ **Necesidades de autoestima:** Son las necesidades que están relacionados con la forma de como una persona se mira y se hace la evaluación en si mismo, aplica la autoprotección, la autoconfianza, la necesidad de aprobación social y otros factores.

✓ **Necesidades de autorrealización:** Es la última fase de las necesidades de las personas, son las necesidades más elevadas, y se encuentran en la cima de la jerarquía, son las principales necesidades de las personas para poder realizar su potencial y de auto desarrollarse contentamente.

**e. Teoría X/Y Douglas Mac Gregor**

Douglas McGregor, plantea su teoría en base a la teoría de Maslow y su jerarquía de las necesidades humanas, por considerar que la falta de motivación y productividad laboral, se plantea de acuerdo a las necesidades básicas y donde los estímulos que son importantes para satisfacerse a las personas dejan de ser motivantes, por ello se generan otras necesidades como las de estima y autorrealización, y que la gran parte de las organizaciones no se interesan en cambiarlas. Por todo eso, se plantea nuevos enfoques de funcionamiento empresarial frente a las limitaciones del tradicional como: la teoría Y, que se plantea como un enfoque tradicional o la teoría X.

La teoría X es un modelo establecido por McGregor, que pretende dar a conocer cómo se maneja una organización y de conocer al trabajador, esta visión tradicional plantea que el empleado, es una persona pasiva, a quien es necesario encomendarle a realizar alguna actividad dentro de la organización, es un trabajador bastante holgazán, que busca realizar sus actividades limitadamente y que tiene como motivación principal el tema económico, es considerado como una persona mal informado, si la capacidad de gestionar cambios y generar conflictos y son poco ambiciosos, si no se le controla no cumplen con sus actividades. Bajo esta consideración, la gerencia plantea mostrarse con una mayor capacidad de liderazgo y mayor control de forma continua sobre los trabajadores, con la finalidad de evitar su pasividad, se llegue a controlar el comportamiento de los empleados y que asumirán todas las responsabilidades, proporcionándoles tareas limitadas.

La teoría Y, el cual indica que la administración existe la responsabilidad de mejorar la organización de las empresas y que sus recursos puedan cumplir con la finalidad de sus objetivos, pero a diferencia de la otra teoría en esta los trabajadores no son considerados elementos pasivos, sino todo lo contrario son personas bastante activos

que realizan sus labores de forma organizada, en esta teoría se da a conocer la importancia de las acciones motivacionales y los retos a cumplir, un valor que suelen ser aprovechado y desarrollan a los trabajadores a lograr su máximo potencial. Por ello, es importante que la dirección de la organización, se organizase de tal forma, que las actividades puedan fomentar desarrollos y logre permitir que los colaboradores cumplan no solo con los objetivos institucionales, sino además que los diferentes procesos de poder alcanzar las metas de la organización, también logren alcanzar las metas individuales. Hay que valorar los compromisos, hay que valorar los reconocimientos de los logros, y que valorando las competencias de los trabajadores puede generar soluciones a problemas organizativos imprevistos.

**f. Teoría Neoclásica (1954) Peter Druker**

La Teoría Neoclásica surgió en la década de los 50, los autores neoclásicos no forman propiamente una escuela definida, sino un movimiento heterogéneo, que recibe las denominaciones de Escuela Operacional o de proceso, definiendo esta teoría como un enfoque universal de la Administración, que no es más que la actualización de la Teoría Clásica que aprovecha las otras teorías para su aplicación a las empresas de hoy.

Para los autores neoclásicos la administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo en común. El buen administrador es el que posibilita al grupo alcanzar sus objetivos con un mínimo de recursos utilizados.

Conocida también esta teoría como escuela operacional o proceso administrativo, nace a raíz de las necesidades de hacer uso de los conceptos válidos y relevantes de la teoría clásica, y que en la actualidad se usa con bastante frecuencia en todas las empresas e instituciones a nivel mundial.

Drucker, planteo que 'no business without a customer' (no hay negocios sin un cliente), y siendo polémico su versión, los estudiosos de la administración, aseguran que no se identificaba con el sistema, porque no regulaba su vida de acuerdo con los patrones de 'don dinero', vivía en los suburbios y dedicaba buena parte de su tiempo, y de forma

gratuita, a las organizaciones sin ánimo de lucro. El pensamiento de Drucker, planteo de forma clara que prevalecen los recursos humanos sobre el capital y las mercancías, y que los empleados deben ser tratados como recursos, no como costos.

Se centró en la dimensión formal, continuando con la búsqueda de eficiencia, en base a técnicas complementarias o suplementarias de las legadas por los precursores, poniendo de lado los aspectos informales como la conducta y el comportamiento.

**g. Teoría Estructuralista (1947) James Burnham**

Su representante es James Burnham en 1947. Esta teoría plantea que la perspectiva se encuentra sobre la estructura organizacional, las personas y el ambiente, su enfoque organizacional es múltiple y globalizante, formal e informal, aquí las empresas son consideradas como una unidad social grande y compleja, y se plantea como un sistema abierto y que hace uso de un modelo natural, enfocando su accionar en las organizaciones, desde un punto de vista, de su estructura funcional y que los medios que utiliza para lograr sus objetivos, representas un desdoblamiento de la teoría de la burocracia y una leve aproximación a la teoría de las relaciones humanas con una visión crítica de la organización formal, que surge de la teoría tradicional y la teoría de las relaciones humanas.

Los autores estructuralistas buscan interrelacionar las organizaciones con su ambiente externo, que es la sociedad organizacional, caracterizada por la interdependencia de las organizaciones. Es por esto que nace un nuevo concepto de organización y un nuevo concepto de hombre: el hombre organizacional, que desempeña roles simultáneos en diversas organizaciones. La teoría estructuralista inicia los estudios ambientales, partiendo del concepto de que las organizaciones son sistemas abiertos en constante interacción con su medio ambiente.

Sin embargo, las organizaciones no marchan sin tropezar. En ocasiones se presentan conflictos y dilemas organizacionales que provocan tensiones y provocan antagonismo e involucran aspectos positivos y negativos, cuya solución exige innovación y cambios en la organización.

#### **h. Teoría Burocrática (1940) Max Weber**

La teoría de la burocracia se puso en práctica en la administración hacia la década de 1940 debido a las circunstancias siguientes: Oposición y contradicción, de la teoría clásica y de la teoría de relaciones humanas, para presentar un enfoque global integrado y totalizador de los problemas organizacionales, la necesidad de encontrar un modelo de organización racional capaz de caracterizar todas las variables involucradas, así como también el comportamiento de sus integrantes, el creciente tamaño y la complejidad de las empresas exigía modelos organizacionales mejor definidos.

El modelo burocrático de Max Weber fue profundamente estudiado y analizado en todas sus características. Ofrecía varias ventajas, ya que el éxito de las burocracias en nuestra sociedad se debe a innumerables causas. Con todo, la racionalidad burocrática, el desconocimiento de las personas que participan de la organización y los propios dilemas de la burocracia, señalados por Weber, constituyen problemas que este tipo de organización no consigue resolver de modo adecuado.

Weber distingue tres tipos de sociedad:

- a. Sociedad tradicional:** en donde predominan características patriarcales y patrimonialistas, como la familia, el clan, la sociedad medieval, etc.
- b. Sociedad carismática:** en donde predominan características místicas, arbitrarias y de personalidad como en los grupos revolucionarios, en los partidos políticos, en las naciones en revolución, etc.
- c. Sociedad legal, racional o burocrática:** en donde predominan normas impersonales y racionalidad en la selección de los medios y de los fines, como en las grandes empresas, en los estados modernos, en los ejércitos, etc.

Características de la Escuela Burocrática.

- ✓ Rechaza los principios universales de la administración.
- ✓ Carácter legal de las normas y reglamentos. La Burocracia esta unida por normas y reglamentos previamente establecidos por escrito
- ✓ Carácter formal de las comunicaciones. Las reglas, decisiones y acciones administrativas se formulan y registran por escrito.

- ✓ Carácter racional y división del trabajo. Los recursos (maquinaria, equipo, edificios humanos), son utilizados racionalmente en base a la división del trabajo y de las funciones.
- ✓ Impersonalidad en las relaciones. Esa distribución de actividades se hace impersonalmente, es decir sólo en términos de cargos y funciones, y no de personas.
- ✓ Jerarquía de autoridad. La Burocracia es una organización que establece los cargos según el principio de jerarquía. “Cada cargo inferior debe estar bajo control y la supervisión de uno superior y ningún cargo queda sin control o supervisión”.
- ✓ Rutinas y procedimientos estandarizados. La organización fija las reglas y normas técnicas, regulan las conductas de quienes ocupan cada cargo, cuyas actividades deben ejecutarse de acuerdo con las rutinas y procedimiento fijados por las reglas y normas técnicas
- ✓ Competencia técnica. Las personas son escogidas por méritos, a través de evaluaciones o exámenes de oposición.

## **2.2.2 Gestión del talento humano**

### **2.2.2.1 Concepto de la gestión del talento humano**

Idalberto Chiavenato (2002), define la Gestión del Talento Humano como:

Una unidad muy importante y sensible a la mentalidad, que predomina en las organizaciones, establece que es casual y delicado, pues depende de varios factores que determina la organización en general, como la estructura organizacional adoptada, los caracteres del contexto ambiental, la tecnología utilizada, los procesos y procedimientos internos, y una infinidad de situaciones importantes para la organización.

Rodríguez (2009:1), define a la gestión del talento humano como:

Un enfoque estratégico de dirección, que tiene como objetivo el obtener el máximo valor dentro de las organizaciones, y que para ello es necesario realizar un serie de acciones que estén orientadas a disponer de los niveles de competencias (conocimientos, capacidades y habilidades), para la obtención de

resultados necesarios para poder ser competitivos en la actualidad y sobre todo teniendo dimensiones hacia el futuro.

La gestión del talento humano es considerada uno de los aspectos más importantes en las organizaciones, y este depende de las actividades y la forma en que desarrollan, tomando en consideración varios aspectos como puede ser características, costumbres, habilidades y aptitudes de cada uno de los miembros que conforman la organización y las actitudes para realizar el trabajo

Caicedo Domínguez Yudith (2011), conceptualiza a la Gestión del Talento Humano como:

Una premisa donde las organizaciones son conformadas, construidas por un conjunto de personas, que se encuentran en las organizaciones, además de construir grupos sociales de gran importancia y que se orientan a cambiar el desarrollo profesional con el reconocimiento de algunos problemas desde un punto de vista personal y a la vez que incide al logro de la productividad y eficacia en el desarrollo de las competencias profesionales.

Louffat, (2012, pág. 03), define a la gestión del talento humano como:

El proceso proactivo de planear, organizar, dirigir y controlar los fundamentos técnicos, metodologías y/o prácticas especializadas de reclutamiento selección, capacitación, evaluación del desempeño, carreras y remuneraciones para desarrollar de forma sinérgica e integrada la salud espiritual, la salud emocional, la salud racional y la salud fisiológica de los trabajadores y de la institución en su conjunto.

Dessler G. (2006), conceptualiza a la gestión del talento humano como “las prácticas y políticas, que sirven para manejar los contenidos que se relacionan con las relaciones humanas de las acciones administrativas, en donde se busca hacer un excelente reclutamiento, evaluación, capacitación, remuneraciones y tener un ambiente seguro y equitativo para los trabajadores de la organización”.

Vásquez A. (2008), considera que la gestión del talento humano “es la acción, que está en función a las ordenes jerárquicas y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de una empresa”. Lledo P. (2011), afirma que la gestión del talento humano “tiene un modelo de aplicación de las actividades que se realizan dentro de las organizaciones, y donde el talento humano es la columna fundamental para el desarrollo de los procesos, y considerando que las personas son los responsables de realizar las actividades”.

Si uno establece la relación de los diferentes autores sobre la conceptualización de la gestión del talento humano, podemos señalar que existe una relación entre todos ellos y que definitivamente se puede apreciar que la gestión del talento humano es importante dentro de las diferentes organizaciones, porque son las personas quienes realizan las actividades dentro de las empresas y que la toma de decisiones para el desarrollo organizacional, dependerá de personas, considerando las jerarquías, órdenes y mandatos, con el compromiso claro de los que son parte de ellas, compromisos que tienen que ver con los objetivos empresariales u organizacionales, en función a la productividad de cada trabajador. Por tanto, podemos mencionar que la gestión del talento humano es la disciplina que busca conseguir la satisfacción de los objetivos organizacionales, y que para ello es necesario tener una serie de actividades desde la estructura organizacional hasta el cumplimiento de las actividades, a través del grupo humano que realiza esa actividad en forma coordinada.

#### **2.2.2.2 Dimensiones de la gestión del talento humano**

De acuerdo a **Idalberto Chiavenato (2009)**, considera que la gestión del talento humano se determina en función a diversos procesos los cuales se encuentran sistematizados:

- 1. Admisión de Personas:** Son el conjunto de las diversas fases, que permiten realizar y poder incluir nuevos colaboradores a las organizaciones, son los llamados procesos de suministros de personas, en donde se consideran las acciones de reclutamiento y selección de personas.
- 2. Aplicación de Personas:** Es la fase donde se realizan los diseños para las diversas actividades que los colaboradores realizan en las organizaciones, y que

orientan y acompañan en su desempeño, incluyéndose los diseños organizacionales, los diseños de los diferentes cargos, realizan el análisis y descripción de cargos, orientan a los colaboradores y evalúan su desempeño.

**3. Compensación de las Personas:** Es la fase donde se hace uso de acciones para incentivar a los colaboradores y poder satisfacer las necesidades individuales, en esta fase se incluyen los aspectos de recompensas, los aspectos remunerativos, de los beneficios y de los aspectos de servicios sociales, acciones de incentivos a los colaboradores y satisfacción de sus necesidades individuales.

**4. Desarrollo de Personas:** Es la fase donde los colaboradores logran capacitarse e incrementan su desarrollo profesional y personal, donde se plantea los entrenamientos y desarrollo de las personas, los programas de cambio y el desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.

**5. Mantenimiento de Personas:** Es la fase donde se hace uso de procesos que crean condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las acciones laborales de los trabajadores, donde se incluye la disciplina, la higiene, la seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.

**6. Evaluación de Personas:** Es la última fase de los procesos de los trabajadores, en ella se busca acompañar y controlar las actividades de los colaboradores y determinar los resultados finales, se realizan acciones de incorporación de base de datos y aplicación de sistemas de información gerencial.

Estas fases se realizan de acuerdo a las acciones ambientales externas y las acciones organizacionales internas para lograr mayor compatibilidad entre sí.

### **2.2.2.3 Importancia de la gestión del talento humano**

En la actualidad hablar del Talento Humano, en las organizaciones, es un tema muy necesario e importante para el desarrollo y crecimiento de la misma, ésta claro que, las personas dentro de las empresas toman decisiones en bien de la organización, y para ello los responsables deben actuar como personas claves y decisores, cuando tengan que hacer uso de las diferentes formas, acciones o técnicas de lo que en realidad es el talento humano, y buscar mejorar su desempeño dentro de la empresa y consecuentemente buscar una mayor productividad.

Hoy en día, los trabajadores, tienen ciertas expectativas de desarrollo profesional, de acuerdo a sus competencias y que desean participar en la toma de decisiones, de diferentes acciones, desde poder rediseñar puestos de trabajo hasta participar en las ganancias financieras obtenidas por la empresa. Para poder lograr estas actividades es necesario que la gestión del talento humano busque el mantenimiento y la mejora de las relaciones interpersonales, con los trabajadores dentro de la organización en todos los niveles jerárquicos, es decir, buscar una visión integral con el fin de optimizar la relaciones entre los trabajadores de la organización.

Es buscar que la gestión del talento humano tenga una visión integral con el propósito de poder optimizar las relaciones entre el trabajador y la organización, y que esa visión integral sea no solo en prender cosas o novedades nuevas sino, también, en desarrollar competencias de diversas índoles.

Por ello, es que la gestión del talento humano, esta considerado como un aspecto de vital importancia, pues de ellos depende el éxito de las empresas u organizaciones, lo que lo hace aún más interesante en la medida que para poder logara esa meta, es necesario invertir en las personas para luego esperar grandes beneficios, por lo que es importante señalar que las actividades realizadas por el personal en una organización, Sea considerado como una alternativa estratégica, capaz de potenciar las actividades laborales y transformarlo radicalmente, estableciendo el desarrollo integral de forma individual o en forma de equipo y buscar crecer como organización y crecer en el nivel de desarrollo profesional.

Una correcta Gestión del Talento Humano, trae como consecuencia una organización más compacta y más firme, y que posiciona más a sus trabajadores y a la misma organización es importante, para ello salvaguardar los programas de bienestar estén orientados a la mejora de la motivación y la comunicación, a la promoción de valores como el respeto y la responsabilidad y al fortalecimiento de la autoestima, el pensamiento positivo, el liderazgo, el trabajo en equipo y el autocontrol emocional. A mayor nivel de felicidad por parte de los trabajadores, mayor nivel de satisfacción en el trabajo y productividad y mejores resultados empresariales.

La importancia de la gestión del talento humano, actualmente es dar respuestas a los cambios experimentados en la sociedad en general y del mundo laboral en particular considerando los aumentos de la competencia y por lo tanto de la necesidad de ser competitivo, los costos y ventajas relacionadas con el uso de los recursos humanos, la crisis de productividad, el aumento del ritmo y complejidad de los cambios sociales, culturales, normativos, demográficos y educacionales, los síntomas de las alteraciones en el funcionamiento de los lugares de trabajo y las tendencias para la próxima década

#### **2.2.2.4 Alcance de la gestión del talento humano**

El alcance de la gestión de talento humano es establecer una serie de acciones, como establecer los mecanismos de elaborar los procesos de incorporación de nuevos talentos humanos a la organización, con perfiles profesionales, que sean de acuerdo a los establecidos para los cargos o puestos de trabajo, establecer los mecanismos de retención del personal que pertenece a la empresa, por sus grandes competencias que pueden ser válidos para la empresa, y para ello es importante la planificación de los recursos humanos así como los mecanismos de control del desarrollo de los trabajadores; y que esta implementación e implantación del procesos de la planeación del talento humano, debe realizarse de acuerdo a las competencias laborales.

El alcance de la gestión del talento humano es extenso, comprende los aspectos de la relación que existe entre el trabajador con la empresa, en varios elementos del manejo de los recursos humanos donde se incluyen desde el salario del trabajador, pasando por la selección de los trabajador y llegando a su contratación, estas actividades están relacionadas con la motivación de los trabajadores en todo sentido, no olvidándonos con el tema de salud, que buscan el buen funcionamiento de la empresa u organización, que buscan aumentar los beneficios de eficiencia, productividad.

Parte del ámbito de gestión del talento humano es identificar la falta de mano de obra en una organización, hoy en día en las grandes organizaciones, la dirección de recursos humanos, buscan identificar la falta de personal en las diferentes unidades de la organización, además de determinar la cantidad de trabajadores que se necesitan en la organización.

### 2.2.2.5 Objetivos de la gestión del talento humano

Los objetivos que se considera como importantes en la gestión del talento humano son generalmente acciones que los gerentes busca articular con el personal de la organización, y que a continuación detallamos:

- **Ayudar a la organización a lograr sus objetivos y cumplir con su misión**, la función del talento humano es muy importante en las organizaciones en la actualidad. Anteriormente se daba importancia a la correcta actividad de las tareas utilizando métodos y reglas, implantados a los trabajadores y como consecuencia de ello, se obtenía eficiencia. En la actualidad se busca la eficacia, es decir, buscando resultados, cumpliendo claro esta los objetivos y resultados. No se puede concebir la idea que el talento humano no conozca sus funciones sin conocer los actividades que realiza una organización. Cada organización es diferente en el manejo de los Recursos Humanos, pero algo en común es buscar cumplir con los objetivos que pretende lograr una empresa u organización, teniendo en cuenta que su misión principal de la organización.
- **Proporcionar competitividad a la organización**, lo que implica buscar la forma de aplicar las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral, considerando que el talento humano busca cumplir con los objetivos y metas organizacionales, y que para ello es importante determinar la productividad de los trabajadores y que sean beneficiosos para la misma organización, para ellos mismos y sobre todo para los clientes, en el aspecto macroeconómico, ser competitivo es lo que toda organización, busca en el mercado económico, obviamente presente sus bienes o servicios de calidad y que estas sean aceptados en le mercado, mientras garantiza simultáneamente mantener y aumentar las ganancias a sus empleados.
- **Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados**, uno de los propósitos de la gestión del talento humano, es tener el personal idóneo y con competencias bien definidas, que marquen la diferencia, para ello es necesario cumplir con ciertos parámetros de selección, y después de ellos establecer el mejor trato al personal, para que pueda ser productivo y competente, ese trato funciona cuando la organización asume el papel de establecer reconocimientos a su personal, buscar que el personal se sienta cómodo y contento dentro de la organización, que como respuesta a ello se espera que le trabajador sea más productivo y competitivo, y obviamente que

su desempeño laboral será lo más óptimo posible, recompensar los resultados y buen desempeño, son estrategias que hacen que la organización cumpla con sus objetivos y se posicione mejor en el mercado económico.

- **Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.** Si antes se consideraba cumplir con las necesidades de la organización, hoy en día a pesar de contar con la tecnología necesaria, los trabajadores buscan ser parte de la organización, buscan ser productivos, competitivos e innovadores, y para ello es necesario obtener ciertas competencias, que les permita lograr cumplir con las metas organizacionales y personales, para ellos el trabajo es la mayor fuente de identidad personal, buscan estar satisfechos, motivados y considerados como importantes en las decisiones de la organización, el hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.

- **Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo,** es importante condicionar el trabajo que se realiza en una organización con la calidad de vida, que busca el trabajador, es un concepto, que se tiene que determinar cómo política de la empresa, y esa calidad de vida que busca el trabajador no necesariamente tenga que ver con la parte económica sino también de una serie de factores como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas, los cuales buscan articular la forma de trabajo que se realiza en los ambientes del trabajo, la parte de comunicación, confianza, responsabilidad y compromiso son algunos de esos valores que la organización debe implementar para que el personal lo considere como importantes para la permanencia y el mantenimiento dentro de la organización.

En definitiva, los objetivos de la Gestión del Talento Humano son condiciones que permite que las organizaciones cumplan eficientemente y eficazmente con sus objetivos planificados, y que para ello el personal que cuenta debe ser considerado importante y para ello es necesario considerar dentro de la organización personal bien calificado con las competencias bien definidas, y retener el personal competente, buscar motivar al personal para que se pueda sentir bien dentro de la organización, y compensar al personal en el crecimiento de su desarrollo personal, todo ello trae consigo mayor productividad, mejora el clima organizacional, se cumple correctamente con las

normas y documentos de gestión de la organización y sobre todo se hace más competitivo la organización.

#### **2.2.2.6 Antecedentes de la gestión del talento humano**

La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por las organizaciones y/o empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados. Las organizaciones que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado. El tema es que muchas organizaciones, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente de la dirección de recursos humanos, la responsabilidad de buscar y retener personal competente, sino que las demás unidades consideren necesario que son parte del proceso de articular al personal con la organización, en todos los niveles organizacionales.

Los principales procesos de cambios que surgió en la gestión del talento humano fueron los siguientes:

##### **a. La Era Industrial Clásica (1900 -1950) Evolución de los Recursos Humanos**

Las etapas que sucedieron la relación de la historia del hombre con el fuerza laboral y sobre todo referente a los recursos humanos, con el tiempo ha logrado mejorar los procesos. Prueba de ello en la Era de la industrial clásica, la mano de los recursos humanos era muy antigua, su estructura organizacional era más burocrática y más centralista, en los diferentes actividades que se daban en esos tiempos, teniendo en consideración teorías de manejo de recursos humanos muy antiguos, donde es esos tiempos las organizaciones priorizaban más en la productividad de sus bienes y servicios

Al ser un diseño mecanicista existía muchos niveles jerárquicos y las coordinaciones eran centralizadas, la estructural organizacionales era funcional para establecer el aseguramiento de la especialización, la comunicación era muy rígida y los puestos eran definitivos y limitados, no había capacidad de procesamiento de información, los

puestos de trabajos eran individuales y especializados, en forma de tareas simples y en su mayoría repetitivas, importaba más a las organizaciones la productividad, la eficiencia en la producción, en todos los aspectos ya sean utilizando métodos mecánicos y rutinarios, y no existía la capacidad de cambio en innovación en sus diferentes actividades.

**b. La Era de la Industrialización Neoclásica (1950 - 1990)**

La era de la industrialización moderna tenía enfoques en el presente y buscaba la renovación constantemente, además de buscar los cambios ambientales, realizaban sus labores en función a objetivos establecidos, se empezó a reconocer la existencia de la administración de los recursos humanos con una función primordial dentro del desarrollo organizacional, en donde se le daba mayor importancia a los trabajadores, se les brindaba la mayor atención posible.

El diseño que se utilizaba para mejorar los procesos, métodos y formas de trabajo por parte de los recursos humanos, era estableciendo diseños matriciales lo que permitía articular mejor las labores dentro de la empresa y la acción de realizar trabajos en función a objetivos organizacionales establecidos como parte del posicionamiento de las organizaciones los diseños matriciales que se empezaron a utilizar en función al administración por objetivos determina que el personal de la empresa considere la aplicación de diseño híbridos, vale decir, su estructura funcional de la organización es acoplada a la estructura de P/S, las coordinaciones de trabajo eran descentralizadas con una doble subordinación, a la autoridad funcional y a la autoridad del proyecto (producto/servicio), la existencia de normas dobles de interacción en puestos cambiantes e innovadores, había la capacidad para el procesamiento de información, los puestos de trabajo se establecían de acuerdo a las tareas más complejas e innovadores, se adecuaban a los cambios de la tecnología, y estaban preparados para los cambios y la innovación en las actividades que realizaban.

**c. La Era de la Información o del Conocimiento (A partir de 1990)**

Su enfoque se determina en los cambios constantes que se hacen en el tiempo, existe la libertad y compromiso para que el personal se sienta a gusto en la organización, para este época el termino gestión del talento humano, tiene una

definición más completa, porque las organizaciones consideran que el personal que labora son talentos con muchas competencias y altamente innovadores, en esta fase el diseño orgánico se plantea, dándole mayor importancia a los equipos autónomos y no a las decisiones o departamentos existentes hasta ese momento, la elevada independencia entre las redes internas de equipos de trabajo, la existencia de una organización ágil, flexible, fluida, sencilla e innovadora, intensa interacción por medio de puestos autodefinidos y cambiantes, la existencia de puestos flexibles y adecuados para tareas complejas y variadas, la capacidad suficiente para poder procesar información, capacidad para el cambio, la creatividad y la innovación, ideal para el ambiente cambiante y dinámico y sobre todo utilización de la tecnología de punta.

## **2.3 Formulación de hipótesis**

### **2.3.1 Hipótesis general**

La Gestión Administrativa se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

### **2.3.2 Hipótesis específicas**

a) La Planificación se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

b) La Organización se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

c) La Dirección se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

d) El Control se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

## 2.4 Definición de términos

- **Control:** busca determinar lo que en realidad se está haciendo en una organización, es evaluar el desempeño de los trabajadores, buscando aplicar medidas correctivas, de tal manera que ese desempeño este de acuerdo con los planes antes establecidos, es el proceso que determina lo que se lleva a cabo.
- **Dirección:** considerada para su estudio como la ejecución propiamente dicho, es la puesta en acción de las actividades propuestas y organizadas, es la forma de actuar y llevar a cabo las actividades que se establecen en la planeación y la organización, en donde el gerente tome las medidas y acciones que den inicio y sean continuas esas acciones que se requieren para que los grupos de trabajo ejecuten la tarea encomendada.
- **Gestión administrativa:** Conjunto de actividades que se realizan para establecer las coordinaciones de las actividades que realizan un conjunto de personas, y así poder lograr las metas u objetivos, teniendo en consideración las labores esenciales del proceso administrativo, que considera como elementos principales a la planeación, organización, dirección y control.
- **Organización:** Es la agrupación y orden de actividades importantes y necesarias, que logran alcanzar los fines establecidos, creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, además menciona que la organización como parte del proceso administrativo.
- **Planificación:** es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para poder realizar o formulara acciones o actividades importantes y necesarias para poder lograr objetivos organizacionales.
- **Proceso administrativo:** Es el proceso que busca desarrollar en una empresa, al logro y cumplimiento de los objetivos planificados, a través de la relación articulada de

las etapas que integran este proceso, se integra de acuerdo a las diferentes etapas que estas relacionadas y se complementan entre si y lograr el desarrollo óptimo de la organización.

- **Teoría burocrática:** Presenta un enfoque global integrado y totalizador de los problemas organizacionales, la necesidad de encontrar un modelo de organización racional capaz de caracterizar todas las variables involucradas, así como también el comportamiento de sus integrantes, el creciente tamaño y la complejidad de las empresas exigía modelos organizacionales mejor definidos.
- **Teoría científica:** Se busca aplicar los métodos de la ciencia a los problemas de la administración para obtener una elevada eficiencia industrial. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición.
- **Teoría clásica:** Se distingue por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización para lograr la eficiencia.
- **Teoría humanista:** Se basa esta teoría en el comportamiento del hombre de acuerdo a su propia naturaleza, también se le conoce como escuela de las relaciones humanas, sus estudios están enfocados a la conducta del hombre en las organizaciones, se concentra en la administración de las personas, enfatizando que el trabajo del elemento humano es de vital importancia para el logro de los objetivos.
- **Teoría del comportamiento:** Esta teoría analiza a las personas y a su comportamiento en forma individual basándose en que la motivación mejora la productividad de la empresa. El enfoque de esta escuela consiste básicamente en considerar a las relaciones en el ámbito organizacional como el factor relevante para administrar las organizaciones con eficiencia y productividad adecuada.
- **Teoría neoclásica:** Considerado como un enfoque universal de la Administración, que no es más que la actualización de la Teoría Clásica que aprovecha las otras teorías para su aplicación a las empresas de hoy.
- **Dimensión externa:** se considera los elementos o factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del Talento en las Organizaciones, por ello es necesario, considerar, algunas acciones que permita el buen desempeño del trabajador en la organización.

- **Dimensión interna:** se determina la composición del Talento Humano, el cual está establecido en las competencias de las personas, dentro de la organización, es decir, es la capacidad efectiva que se necesita para poder llevar a cabo de forma exitosa una actividad laboral, el cual podemos establecer como una capacidad real y demostrada en todas sus acciones.
- **Gestión del talento humano:** Es un enfoque estratégico de dirección, que tiene como objetivo el obtener el máximo valor dentro de las organizaciones, y que para ello es necesario realizar una serie de acciones que estén orientadas a disponer de los niveles de competencias (conocimientos, capacidades y habilidades), para la obtención de resultados necesarios para poder ser competitivos en la actualidad y sobre todo teniendo dimensiones hacia el futuro.

## **2.5 Identificación de variables**

### **2.5.1 Variable 01**

Gestión Administrativa

### **2.5.2 Variable 02**

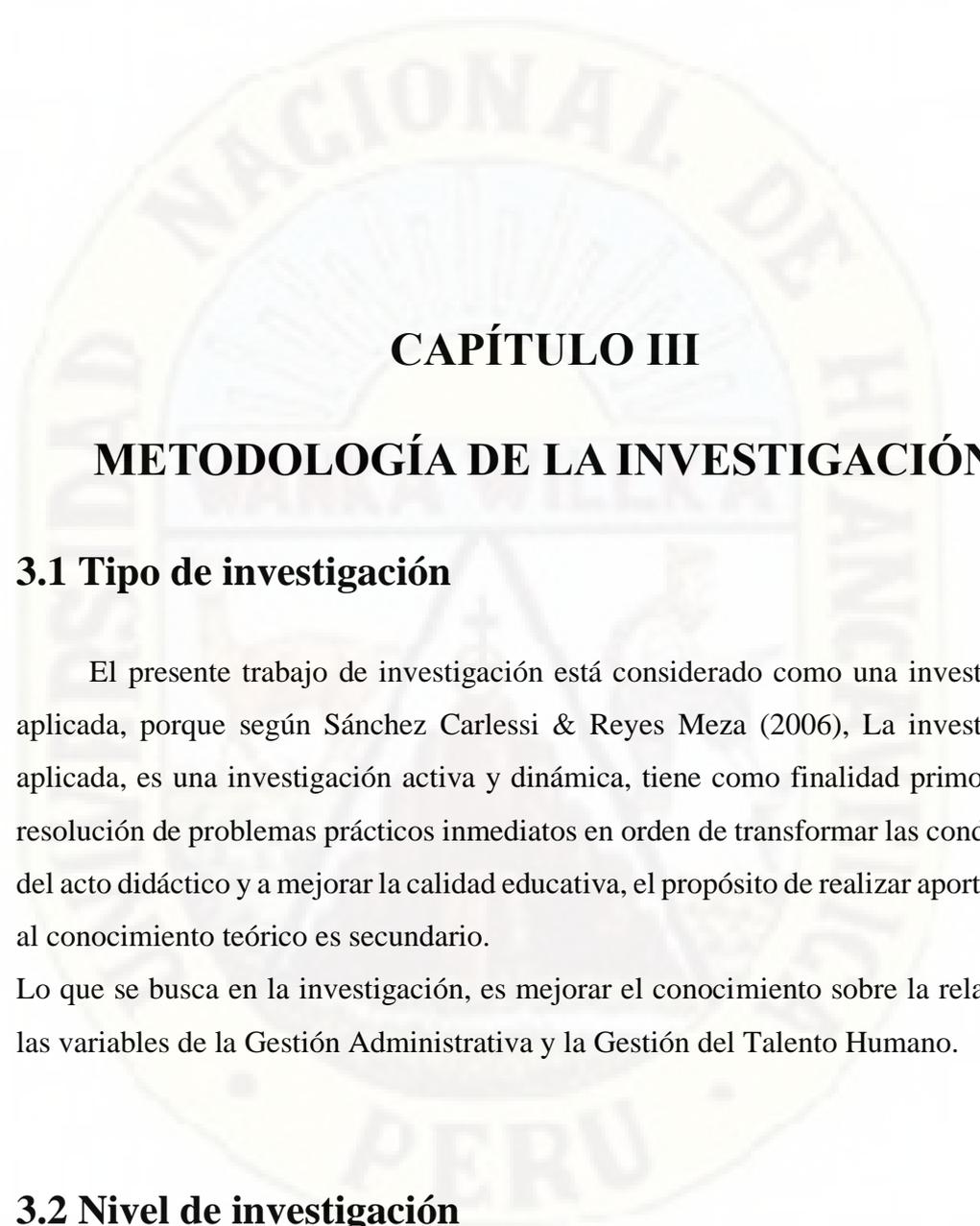
Gestión del talento humano

## 2.6 Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<b>Gestión Administrativa</b>	Es todo el proceso donde se planifica, organiza, ejecuta y controla, y lograrlos objetivos organizacionales, haciendo uso de personas y de otros recursos, por lo que se establece que la gestión administrativa es el proceso de poder diseñar y mantener un entorno en el que trabajan grupos de personas, que cumplen eficientemente con los objetivos establecidos.  George Terry (1987)	La sistematización y articulación del proceso administrativo, es fundamental para una buena administración de los recursos disponibles de una organización, para el cumplimiento de objetivos y obtención de resultados.  George Terry (1987)	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Políticas</li> <li>✓ Estrategias</li> <li>✓ Planes</li> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Visión</li> <li>✓ Misión</li> </ul>
			Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Estructura Organizacional</li> <li>✓ Diseño de Puestos</li> <li>✓ Jerarquización</li> </ul>
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Trabajo en Equipo</li> <li>✓ Coordinación</li> <li>✓ Responsabilidad</li> </ul>
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Auditoria</li> <li>✓ Cumplimiento de Objetivos</li> <li>✓ Evaluación de Desempeño</li> <li>✓ Resultados</li> </ul>
<b>Gestión del Talento Humano</b>	La gestión del talento humano son “Las habilidades de cada persona en el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática en la cual se desarrollan habilidades en función de los objetivos establecidos”.  Autor: Idalberto Chiavenato (2010)	La Gestión del Talento Humano son los diferentes procesos sistematizados y articulados, que establecen los mecanismos de reclutar, seleccionar, integrar, capacitar y evaluar al personal. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades y procesos en manejo de personal.  Autor: Idalberto Chiavenato (2010)	Admisión de Personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reclutamiento</li> <li>✓ Selección</li> </ul>
			Aplicación de personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diseño de Puestos</li> <li>✓ Evaluación de desempeño</li> </ul>
			Compensación de las Personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recompensas</li> <li>✓ Remuneración</li> <li>✓ Incentivos</li> <li>✓ Beneficios</li> </ul>
			Desarrollo de Personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formación y Desarrollo</li> <li>✓ Aprendizaje y Capacitaciones</li> <li>✓ Comunicación</li> </ul>
			Mantenimiento de Personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Higiene y Seguridad</li> <li>✓ Calidad de Vida</li> <li>✓ Relación con los empleados y sindicato</li> </ul>
			Evaluación de Personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Banco de Datos</li> <li>✓ Sistema de Información Administrativa</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Tipo de investigación**

El presente trabajo de investigación está considerado como una investigación aplicada, porque según Sánchez Carlessi & Reyes Meza (2006), La investigación aplicada, es una investigación activa y dinámica, tiene como finalidad primordial la resolución de problemas prácticos inmediatos en orden de transformar las condiciones del acto didáctico y a mejorar la calidad educativa, el propósito de realizar aportaciones al conocimiento teórico es secundario.

Lo que se busca en la investigación, es mejorar el conocimiento sobre la relación de las variables de la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano.

#### **3.2 Nivel de investigación**

El nivel de investigación es correlacional, el cual me permitirá establecer la relación de las variables materia de estudio, como son la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano.

De acuerdo a Hernández Sampieri et al (2004), define que el estudio descriptivo fundamenta las investigaciones correlacionales, donde se determina actos y eventos.

Además, afirma que los estudios correlacionales, establecen como propósito la medición del grado de relación existente entre dos o más variables.

### **3.3 Método de investigación**

#### **3.3.1 Método general**

Es aquel que utiliza cada ciencia o disciplina, cuya finalidad es construir un conocimiento que sea pre científico o científico, pero no coloquial

#### **3.3.2 Métodos específicos**

##### **3.3.2.1 Método inductivo**

Permitirá determinar la obtención de conocimientos de lo particular a lo general. Estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.

##### **3.3.2.2 Método deductivo**

Que es el razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular, permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.

##### **3.3.2.3 Método analítico**

Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

##### **3.3.2.4 Método sintético**

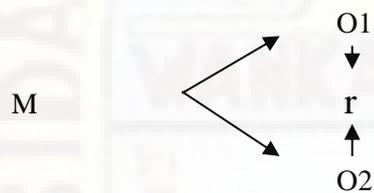
Es un proceso analítico de razonamiento que busca reconstruir un suceso de forma resumida, valiéndose de los elementos más importantes que tuvieron lugar durante dicho suceso.

### 3.3.2.5 Correlacional

Estudia los fenómenos que no son susceptibles de manipulación al ser constructos hipotéticos, tratan de establecer la relación entre dos o más variables, y en qué medida la variación de una de las variables afecta a la otra, sin llegar a conocer cuál de ellas puede ser causa o efecto.

## 3.4 Diseño de investigación

En la investigación se empleará el diseño No Experimental: transeccional – descriptivo – correlacional, según el siguiente esquema:



Donde:

- M: Muestra de observación.
- O1: Gestión Administrativa.
- O2: Gestión del Talento Humano.
- r : Relación entre Variables.

Hernández et al (2004), afirman que en la Metodología de la Investigación; los diseños transeccionales correlacionales; describen la relación entre dos o más variables, categorías o conceptos en un tiempo dado. Se busca establecer las relaciones, ya sean puramente correlacionales o relaciones causales. Otras veces en términos correlacionales únicos u otras en términos de relación causa – efecto.

## 3.5 Población, muestra y muestreo

### 3.5.1 Población

Según Hernández et al (2004 p. 65), conceptualiza como el “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y que es la totalidad del fenómeno a estudiar, en donde las entidades de la población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de investigación”.

La población que se considera para el presente trabajo de investigación estará integrada por 25 trabajadores administrativos de la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica.

*Tabla 2. Trabajadores del ALA-Huancavelica*

<b>TRABAJADORES DEL ALA - HVCA</b>	
1	Administrador Local
5	Jefes de Unidades
19	Personal Administrativo
25	<b>TOTAL</b>

*Fuente:* Elaboración propia

### 3.5.2 Muestra

Para Tamayo & Tamayo (1998. p 115) la muestra es el “conjunto de operaciones que se realizan para estudiar las distribuciones de determinados caracteres en la totalidad de una población universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada”.

Por lo que se considerará el total del personal administrativo que labora en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica.

## 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se aplicarán técnicas e instrumento de acuerdo a la metodología de la investigación considerada en el presente proyecto, las técnicas a considerarse con las encuestas y el instrumento a utilizar en la presente investigación será el cuestionario.

También se tomará en cuenta el acervo bibliográfico, otras investigaciones similares, ensayos y artículos científicos, como fuentes de información, que nos permitirá tener más conocimientos respecto a las variables de estudio.

Los cuestionarios que se aplicarán para poder obtener las informaciones requeridas, de acuerdo a los objetivos establecidos en el presente proyecto de investigación.

### **3.7 Técnicas procesamiento y análisis de datos**

Concluido el trabajo de campo, se procederá a construir una base de datos para luego realizar los análisis estadísticos en el paquete SPSS versión 24.0, realizando lo siguiente:

- ✓ Obtención de frecuencias y porcentajes en variables cualitativas.
- ✓ Construcción de tablas para cada percepción según grupos referentes.
- ✓ Elaboración de gráficos por cada percepción estudiada para la presentación de resultados.
- ✓ Elaboración de gráficos por cada variable de estudio para la presentación de resultados.
- ✓ Análisis inferencial mediante la estadística de correlación de variables “r” de Pearson y/o el de Rho de Spearman a fin de determinar la relación de variables.
- ✓ Se aplicará el paquete estadístico SPS Ver. 24.0, teniendo como apoyo la hoja de cálculo del Excel

### **3.8 Descripción de la prueba de hipótesis**

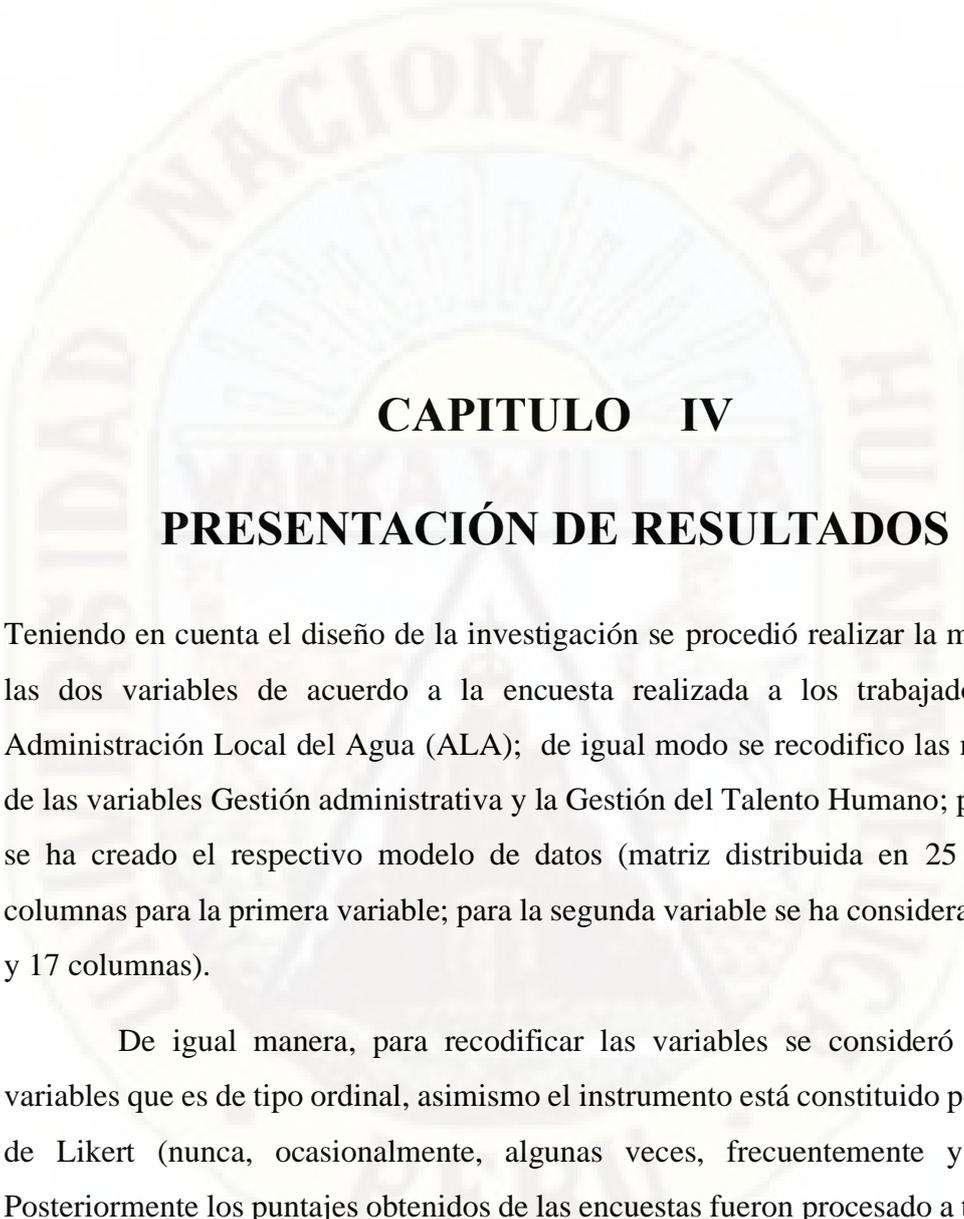
En esta fase se realizará la organización de los datos obtenidos, para la elaboración de los cuadros estadísticos, y para ello se hará uso de paquetes estadísticos como el SPSS v. 24 y otros que determinan los resultados esperados.

Para la descripción de la prueba de hipótesis, consideraremos los resultados descriptivos de las variables de investigación, estableceremos los resultados a nivel inferencial, donde se realizarán las diferentes pruebas de ajuste de las puntuaciones de las dos variables, después estableceremos la estimación de la relación entre las dos variables, además de considerar la estimación del intervalo de confianza de la relación de las variables materia de investigación, para que finalmente realicemos las pruebas

de significancia de la hipótesis, estableciendo en ella el cálculo estadístico, el nivel de significancia y la respectiva toma de decisión.

Para todo ello se hará uso del  $r$  de Pearson, el cual nos permitirá buscar la relación entre las variables de nuestra investigación.





## **CAPITULO IV**

### **PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

Teniendo en cuenta el diseño de la investigación se procedió realizar la medición de las dos variables de acuerdo a la encuesta realizada a los trabajadores en la Administración Local del Agua (ALA); de igual modo se recodifico las mediciones de las variables Gestión administrativa y la Gestión del Talento Humano; para lo cual se ha creado el respectivo modelo de datos (matriz distribuida en 25 filas y 18 columnas para la primera variable; para la segunda variable se ha considerado 25 filas y 17 columnas).

De igual manera, para recodificar las variables se consideró el tipo de variables que es de tipo ordinal, asimismo el instrumento está constituido por la escala de Likert (nunca, ocasionalmente, algunas veces, frecuentemente y siempre). Posteriormente los puntajes obtenidos de las encuestas fueron procesado a través de la estadística descriptiva (tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia agrupada, tablas de frecuencia de doble entrada, diagrama de barras, diagrama de pila, diagrama de cajas, diagrama de dispersión, medidas de tendencia central) y de la estadística inferencial, mediante “r” de Pearson y el modelo de distribución t de Student para la verificación de la hipótesis general. Finalmente es importante detallar que el análisis de resultados se utilizó el programa estadístico SPSS Versión 26.

## 4.1 Presentación e interpretación de datos

### 4.1.1 Resultados a nivel descriptivo

#### 4.1.1.1 Resultados de la gestión administrativa

Tabla 3. Resultados de la Gestión Administrativa

Nivel	f	%
Malo	3	12,0
Regular	15	60,0
Bueno	7	28,0
Total	25	100,0

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 1. Diagrama de la Gestión Administrativa



Fuente: Tabla 3

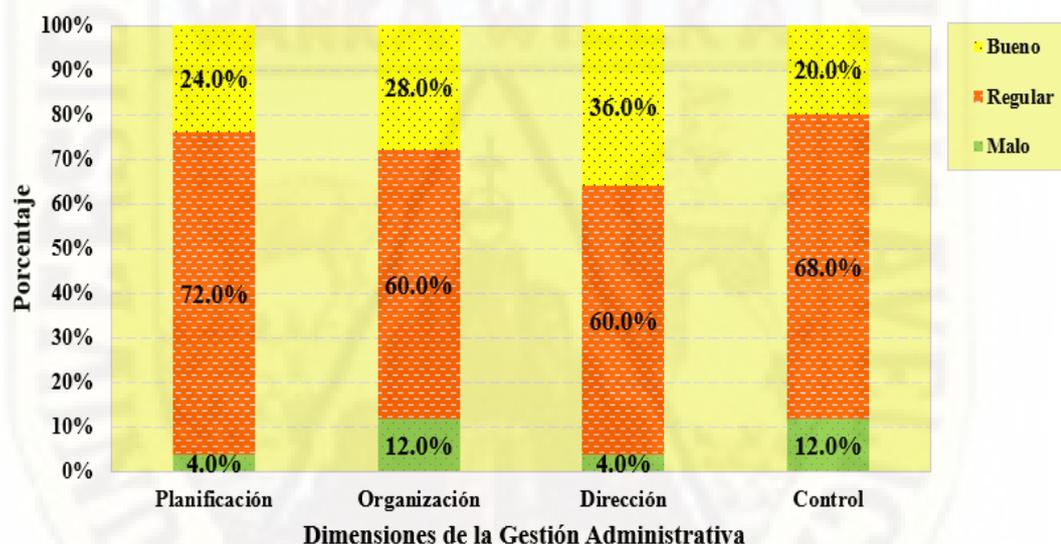
En la tabla 3 observamos los resultados de las actitudes de los trabajadores en la Administración Local del Agua (ALA); el 12,0% (3) consideran que la gestión administrativa es mala, el 68,0% (17) consideran que es regular y el 20,0% (5) consideran que es bueno.

Tabla 4. Resultados de las dimensiones de la gestión administrativa

Dimensiones de la Gestión administrativa	Malo		Regular		Bueno		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Planificación	1	4,0	18	72,0	6	24,0	25	100,0
Organización	3	12,0	15	60,0	7	28,0	25	100,0
Dirección	1	4,0	15	60,0	9	36,0	25	100,0
Control	3	12,0	17	68,0	5	20,0	25	100,0

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 2. Diagrama de las dimensiones de la gestión administrativa



Fuente: Tabla 4

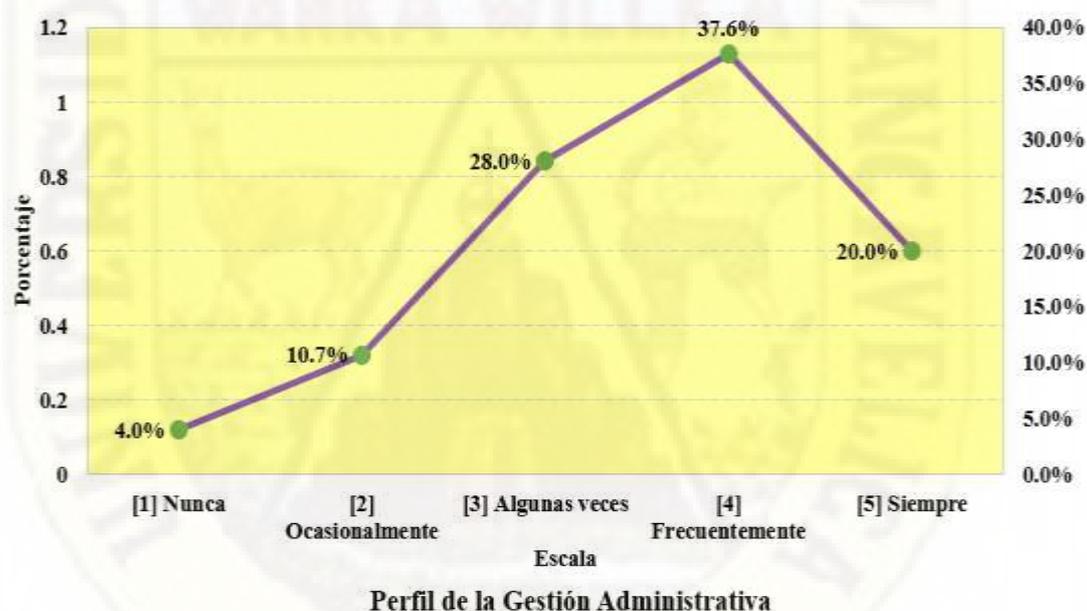
De la Tabla 4 se observa las dimensiones de la gestión administrativa que se detalla en lo siguiente: Planificación el 4,0% (1) considera que es mala, el 72,0% (18) consideran que es regular y el 24,0% (6) consideran que es bueno. Organización: el 12,0% (3) considera que es malo, el 60,0% (15) consideran que es regular y el 28,0% (7) consideran que es bueno. Dirección: el 4,0% (1) considera que es malo, el 60,0% (15) consideran que es regular y el 36,0% (9) consideran que es bueno y el Control: el 12,0% (3) considera que es malo, el 68,0% (17) consideran que es regular y el 20,0% (5) consideran que es bueno.

Tabla 5. Resultados del perfil de la Gestión Administrativa

Categorías	Frecuencias	Porcentaje
[1] Nunca	18	4,0
[2] Ocasionalmente	48	10,7
[3] Algunas veces	126	28,0
[4] Frecuentemente	169	37,6
[5] Siempre	89	20,0
Total	450	100,0

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 3. Diagrama del perfil de la Gestión Administrativa



Fuente: Tabla 5

La tabla 5 muestra los resultados del perfil de actitudes de los trabajadores en la Administración Local del Agua (ALA) en la Región de Huancavelica; el 4,0% nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 10,7% manifiestan que estar ocasionalmente de acuerdo con los ítems del instrumento, el 28,0% consideran estar algunas veces de acuerdo con los ítems del instrumento, el 37,6% frecuentemente están de acuerdo con los ítems del instrumento y finalmente el 20,0% están siempre de acuerdo con los ítems del instrumento.

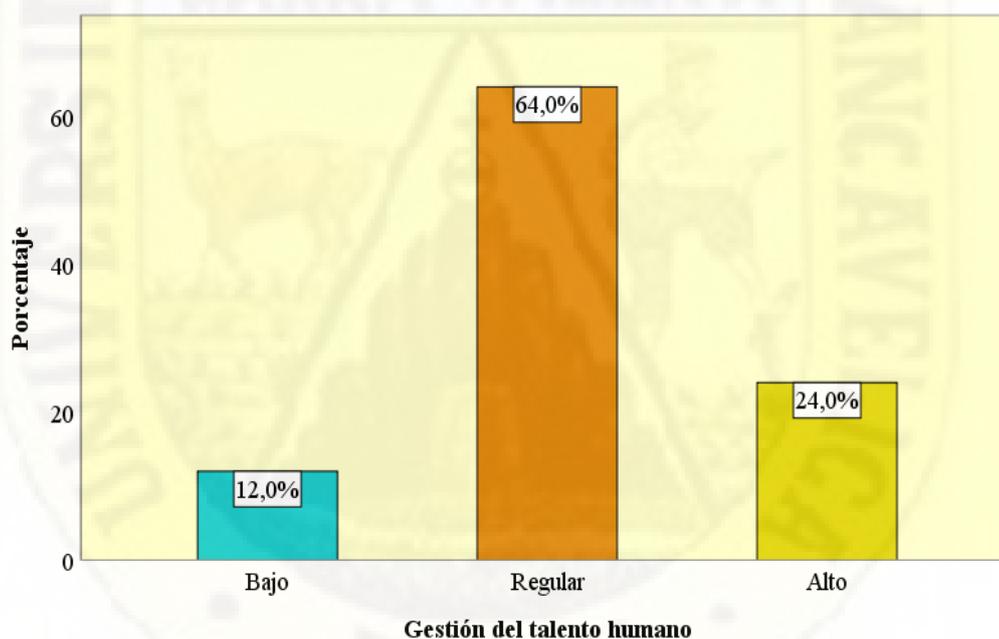
#### 4.1.1.2 Resultados de la gestión del talento humano

Tabla 6. Resultados de la Gestión del Talento Humano

Nivel	f	%
Bajo	3	12,0
Regular	16	64,0
Alto	6	24,0
Total	25	100,0

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 4. Diagrama de la Gestión del Talento Humano



Fuente: Tabla 6

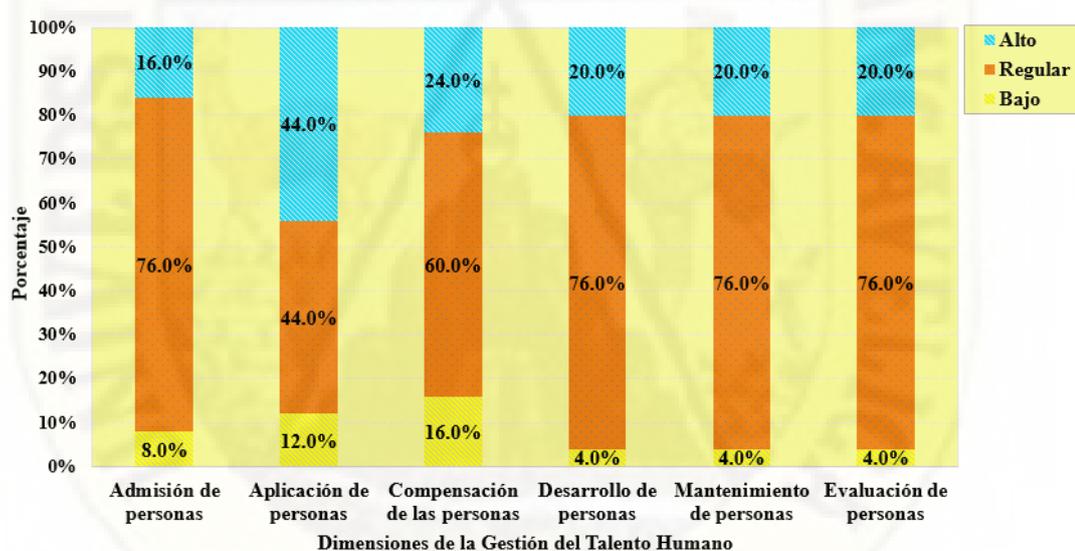
En la tabla 6 observamos los resultados de las actitudes de los trabajadores en la Administración Local del Agua (ALA); el 12,0% (3) consideran que la gestión del talento humano es baja, el 64,0% (16) consideran que es regular y el 24,0% (6) consideran que es alto.

Tabla 7. Resultados de las dimensiones de la Gestión del Talento Humano

Dimensiones de la Gestión administrativa	Bajo		Regular		Alto		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Admisión de personas	2	8,0	19	76,0	4	16,0	25	100,0
Aplicación de personas	3	12,0	11	44,0	11	44,0	25	100,0
Compensación de las personas	4	16,0	15	60,0	6	24,0	25	100,0
Desarrollo de personas	1	4,0	19	76,0	5	20,0	25	100,0
Mantenimiento de personas	1	4,0	19	76,0	5	20,0	25	100,0
Evaluación de personas	1	4,0	19	76,0	5	20,0	25	100,0

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 5. Diagrama de las dimensiones de la gestión del talento humano



Fuente: Tabla 7

De la Tabla 7 se observa las dimensiones de la gestión del talento humano que se detalla en lo siguiente: Admisión de personas: el 8,0% (2) considera que es bajo, el 76,0% (19) consideran que es regular y el 16,0% (4) consideran que es alto. Aplicación de personas: el 12,0% (3) considera que es bajo, el 44,0% (11) consideran que es regular y el 44,0% (11) consideran que es alto. Compensación de personas: el 16,0% (4) considera que es bajo, el 60,0% (15) consideran que es regular y el 24,0% (6) consideran que es alto. Desarrollo de personas: el 4,0% (1) considera que es bajo, el

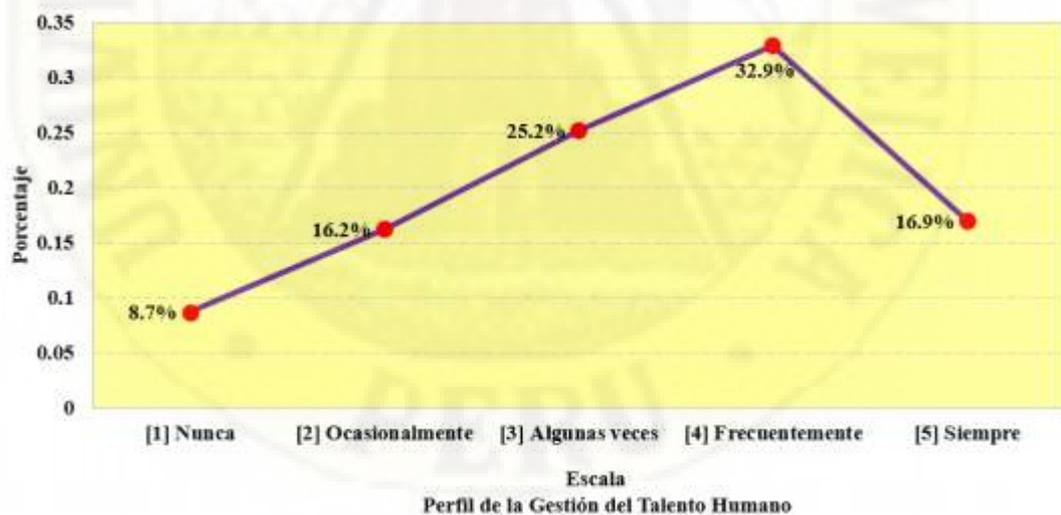
76,0% (19) consideran que es regular y el 20,0% (5) consideran que es alto. Mantenimiento de personas: el 4,0% (1) considera que es malo, el 76,0% (19) consideran que es regular y el 20,0% (5) consideran que es alto y la evaluación de personas: el 4,0% (1) considera que es bajo, el 76,0% (19) consideran que es regular y el 20,0% (5) consideran que es alto.

Tabla 8. Resultados del perfil de la Gestión del Talento Humano

Categorías	Frecuencias	Porcentaje
[1] Nunca	37	8,7
[2] Ocasionalmente	69	16,2
[3] Algunas veces	107	25,2
[4] Frecuentemente	140	32,9
[5] Siempre	82	16,9
Total	425	100,0

Fuente: Instrumento aplicado

Figura 6. Diagrama del perfil de la Gestión del Talento Humano



Fuente: Tabla 8

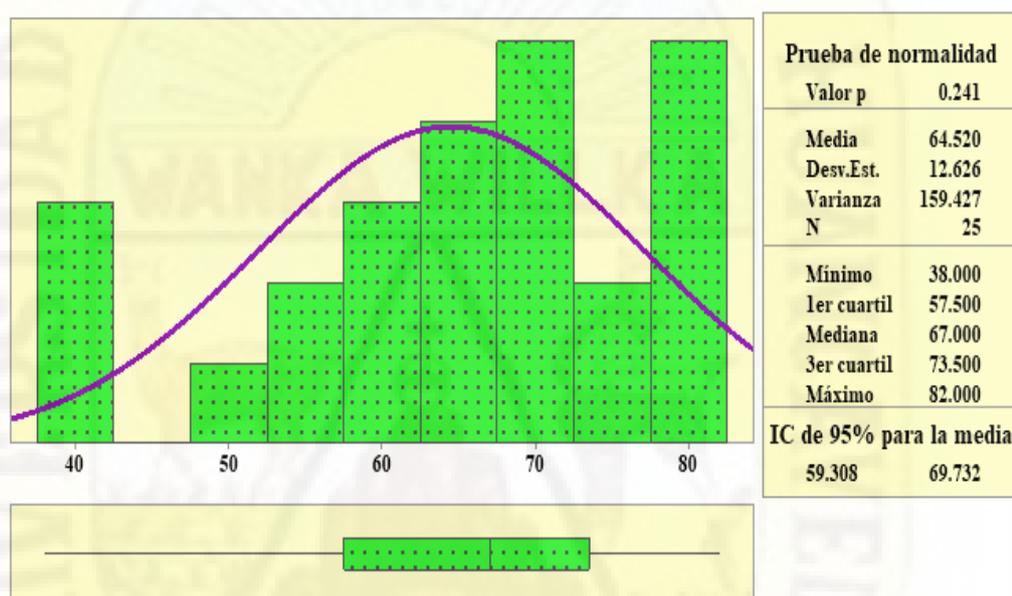
La tabla 8 muestra los resultados del perfil de actitudes de los trabajadores en la Administración Local del Agua (ALA) en la Región de Huancavelica; el 8,7% nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 16,2% manifiestan que estar ocasionalmente de acuerdo con los ítems del instrumento, el 25,2% consideran estar

algunas veces de acuerdo con los ítems del instrumento, el 32,9% frecuentemente están de acuerdo con los ítems del instrumento y finalmente el 16,9% están siempre de acuerdo con los ítems del instrumento.

## 4.1.2 Resultados a nivel inferencial

### 4.1.2.1 Prueba de bondad de ajuste para la Gestión Administrativa

Figura 7. Distribución muestral de las puntuaciones de la Gestión Administrativa



Fuente: Software estadístico

Procedemos a realizar la prueba de bondad para determinar si la distribución de los datos muestrales se ajusta a una distribución teórica normal, para ello utilizamos la estadística Shapiro - Wilk.

En la figura se observa las estadísticas de las puntuaciones para la variable gestión administrativa; observamos que la media es 64,520 que se tipifica como media; la desviación estándar es 12,626 además por la forma del histograma tenemos el hecho que las puntuaciones tienden a tener una distribución normal. Para determinar la normalidad de las puntuaciones de forma analítica planteamos las hipótesis:

### Hipótesis nula:

La distribución de datos muestrales de la Gestión Administrativa sigue una distribución normal.

### Hipótesis alterna:

La distribución de datos muestrales de la Gestión Administrativa no sigue una distribución normal.

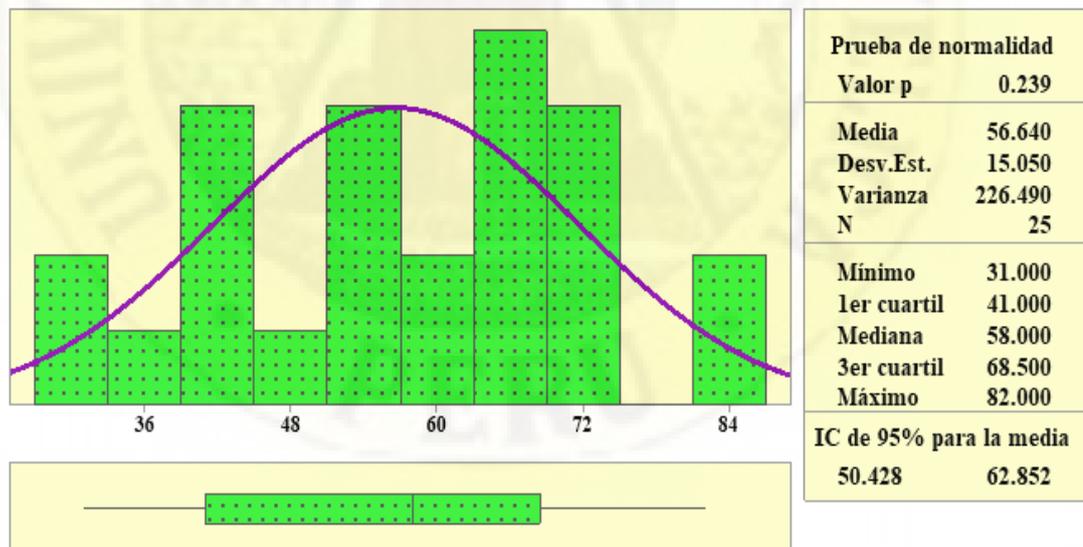
Para una muestra  $n=25$  y nivel de significancia  $\alpha=0,05$  determinamos la probabilidad de contraste con el software estadístico, cuyo valor es  $p$  es:

$$p = 0,241 > 0,05$$

Por lo tanto, procedemos aceptar  $H_0$  y rechazar  $H_1$ . Concluimos en aceptar que la distribución muestral es normal.

#### 4.1.2.2 Prueba de bondad de ajuste para la Gestión del Talento Humano

Figura 8. Distribución muestral de las puntuaciones de la Gestión del Talento Humano



Fuente: Software estadístico

Nuevamente procedemos a realizar la prueba de bondad para determinar si la distribución de los datos muestrales se ajusta a una distribución teórica normal, para ello utilizamos la estadística Shapiro - Wilk.

En la figura se observa las estadísticas de las puntuaciones para la variable gestión del talento humano; observamos que la media es 56,640 que se tipifica como media; la desviación estándar es 15,050 además por la forma del histograma tenemos el hecho que las puntuaciones tienden a tener una distribución normal. Para determinar la normalidad de las puntuaciones de forma analítica planteamos las hipótesis:

**Hipótesis nula:**

La distribución de datos muestrales de la Gestión del Talento Humano sigue una distribución normal.

**Hipótesis alterna:**

La distribución de datos muestrales de la Gestión del Talento Humano no sigue una distribución normal.

Para una muestra  $n=25$  y nivel de significancia  $\alpha=0,05$  determinamos la probabilidad de contraste con el software estadístico, cuyo valor es  $p$  es:

$$p = 0,239 > 0,05$$

Por lo tanto, procedemos aceptar  $H_0$  y rechazar  $H_1$ . Concluimos en aceptar que la distribución muestral es normal.

### **4.1.3 Estimación de la relación entre las variables**

Para determinar la relación entre las variables, y la intensidad entre ambas variables, es decir hallamos la correlación entre ambas variables y de acuerdo con Hernández (2014) usamos la estadística de correlación por “ $r$ ” de Pearson. La fórmula es:

$$r = \frac{Cov(x, y)}{S_x \times S_y} \quad \text{además} - 1 \leq r \leq 1$$

Donde:

$r$  : Coeficiente de la correlación de Pearson.

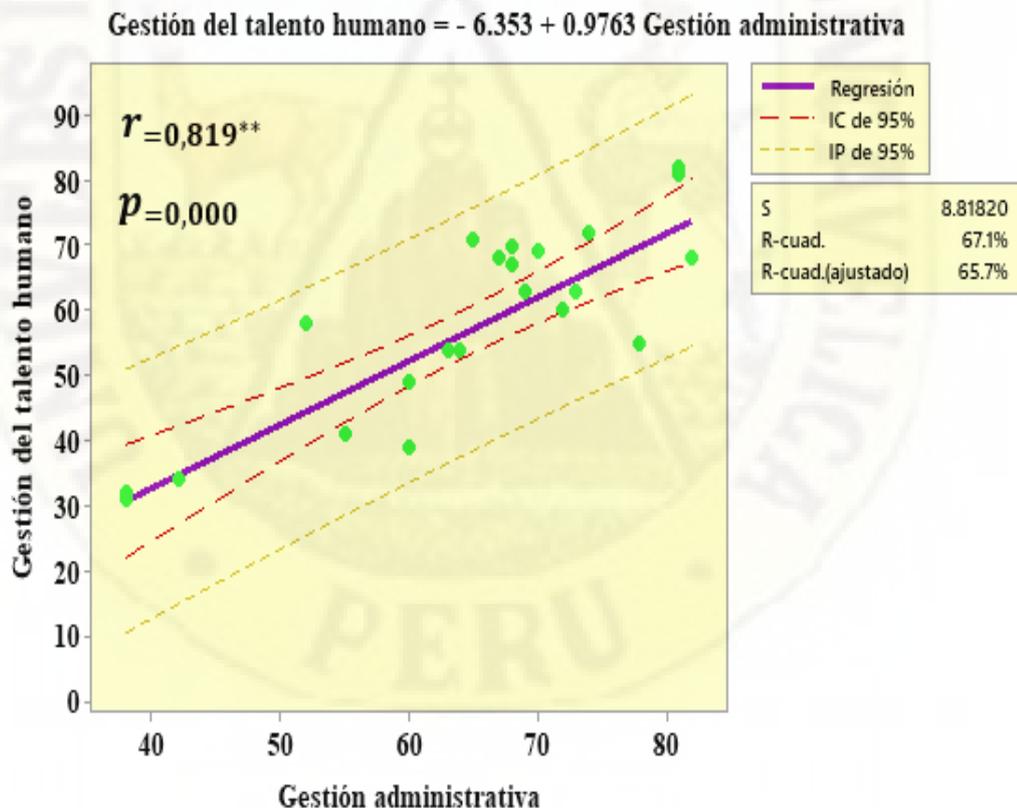
Cov (x, y) : La covarianza de las puntuaciones de ambas variables.

Si : Las desviaciones estándar de las variables respectivas.

Así pues, luego de aplicar la formula sobre las puntuaciones de ambas variables:

$$r = \frac{155,653}{\sqrt{159,427} * \sqrt{226,490}} = 0,819 = 81,9\%$$

Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables en estudio



Fuente: Software estadístico

#### 4.1.4 Relación categórica de las variables

Tabla 9. Resultados de la relación categórica de la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano

		Gestión Administrativa						Total	
		Malo		Regular		Bueno		f	f
		f	%	f	%	f	%		
Gestión de Talento Humano	Bajo	3	12,0	0	0,0	0	0,0	3	12,0
	Regular	0	0,0	12	48,0	4	16,0	16	64,0
	Alto	0	0,0	3	12,0	3	12,0	6	24,0
Total		3	12,0	15	60,0	7	28,0	25	100,0

Fuente: Instrumento aplicado

En la tabla 9 podemos observar que el 12,0% (3) de casos tienen la percepción que la gestión administrativa es malo y la gestión del talento humano es bajo; el 48,0% (12) de casos tienen la percepción que la gestión administrativa es malo y la gestión del talento humano es regular; el 16,0% (16) de casos tienen percepción que la gestión administrativa es bueno y la gestión del talento humano es regular; el 12,0% (3) de casos tienen la percepción que la gestión administrativa es regular y la gestión del talento humano es alto de igual forma en el 12,0% (3) de casos tienen la percepción que la gestión administrativa es bueno y la gestión del talento humano es alto.

## 4.2 Discusión de resultados

De los resultados se evidencio de acuerdo al objetivo general planteado que fue ddeterminar la relación de la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Región Huancavelica, año 2019 mediante el cálculo de la estadística correlación de “r” de Pearson cuyo valor obtenido es de  $r= 0,819^{**}$  con  $p<0,000$  tipificado se acuerdo a la Tabla 10 correlación positiva fuerte que es la evidencia para el cumplimiento del objetivo general de la investigación. Asimismo, el diagrama de dispersión nos muestra que los puntos se

agrupan alrededor de la línea oblicua lo cual nos confirma la presencia de una relación significativa entre las variables estudiadas.

*Tabla 10. Interpretación de los coeficientes de correlación*

<b>Valores de las correlaciones</b>
Correlación negativa perfecta: -1
Correlación negativa muy fuerte: -0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte: -0,75 a -0,89
Correlación negativa media: -0.50 a -0.74
Correlación negativa débil: -0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil: -0,10 a -0,24
No existe correlación alguna: -0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil: +0,10 a +0,24
Correlación positiva débil: +0,25 a +0,49
Correlación positiva media: +0.50 a +0.74
Correlación positiva fuerte: +0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte: +0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta: +1

*Fuente:* Sampieri et.al (2014, p.3)

Asimismo, los resultados muestran que para la variable gestión administrativa está prevaleciendo la percepción regular con un 60,0% seguido de la percepción bueno con un 28,0% y malo con un 12,0% de casos. En cuanto a sus dimensiones, en la dimensión planificación prevalece la categoría regular con un 72,0%, en la dimensión organización prevalece la categoría regular con un 60,0%, en la dimensión dirección prevalece la categoría regular con un 60,0% y en la dimensión control prevalece la categoría regular con un 68,0%.

Para la variable gestión del talento humano, los resultados muestran que los trabajadores del ALA es regular en un 64,0% de casos y bajo en un 12,0% de casos.

De igual manera en cuanto a las 6 dimensiones prevalece el nivel regular.

Para el cumplimiento del primer objetivo específico, de la tabla 10 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida entre la dimensión planificación con la

gestión del talento humano es de  $r= 0,691^{**}$  con  $p<0,000$  tipificada como positiva media y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico, de la tabla 10 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida entre la dimensión organización con la gestión del talento humano es de  $r= 0,765^{**}$  con  $p<0,000$  tipificada como positiva fuerte y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Para el cumplimiento del tercer objetivo específico, de la tabla 10 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida entre la dimensión dirección con la gestión del talento humano es de  $r= 0,712^{**}$  con  $p<0,000$  tipificada como positiva media y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Finalmente, para el cumplimiento del cuarto objetivo específico, de la tabla 10 muestra los respectivos resultados. La correlación obtenida entre la dimensión dirección con la gestión del talento humano es de  $r= 0,785^{**}$  con  $p<0,000$  tipificada como positiva media y su prueba de hipótesis nos muestra que dicha relación es significativa.

Estos resultados obtenidos al confrontarlos con Robalino (2016), en su tesis *“La Gestión Administrativa y Productiva en la Corporación de Productores de Balcashi y su Incidencia en su Rentabilidad Periodo 2014 - 2015”*, este autor realizó un diagnóstico a la corporación de productores Balcashi utilizando varias herramientas, de entre las cuales el análisis FODA determinó que la corporación posee falencias en lo relativo a la gestión administrativa, pues no tiene una estructura bien definida, ni sus procesos administrativos bien elaborados, de igual manera los procesos productivos no se encuentran bien definidos y no están asignadas a las personas responsables de cada uno de los pasos, tareas ni procedimientos en los procesos productivos. En tanto, Muñoz (2015), en la tesis *“Análisis del desarrollo de la Gestión del Talento Humano y la incidencia en el Desempeño Laboral del personal administrativo del Hospital de IESS de Babahoyo”*, en donde el autor concluye que la Gestión del Talento Humano, está incidiendo en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital del IESS de Babahoyo, lo que demuestra que no existe eficiencia y eficacia en la prestación del servicio al usuario de esta casa de salud. En referencia la variables Gestión del Talento Humano Reinoso (2015), realizó la tesis *“Gestión por Competencias del*

*Talento Humano y la Calidad de Servicio en el Departamento de Enfermería del Hospital Básico Pillaro*”, donde dio a conocer la conclusión general el Departamento de enfermería del Hospital Básico Píllaro, se ha reestructurado por varias oportunidades según las normativas vigentes, pero no cuenta con un modelo de gestión por competencias del talento humano que se oriente al cumplimiento objetivos institucionales y aún menos de las políticas publica establecidas como normativas. Asimismo, Vásquez (2015), también realizo un estudio tomando en cuenta la Gestión de Recurso Humanos, donde la conclusión general fue existe toda una plataforma normativa e institucional que establece la organización y estandarización de la Gestión de Recursos Humanos (GRH) en las 46 instituciones cubiertas por el Régimen del Servicio Civil (RSC). De igual manera Almeida (2016), en su tesis “*Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas dedicadas al Diseño y Producción de Señalética y Rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito, durante el año 2014*”, arribando a la conclusión general requieren mejorar en relación al recurso humano. Con ello se ha logrado completar el análisis de la gestión del talento humano en las empresas, lo cual lleva a la posibilidad de que los actuales problemas se pueden solucionar con la implementación de un modelo de gestión de talento humano, que este justamente direccionado a mejorar las condiciones del talento humano, además de tener pasos a seguir para seleccionar, contratar, inducir, capacitar, evaluar y mantener al personal motivado, de forma que se cumpla con el perfil establecido para el cargo en el cual se va a desempeñar.

En tanto respecto a la variable gestión administrativa Cotrina (2017), en su tesis “*La Gestión Administrativa en la Implementación del Presupuesto por Resultados en el Ministerio de Educación. Lima 2017*”, mencionó que la gestión administrativa influye en la implementación del presupuesto por resultados. El valor Nagelkerke = 0.541 indicó que la variable gestión administrativa influye en un 54% sobre la implementación del presupuesto por resultados según los trabajadores administrativos del área de ejecución presupuestal del Ministerio de educación cabe resaltar que esta investigación difiere a la investigación presentada ya se realiza un estudio explicativo que ve la influencia entre las variables, en tanto los autores Rojas y Vílchez (2018), en su tesis “*Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del*

*personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, Enero 2018*”, estos autores presentan la conclusión general que existe relación estadísticamente significativa según  $p=0,000$  entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús. Es importante precisar que esta investigación guarda una importante relación con la investigación realiza ya que se resalta en los objetivos y es estadístico  $r$  de Pearson. De igual modo el investigador Torres (2018), presenta la tesis *“La Gestión Administrativa y el Control Interno en el área administrativa del SENASA 2017”*, en donde se determinó que entre la gestión administrativa y el control interno, una correlación alta positiva y significativa rho Spearman de ,879, mayor al 95 % de confianza por lo que se rechazó la hipótesis nula y se consideró válida la hipótesis de la investigación, lo que se confirma con los valores porcentuales descriptivos de la gestión administrativa de 55,1 % en un nivel moderado y 33,7 % para el nivel alto, y el control interno de 51,7 % en un nivel moderado y 38,2 % para el nivel alto . Por lo tanto, se puede afirmar que existe relación entre la gestión administrativa y el control interno del área administrativa del SENASA 2017. Es importante detallar que esta investigación también tiene un importante aporte ya que el grado de correlación es bastante considerable estadísticamente lo cual se contrasta con los resultados de la investigación presentada.

De igual manera Casma (2015), en la tesis *“Relación de la Gestión del Talento Humano por Competencias en el Desempeño Laboral de la Empresa FerroSistemas Surco - Lima, año 2015”*, presento que las conclusiones están en función a los objetivos y resultados del trabajo de campo, demostrando que la gestión del talento humano por competencias incidió positivamente en aumentar el desempeño en todo proceso productivo haciendo frente a factores de cambios que se ha producido y se siguen produciendo en las economías, globalización de mercado, desarrollo tecnológico y volúmenes de información disponible. Condezo (2019), realizó la tesis *“Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral de los trabajadores de la Micro Red La Oroya – Yauli – Junín – 2018”*, en donde este autor menciona que las variables de gestión de talento humano y desempeño laboral, se encuentra en un nivel regular representado por un 66,4% y 70,8% respectivamente. Existe relación directa y significativa entre gestión de talento humano y desempeño laboral, dato obtenido con

la prueba Tau b de Kendall ( $= 0,466$  y  $p=.000$ ). cabe mencionar que en cuanto a los resultados y la estadística propuesta por este autor difieren con la investigación presentada por su natural correlacional. Pero el autor Machuca (2018), en la tesis *“Relación entre la Gestión Administrativa de los Directivos y el cumplimiento de la calendarización escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará – Huancavelica”*, ha logrado determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa de los directivos y el Cumplimiento de la Calendarización Escolar en las instituciones educativas de Educación Básica Regular en la localidad de Huaytará, Huancavelica, esta decisión se sustenta en el valor del Coeficiente de correlación de Pearson  $r= 0,970$ , por otro lado se ha obtenido un Coeficiente de determinación de  $R^2 = 0,941$  que indica que la Gestión Administrativa de los directivos explica los niveles de Cumplimiento de la Calendarización Escolar en un 94,1% de los casos observados. Este autor si precisa los resultados en concordancia con la investigación que se presenta además se contrasta en cuanto al estadístico utilizado que es la  $r$  de Pearson para la relación de variables además considera el coeficiente de determinación. Finalmente Auris (2017), tesis *“Gestión institucional y administrativa del director en calidad pedagógica de los agentes educativos de la Institución Educativa N° 22480 José Carlos Mariátegui – Chincha”*, ha logrado determinar que existe una relación de significancia entre la gestión institucional y administrativa del director y la calidad pedagógica de los agentes educativos de la Institución Educativa N° 22480 José Carlos Mariátegui de Pueblo Nuevo – Chincha, 2016; esta decisión se sustenta en el valor del coeficiente de correlación de Pearson  $r= 0,687$ , es decir a buena gestión institucional y administrativa del director le corresponde una buena calidad pedagógica en la institución educativa, y por consiguiente a una deficiente gestión institucional y administrativa del director le corresponde una deficiente calidad pedagógica. Este autor también guarda relación estrecha con la investigación que se propone por la utilización es sus resultados del coeficiente de Pearson para la relación de variables.

### 4.3 Proceso de prueba de hipótesis

#### a) Sistema de hipótesis

- **Nula (H<sub>0</sub>)**

La Gestión Administrativa no se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

$$\rho = 0$$

Siendo:

$\rho$  : Correlación poblacional

- **Alternativa (H<sub>1</sub>)**

La Gestión Administrativa se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

$$\rho > 0$$

#### b) Nivel de significancia ( $\alpha$ )

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

#### c) Estadística de prueba

$$t = r * \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}} \sim t(23)$$

#### d) Cálculo de la estadística

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado ( $V_c$ ) de la “t”:

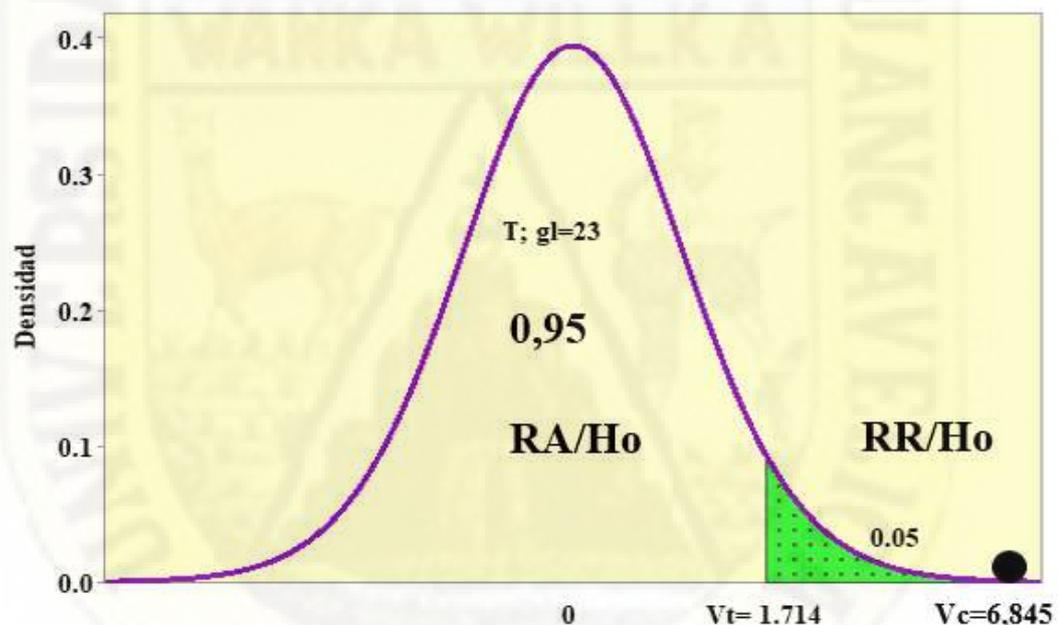
$$t = V_c = 0,819 * \sqrt{\frac{25 - 2}{1 - 0,819^2}} = 6,845$$

### e) Toma de decisión

El valor calculado lo tabulamos en la figura, de la cual podemos deducir que el valor calculado se ubica en la región crítica ( $6,845 > 1,714$ ) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La Gestión Administrativa se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

Figura 10. Diagrama de densidad de la distribución t de Student



Fuente: Software estadístico.

Además, se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

$$P(t > 6,845) = 0,00 < 5\%$$

La bondad de ajuste del modelo es  $R^2 = (0,819^2) = 0,670$

Que nos representa el porcentaje que la variable Gestión Administrativa explica las variaciones de la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica.

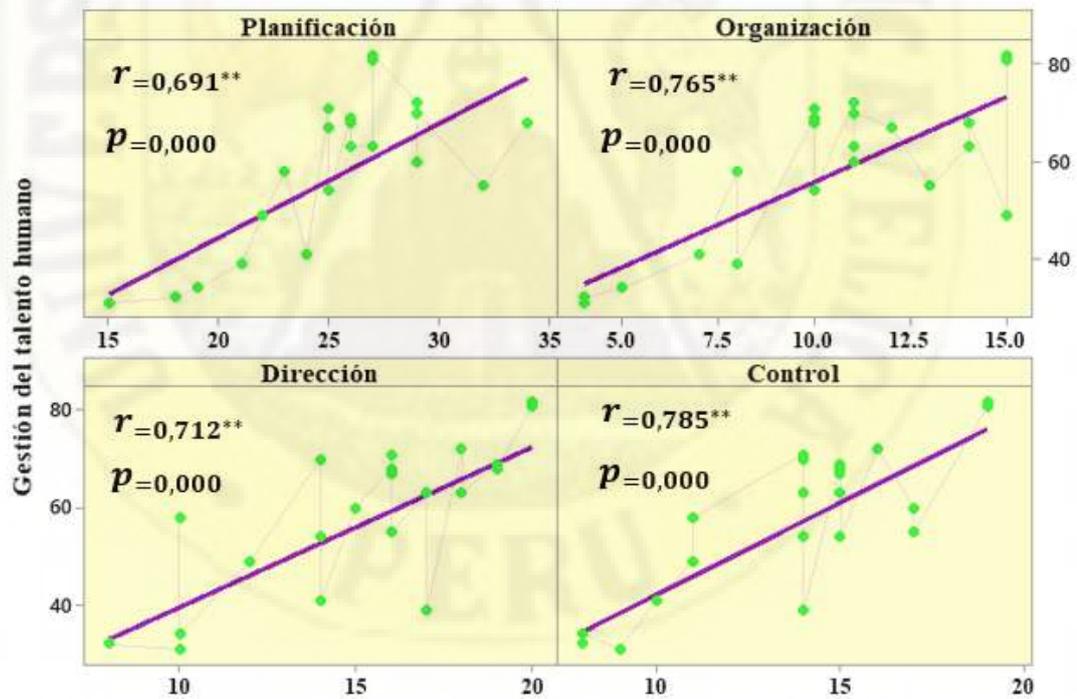
### 4.3.1 Prueba de la significancia de las hipótesis específicas

Tabla 11. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas

Gestión administrativa	Estadísticas de la relación con las dimensiones de la Gestión del Talento Humano				
	$r$	$V_C = t$	$V_{t.cri}$	$V_C > V_{t.cri}$	Decisión
Planificación	0,691**	4,584	1,714	True	Rechazo Ho
Organización	0,765**	5,700	1,714	True	Rechazo Ho
Dirección	0,712**	4,863	1,714	True	Rechazo Ho
Control	0,785**	6,080	1,714	True	Rechazo Ho

Fuente: Software estadístico.

Figura 11. Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones



Fuente: Software estadístico.

#### **a) Verificación de la primera hipótesis específica**

- **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

La Planificación no se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

- **Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

La Planificación se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

#### **Discusión**

De la Tabla 10 observamos que el valor calculado de la correlación es  $r = 0,691^{**}$  con  $p < 0,000$  la misma que tiene asociado un valor calculado de  $t(23) = 4,584$  y el valor crítico de 1,714 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ( $4,584 > 1,714$ ) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

#### **b) Verificación de la segunda hipótesis específica**

- **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

La Organización no se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

- **Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

La Organización se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

#### **Discusión**

De la Tabla 10 observamos que el valor calculado de la correlación es  $r = 0,765^{**}$  con  $p < 0,000$  la misma que tiene asociado un valor calculado de  $t(23) = 5,700$  y el valor crítico de 1,714 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la

relación ( $5,700 > 1,714$ ) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

**c) Verificación de la tercera hipótesis específica**

• **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

La Dirección no se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

• **Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

La Dirección se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

**Discusión**

De la Tabla 10 observamos que el valor calculado de la correlación es  $r = 0,712^{**}$  con  $p < 0,000$  la misma que tiene asociado un valor calculado de  $t(23) = 4,863$  y el valor crítico de 1,714 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ( $4,863 > 1,714$ ) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

**d) Verificación de la cuarta hipótesis específica**

• **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

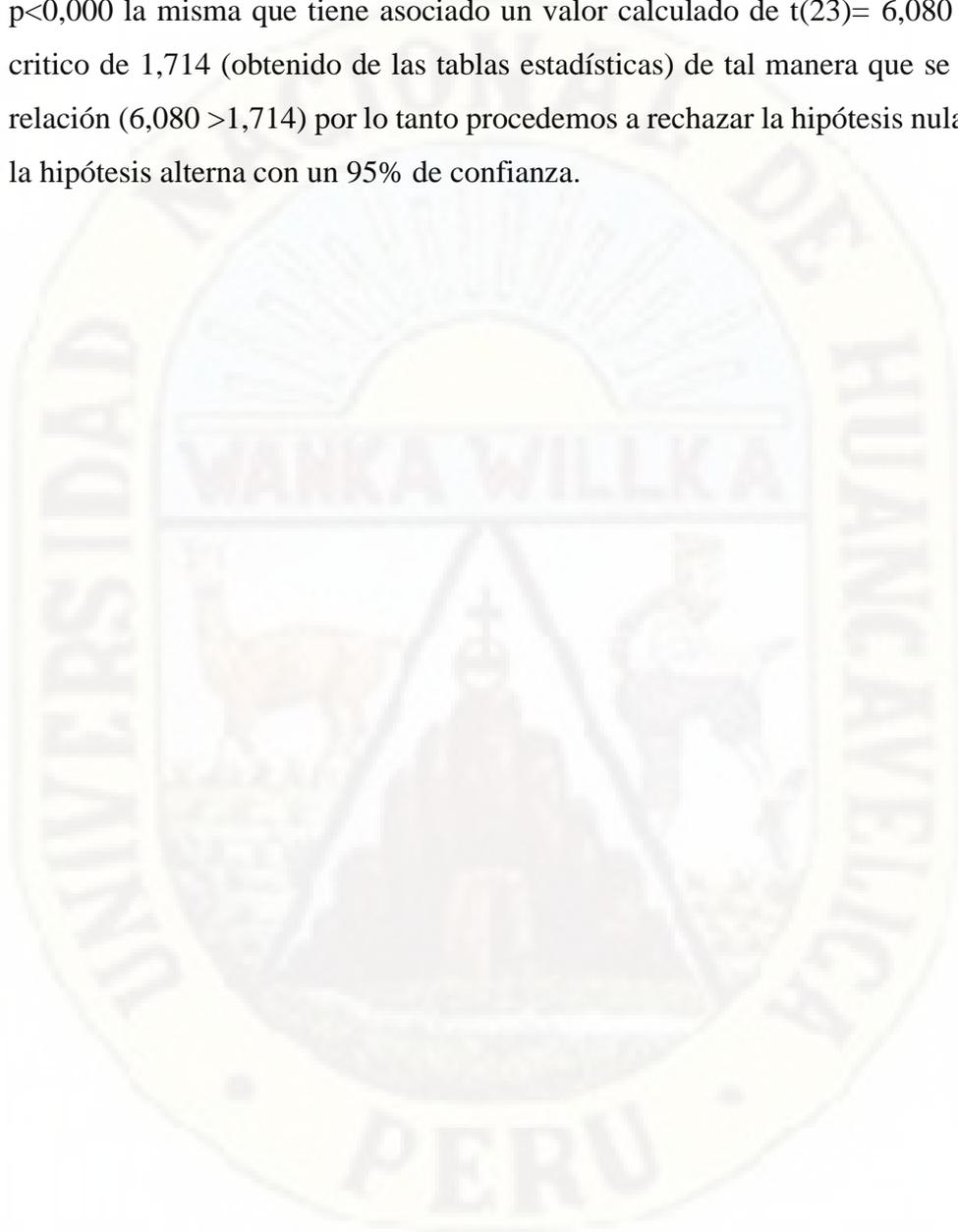
El Control no se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

• **Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

El Control se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.

## **Discusión**

De la Tabla 10 observamos que el valor calculado de la correlación es  $r = 0,785^{**}$  con  $p < 0,000$  la misma que tiene asociado un valor calculado de  $t(23) = 6,080$  y el valor crítico de 1,714 (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación ( $6,080 > 1,714$ ) por lo tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.



## Conclusiones

1. Se ha determinado la relación de la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Región Huancavelica, año 2019. La intensidad de la relación obtenida con el coeficiente de “r” de Pearson  $r = 0,785^{**}$  con  $p < 0,000$ , que se tipifica como positiva fuerte. El 12,0% de los trabajadores consideran que la gestión administrativa es mala, el 60,0% consideran que es regular y el 28,0% consideran que es bueno, asimismo el 12,0% de los trabajadores consideran que la gestión del talento humano, es bajo, el 64,0% consideran que es regular y el 24,0% consideran que es alto.
2. Se ha determinado la relación de la Planificación y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019. La intensidad de la relación obtenida es  $r = 0,691^{**}$  con  $p < 0,000$  que se tipifica como positiva media. El 4,0% de los trabajadores consideran que la dimensión planificación es malo, el 72,0% consideran que es regular y el 24,0% consideran que es bueno.
3. Se ha determinado la relación de la Organización y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019. La intensidad de la relación obtenida es  $r = 0,765^{**}$  con  $p < 0,000$  que se tipifica como positiva fuerte. El 12,0% de los trabajadores consideran que la dimensión organización es malo, el 60,0% consideran que es regular y el 28,0% consideran que es bueno.
4. Se ha determinado la relación de la Dirección y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019. La intensidad de la relación obtenida es  $r = 0,712^{**}$  con  $p < 0,000$  que se tipifica como positiva media. El 4,0% de los trabajadores consideran que la dimensión dirección es malo, el 60,0% consideran que es regular y el 36,0% consideran que es bueno.

5. Se ha determinado la relación del Control y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019. La intensidad de la relación obtenida es  $r = 0,691^{**}$  con  $p < 0,000$  que se tipifica como positiva media. El 12,0% de los trabajadores consideran que la dimensión control es malo, el 68,0% consideran que es regular y el 20,0% consideran que es bueno.



## Recomendaciones

1. Debido a que la gestión administrativa se relaciona en un 81,9% sobre la Gestión del Talento Humano y que el proceso administrativo fue calificado como de nivel regular y que por el personal administrativo de los trabajadores en la Administración Local del Agua (ALA) en la provincia de Huancavelica, recomienda implementar sistemas de entrenamiento de manera continua dirigidos al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.
2. Se determinó que la planificación, organización, dirección y control son las etapas que mayor relación presentan sobre la Gestión del Talento Humano, por lo que se recomienda implementar y fortalecer los eventos de producción de la misión y visión en la Administración Local del Agua (ALA), organizar ambientes de control amigables a través de la asignación adecuada de funciones ampliando una adecuada gestión del talento humano y capacidades del personal que labora.
3. Dada la importancia del estudio, es necesario seguir investigando acerca de los diferentes aspectos relacionados con la gestión administrativa y la gestión del talento humano, es conveniente profundizar en su estudio a través de investigaciones que consideren variables como admisión de personas, aplicación de personas, compensación de las personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas, evaluación de personas y aplicar otros instrumentos adicionales como entrevistas a profundidad, que nos permitan obtener mayor información respecto a las variables estudiadas .

## Referencias bibliográficas

- Albaiza L. (2014). *Administración y Organización en Enfoque Contemporáneo*. Buenos Aires. Artgraph.
- Alles M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*. 1ra. Edic. Buenos Aires-. Gránica.
- Almeida C. (2016), tesis “*Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas dedicadas al Diseño y Producción de Señalética y Rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito, durante el año 2014*”
- Alvarado, O. (2000). *Elementos de administración general*. Lima: Editorial Udegraf.
- Angabi R. (2014). *La gestión administrativa y la satisfacción de los clientes del servicio en la administración pública*. Tulcán, Colombia: Tesis de Maestría. Universidad Politécnica Estatal del Carchi
- Armas Y., Llanos M. & Traverso P. (2017). *Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales*. Universidad ECOTEC. Samborondon. Ecuador.
- Bernal, C. T., & Sierra, A. H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2da. ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Bolhander G. & Snell S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. 14° Edic. Mexico. Cengage Learning
- Carrasco, S. D. (2015). *Metodología de la Investigación Científica* (8 ed.). Lima: San Marcos.
- Casma C. (2015), tesis “*Relación de la Gestión del Talento Humano por Competencias en el Desempeño Laboral de la Empresa FerroSistemas Surco - Lima, año 2015*”,
- Castellano (1998). *Planificación: Concepto e Importancia*. Ed. Trillas. 1ra. Edic.
- Chiavenato I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones*. 9° Edic. México. McGraw – Hill Interamericana.

- Chiavenato I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3° Edic. México. McGraw – Hill Interamericana.
- Cotrina L. (2017), tesis “*La Gestión Administrativa en la Implementación del Presupuesto por Resultados en el Ministerio de Educación. Lima 2017*”
- Daft R. & Marcic D. (2011). *Introducción a la Administración*. 6° Edic. México. Artgraph.
- Gómes Mejía L- y Balkin D. (2005). *Administración*. España. Mc Graw - Hill.
- George Terry (1987), *Principios de Administración*. El Ateneo. Buenos Aires. 6ta Edic.
- Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5° Edic. México. Mc Graw – Hill. Interamericana Editores.
- Hernández S. & Palafox de Ana G. (2010). *Administración*, “Teoría, Procesos, Areas Funcionales y Estrategias para la Competitividad”. Colombia. Mc Graw Hill Education.
- Ivancevich J. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. 9° Edic. México. Mc Graw – Hill Interamericana.
- Jiménez, W. (1982). *Introducción al Estudio de la Teoría Administrativa*. Editorial FCE. México.
- Koontz y O’Donnell (1999). *Curso de Administración Moderna*. McGraw Hill. 6ta Ed.
- Koontz H. & Wehrich H. (2013). *Elementos de la Administración un Enfoque Internacional y de Innovación*. Colombia. Mc Graw – Hill Education.
- Lawler E., Hackman. R. & Porter. L., (1975). *Behavior in organizations*. New York. McGrawHill.
- Morales, J. De la Cruz, I. y Carrasco, G. (2006). *Construcción de un instrumento de evaluación de capacidades en la empresa: Una propuesta metodológica*. En: Memorias del X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas, A.C. (ACACIA); San Luis Potosí, México.

- Montes, A. S., Montilla, G. O., & Mejía, S. E. (2014). *Control y evaluación de la gestión organizacional*. Bogotá, Colombia: Alfaomega.
- Munch, Lourdes (2010). *Fundamentos de Administración*. Ed. Trillas. 3ra Edic.
- Ñaupas, H. P., Mejía, E. M., Novoa, E. R., & Villagómez, A. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Cuantitativa-cualitativa y redacción de tesis (4 ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Servulo Anzola (2002). *Administración de pequeñas Empresas*. McGraw Hill. 2da Edic.
- Sheldon O. (1923). *Filosofía de la administración*. Director de Rowntree and Company Limited.
- Reinoso M. (2015), tesis “*Gestión por Competencias del Talento Humano y la Calidad de Servicio en el Departamento de Enfermería del Hospital Básico Pillaro*”
- Robalino M. (2016), tesis “*La Gestión Administrativa y Productiva en la Corporación de Productores de Balcashi y su Incidencia en su Rentabilidad Periodo 2014 - 2015*”
- Robbins S. & Coulter M. (2000). *Administración*. 6° Edic. Pearson Ediciones.
- Robbins, S. De cenzo, D. *Fundamentos de la Administración*, 3° Ed. México: Limusa. 2002. Pág. 199-200
- Rojas R. & Vílchez S. (2018), tesis “*Gestión del Talento Humano y su relación con el Desempeño Laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, Enero 2018*”
- Sánchez, H. C., & Reyes, C. M. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5 ed.). Lima: Business Support Aneth SRL.
- Stoner, J. Freeman, E. Gilbert, D. *Administración*, 6ª ed. México, Pearson Prentice Hall; 1996. Pág. 546
- Supo, J. (2012). *Seminario de investigación científica, sinopsis del libro*. México:

México.

Taylor F., W. (2012). *Principios de la administración científica* (11° edición ed.). México: Herrero Hnos. S. A.

Torres R. (2018), tesis “*La Gestión Administrativa y el Control Interno en el área administrativa del SENASA 2017*”

Vásquez K. (2015), tesis “*Reorientación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos a partir de una estrategia de evaluación de impacto bajo el ámbito del Estatuto del Servicio Civil de Costa Rica*”.

Vigo J. (2014), en la tesis “*Propuesta de programa de desarrollo del Capital Humano para optimizar el Desempeño Laboral en el Gobierno Regional de Ancash*”.

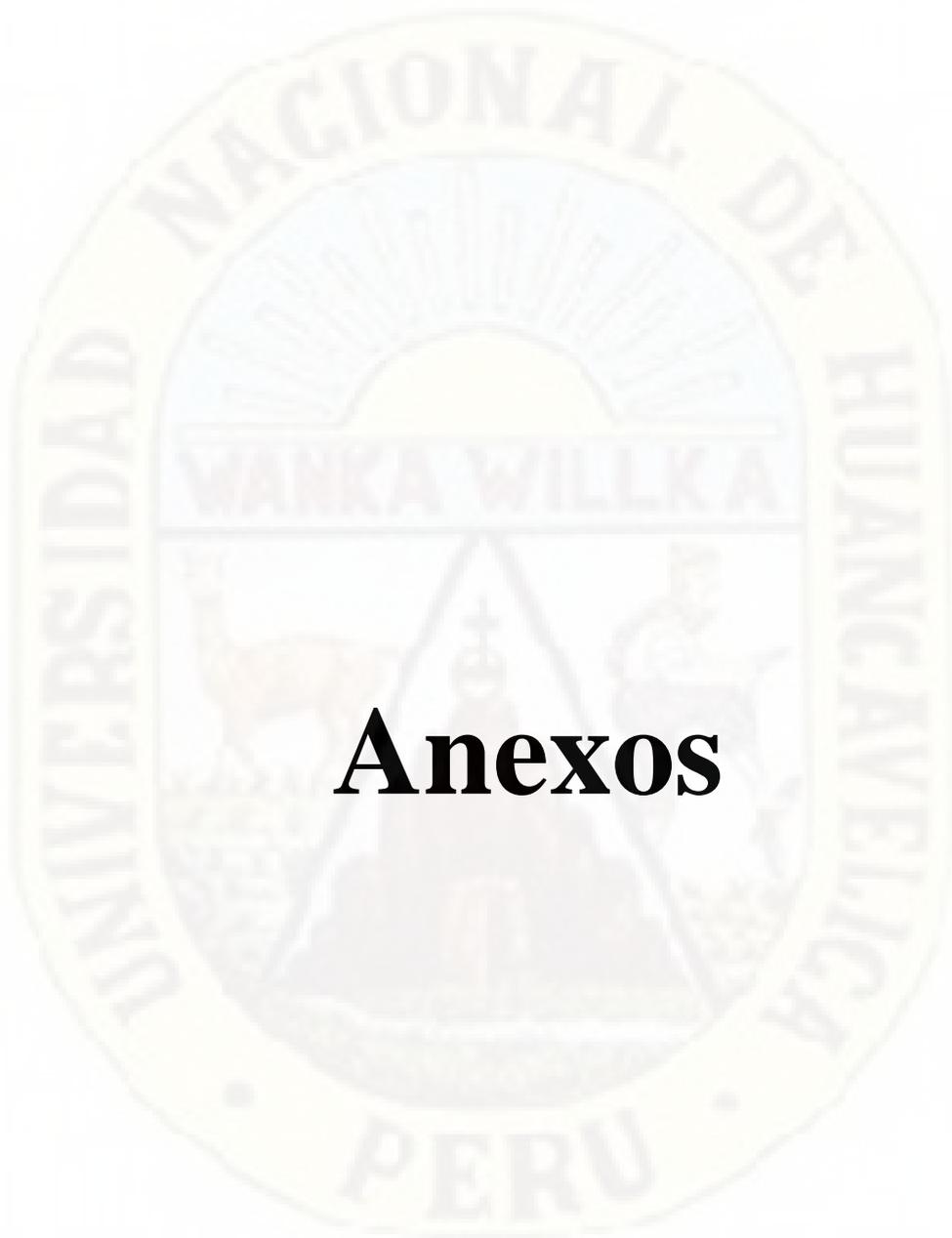
Werther W. & Davis K. (2008). *Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Empresas*. 6° Edic. México. Mc Graw – Hill Interamericana.

[www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html](http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html)

[www.econ.upf.edu/ortun/publicacions/RAE95.pdf](http://www.econ.upf.edu/ortun/publicacions/RAE95.pdf)

[www.iie.org.mx/boletin012006/act.pdf](http://www.iie.org.mx/boletin012006/act.pdf)

<http://talentohumano-grupo1.blogspot.com/>



# **Anexos**

## Matriz de consistencia

**Título del Proyecto: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL DEL AGUA (ALA) EN LA PROVINCIA DE HUANCVELICA, AÑO 2019”**

**Responsable:**

**Bach. Vilma Huamán Fernández**

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología y Diseño	Población y Muestra
<p><b><u>Problema General</u></b></p> <p>¿Cómo la Gestión Administrativa se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?</p> <p><b><u>Problemas Específicos</u></b></p> <p>✓ ¿Cómo la Planificación se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?</p> <p>✓ ¿Cómo la Organización se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?</p>	<p><b><u>Objetivo General</u></b></p> <p>Determinar la relación de la Gestión Administrativa y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.</p> <p><b><u>Objetivos Específicos</u></b></p> <p>✓ Determinar la relación de la Planificación y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.</p> <p>✓ Determinar la relación de la Organización y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.</p>	<p><b><u>Hipótesis General</u></b></p> <p>La Gestión Administrativa se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.</p> <p><b><u>Hipótesis Específicas</u></b></p> <p>✓ La Planificación se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.</p> <p>✓ La Organización se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del</p>	<p><b><u>Variable 01</u></b></p> <p>Gestión Administrativa</p>	<p>Planificación</p> <p>Organización</p> <p>Dirección</p> <p>Control</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Políticas</li> <li>✓ Estrategias</li> <li>✓ Planes</li> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Visión y Misión</li> <li>✓ Estructura Organizacional</li> <li>✓ Diseño de Puestos</li> <li>✓ Jerarquización</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Trabajo en Equipo</li> <li>✓ Coordinación</li> <li>✓ Responsabilidad</li> <li>✓ Auditoría</li> <li>✓ Cumplimiento de Objetivos</li> <li>✓ Evaluación de Desempeño</li> <li>✓ Resultados</li> </ul>	<p><b><u>Tipo de Investigación</u></b></p> <p>Será el tipo de investigación Aplicada</p> <p><b><u>Nivel de Investigación</u></b></p> <p>Correlacional</p>	<p><b><u>Población</u></b></p> <p>Está integrado por los 25 trabajadores administrativos de la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica</p> <p><b><u>Muestra</u></b></p> <p>Se tomará como muestra la cantidad de 25 trabajadores administrativos de la Administración</p>

<p>✓ ¿Cómo la Dirección se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?</p> <p>✓ ¿Cómo el Control se relaciona con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019?</p>	<p>✓ Determinar la relación de la Dirección y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.</p> <p>✓ Determinar la relación del Control y la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica, año 2019.</p>	<p>Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.</p> <p>✓ La Dirección se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.</p> <p>✓ El Control se relaciona positiva y significativamente con la Gestión del Talento Humano en la Administración Local del Agua (ALA) en el Distrito de Huancavelica, año 2019.</p>	<p><b><u>Variable 02</u></b></p> <p>Gestión del Talento Humano</p>	<p>Admisión de Personas</p> <p>Aplicación de personas</p> <p>Compensación de las Personas</p> <p>Desarrollo de Personas</p> <p>Mantenimiento de Personas</p> <p>Evaluación de Personas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reclutamiento</li> <li>✓ Selección</li>   <li>✓ Diseño de Puestos</li> <li>✓ Evaluación de desempeño</li>   <li>✓ Recompensas</li> <li>✓ Remuneración</li> <li>✓ Incentivos</li> <li>✓ Beneficios</li>   <li>✓ Formación y Desarrollo</li> <li>✓ Aprendizaje y Capacitaciones</li> <li>✓ Comunicación</li>   <li>✓ Higiene y Seguridad</li> <li>✓ Calidad de Vida</li> <li>✓ Relación con los empleados y sindicato</li>   <li>✓ Banco de Datos</li> <li>✓ Sistemas de Información Administrativa</li> </ul>	<p><b><u>Diseño de Investigación</u></b></p> <p>Será No Experimental</p> <p>Transeccional</p> <p>Correlacional</p>	<p>Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica</p> <p><b><u>Muestreo</u></b></p> <p>Será el Muestreo Cuantitativo NO Probabilístico, por tanto se tomara en cuenta los 25 trabajadores administrativos de la Administración Local del Agua (ALA) en la Provincia de Huancavelica</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## Base de datos

### Gestión Administrativa

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	5	5	4	3	4	4	1	5	1	4	5	4	5	5	3	4	5	3
2	4	4	4	4	5	3	5	4	3	4	5	4	4	5	4	3	5	4
3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	3	5	4	3
4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3
5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4
6	3	5	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	3	3	4	4
7	3	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4
8	4	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4
9	4	4	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3
10	3	4	4	3	3	3	2	5	5	5	2	3	4	3	2	4	3	2
11	2	2	2	3	3	2	1	1	2	1	2	3	2	3	1	4	2	2
12	3	3	2	4	3	2	1	2	1	1	2	1	2	3	2	3	1	2
13	3	2	3	3	4	4	5	3	2	2	4	3	4	3	3	2	2	3
14	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4
15	3	4	3	4	3	4	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	4
16	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5
17	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5
18	2	3	2	4	3	4	1	2	1	2	3	3	2	2	1	2	2	3
19	3	2	4	4	5	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4
20	3	2	4	4	5	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
21	4	4	4	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
22	4	4	4	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
23	3	3	4	3	3	4	1	3	3	2	3	4	5	5	4	3	3	4
24	3	3	4	3	3	4	1	3	3	2	3	4	5	5	4	3	3	4
25	3	2	3	3	4	4	5	3	2	2	4	3	4	3	3	2	2	3

## Gestión del talento humano

Nº	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17
1	5	4	5	5	4	4	4	3	1	3	3	5	5	4	5	5	4
2	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4
3	3	4	3	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	3	4	3
4	4	4	3	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	3	4	4	5
5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
6	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
7	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
8	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3
9	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
10	1	3	3	4	3	2	3	2	2	4	3	2	3	4	4	3	3
11	1	1	2	4	4	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	3	2
12	1	2	3	2	3	1	1	1	1	2	3	2	3	2	1	2	2
13	2	1	4	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3
14	4	4	5	5	5	2	5	2	3	2	4	5	5	4	4	5	4
15	2	3	4	5	4	4	4	5	3	3	4	2	2	3	2	4	4
16	4	4	4	5	5	1	1	3	3	3	4	3	4	4	2	3	2
17	4	4	4	5	5	1	1	3	3	3	4	3	4	4	2	3	2
18	4	2	3	3	3	4	1	1	1	2	3	1	1	2	1	1	1
19	4	4	3	4	3	2	2	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4
20	4	4	3	4	3	2	2	3	2	2	3	4	4	4	3	3	4
21	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5
22	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
23	2	2	3	3	3	1	1	2	1	3	2	2	4	2	3	2	3
24	2	2	3	3	3	1	1	2	1	3	2	2	4	2	3	2	3
25	2	1	4	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3

