



Universidad  
**Norbert Wiener**

Powered by **Arizona State University**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y**  
**COMPETITIVIDAD**

**Tesis**

“Gestión del talento humano para mejorar el rendimiento ocupacional  
en la dirección regional de comercio exterior y turismo, San Martín,  
2020”

**Para optar el Título profesional de**  
Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

**Autor:** Br. Flores Gatica, Francisco Hitler

**Código ORCID:** 0000-0001-9897-8442

**Asesor:** Dr. Castro Mejía, Percy Junior

**Código ORCID:** 0000-0002-5345-5098

**Lima - Perú**

**2023**

 Universidad Norbert Wiener	<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

Yo, Francisco Hitler Flores Gatica, egresado de la Facultad de Administración y Negocios Internacionales y Escuela Académica Profesional de Ingeniería y Negocios, Escuela de Posgrado de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico **“Gestión del talento humano para mejorar el rendimiento ocupacional en la dirección regional de Comercio exterior y turismo, San Martín, 2020”**, Asesorado por el docente: Percy Junior Castro Mejía, DNI 43338252 ORCID 0002-5345-5098, tiene un índice de similitud de (13) (Trece) % con: oid:14912:284601473 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....  
 Firma de autor 1

Nombres y apellidos del Egresado  
 FRANCISCO HITLER FLORES GATICA  
 DNI:45012622



.....  
 Firma

Nombres y apellidos del Asesor: PERCY JUNIOR CASTRO MEJIA  
 DNI: 43338252

Lima, 07 de julio del 2023

## **Tesis**

**“Gestión del talento humano para mejorar el rendimiento ocupacional en la dirección regional de comercio exterior y turismo, San Martín, 2020”**

**Línea de investigación general de la universidad**

Sociedad y Transformación Digital

**Línea de investigación específica de la universidad**

Gestión, Negocios y Tecnociencia

**Asesor Metodológico**

Dr. Percy Junior Castro Mejía

**Código ORCID**

0000-0002-5345-5098

## **Miembros del Jurado**

Apellidos y nombres (ORCID: #####-#####-#####-#####)

Presidente del Jurado

Apellidos y nombres (ORCID: #####-#####-#####-#####)

Secretario

Apellidos y nombres (ORCID: #####-#####-#####-#####)

Vocal

### **Dedicatoria**

Este presente trabajo está dedicado a Dios, por su inmenso amor y por darme fuerza, sabiduría e inteligencia en el largo caminar de la vida. A mis padres Francisco Flores Castillo y Keyla Gatica Paredes, por su comprensión cariño y amor. A mi hijo Pietro Yadiel Flores Peña por darme esa fuerza cada día para salir adelante y a mis queridas hermanas Karina Flores Gatica y Franshesca Flores Gatica, por darme confianza y cariño.

### **Agradecimiento**

Principalmente agradezco a Dios por la fortaleza que siempre me ha brindado.

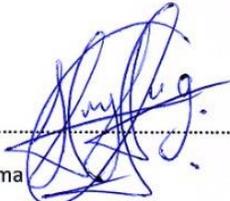
A mi familia, por brindarme toda la confianza y el apoyo permanente. A nuestros asesores por la guía y enseñanza a lo largo del proceso de la elaboración de tesis.

A nuestro centro de estudios y equipo que lo conforman, como son los maestros, profesionales calificados, porque ellos aportaron en nosotras grandes conocimientos y experiencias.

	<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA</b>	
	CÓDIGO: UPNW-EES-FOR-017	VERSION: 01 REVISION: 01
		FECHA 06/10/2023

Yo, FLORES GATICA FRANCISCO HITLER, estudiante de la escuela académica de Negocios y Competitividad de la universidad privada Norbert Wiener, declaro que el trabajo académico titulado: "Gestión de talento humano para mejorar el rendimiento ocupacional en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo – San Martín – 2020", para la obtención del grado académico/título profesional de: Licenciado en Administración y Negocios Internacionales es de mi autoría y declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis proveniente de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Autorizo a que mi trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. De encontrarse uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente y/o autor, me someto a las sanciones que determina los procedimientos establecidos por la UPNW.

  
 .....  
 Firma

FLORES GATICA FRANCISCO HITLER

DNI: 45012622



Huella

Lima, 06 de octubre de 2023

## INDICE

<b>Dedicatoria</b> .....	V
<b>Agradecimiento</b> .....	VI
<b>Índice de tablas</b> .....	XI
<b>Índice de figuras</b> .....	XII
<b>Índice de cuadros</b> .....	XIII
<b>Resumen</b> .....	XIV
<b>Abstract</b> .....	XV
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	14
<b>APARTADO I: EL PROBLEMA</b> .....	16
<b>1.1 Planteamiento del problema</b> .....	16
<b>1.2 Formulación del problema</b> .....	19
1.2.1. General.....	19
1.2.2. Problemas específicos.....	19
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b> .....	19
1.3.1. Objetivo general.....	19
1.3.2. Objetivos específicos.....	19
<b>1.4 Justificación de la investigación</b> .....	20
1.4.1. Teórica.....	20
1.4.2. Metodológica.....	21
1.4.3. Práctica.....	21
<b>1.5 Privación indagativa</b> .....	22
1.5.1. En el tiempo.....	22
1.5.2. Espacial.....	22
1.5.3. Recursos.....	22
<b>APARTADO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	23
<b>2.1 Precedentes</b> .....	23
2.1.1. Precedentes globales.....	23
2.1.2. Precedentes locales.....	24
<b>2.2 Fuentes de teoría</b> .....	25
2.2.1. Marco fundamental.....	25
2.2.2. Marco conceptual.....	26

<b>APARTADO III: METODOLOGÍA .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1 Forma de la indagación</b>	34
<b>3.2 Enfoque de la investigación</b>	34
<b>3.3 Tipo de indagación</b>	35
<b>3.4 Diseño de la investigación</b>	35
<b>3.5 Población, muestra y unidades informantes</b>	36
3.5.1. Población .....	36
3.5.2. Muestra .....	36
3.5.3. Unidades informantes .....	36
<b>3.6 Divisiones predefinidas</b>	37
<b>3.7 Formas de agrupación de data</b>	39
3.7.1. Forma .....	39
3.7.2. Tratamiento de instrumentos.....	39
3.7.3. Validación .....	40
3.7.4. Confiabilidad.....	40
<b>3.8 Proceso de data</b>	41
<b>3.9 Moralmente</b>	42
<b>APARTADO IV: EXPOSICION Y ANALISIS DE HALLAZGOS .....</b>	<b>43</b>
<b>4.1 Descripción de resultados cuantitativos .....</b>	<b>43</b>
<b>4.2 Hallazgos cualitativos</b>	59
<b>4.3 Diagnóstico</b>	66
<b>4.4 Propuesta</b>	67
4.4.1. Categorización de dificultades.....	67
4.4.2. Consolidación del problema .....	67
4.4.3. Fundamentos de la propuesta.....	67
4.4.4. Categoría solución .....	68
4.4.5. Direccionalidad de la propuesta .....	69
4.4.6. Actividades y Cronograma .....	72
<b>4.5 Discusión de resultados</b>	73
<b>APARTADO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>75</b>
<b>5.1 Conclusiones</b>	75
<b>5.2 Recomendaciones</b>	76

<b>REFERENCIAS</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	82
<b>Anexo 1: Matriz de consistencia</b> .....	85
<b>Anexo 2: Evidencias de la propuesta</b> .....	87
<b>Anexo 3: Instrumento cuantitativo</b> .....	92
<b>Anexo 4: Instrumento cualitativo</b> .....	94
<b>Anexo 5: Fichas de aceptación del instrumento cuantitativo</b> .....	97
<b>Anexo 6: Ficha de validación de la Propuesta</b> .....	99
<b>Anexo 7: Base de datos del instrumento cuantitativo</b> .....	100
<b>Anexo 8 Transcripción de las respuestas a las preguntas de las entrevistas</b> .....	101
<b>Anexo 9: Pantallazos del Atlas.ti</b> .....	105
<b>Anexo 10: Matrices de trabajo</b> .....	107

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Niveles de confiabilidad para el Alfa de Cronbach	45
<b>Tabla 2</b> Estadística de fiabilidad	46
<b>Tabla 3</b> Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría conocimiento	48
<b>Tabla 4</b> Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Habilidades	50
<b>Tabla 5</b> Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Motivación	52
<b>Tabla 6</b> Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría actitudes	54
<b>Tabla 7</b> Pareto de la categoría Gestión del Talento Humano	56
<b>Tabla 8</b> Matriz de direccionalidad de la propuesta	70
<b>Tabla09</b> Matriz de actividades y cronograma	72

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b>	Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Conocimiento	47
<b>Figura 2</b>	Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Habilidades	49
<b>Figura 3</b>	Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Motivación	51
<b>Figura 4</b>	Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Actitudes	53
<b>Figura 5</b>	Pareto de la categoría Productividad	58
<b>Figura 6</b>	Análisis cualitativo de la sub categoría Conocimientos	59
<b>Figura 7</b>	Análisis cualitativo de la sub categoría Habilidades	60
<b>Figura 8</b>	Análisis cualitativo de la sub categoría Motivación	62
<b>Figura 9</b>	Análisis cualitativo de la sub categoría Actitudes	64
<b>Figura 10</b>	Análisis mixto de la categoría Gestión del Talento humano	66

## Índice de cuadros

Cuadro 1 Categorías y subcategorías apriorísticas	41
Cuadro 2 Matriz de categorización	41
Cuadro 3 Ficha técnica de la guía de entrevista	44

## **Resumen**

La indagación presentada se realizó con el fin de proponer un plan de optimizar la administración humana en el área de turismo y comercio.

Se aplicó un estudio holístico, con una estructura no experimental, proyectiva enfocado a proponer respuestas, y con un enfoque mixto integrando lo cuantitativo y cualitativo. La muestra considerada para esta indagación fue realizada a través de una encuesta a 38 personas y se entrevistaron a 3 colaboradores de la entidad, a quienes llamamos unidades informantes. Para la data se implementó el SPSS.V24 y el Atlas.ti.

De acuerdo con los hallazgos fueron 3 los imperfectos que indican en el capital humano, los cuales son: deficiencias en los procedimientos de filtro de contratación del trabajador, no se diseñan los programas de capacitación de acuerdo a las especialidades que requiere la oficina comercial de turismo y desmotivación del personal por la carencia de incentivos o compensaciones por los logros obtenidos. En el planteamiento de la propuesta se consideraron tres objetivos direccionados a optimizar la eficacia en entidad: proponer un plan de mejora para la selección de estos, según los requisitos, elaborar un plan de capacitación que contemple la preparación de los temas estratégicos acorde a la especialización y finalmente, implementar un sistema de incentivos, reconocimientos o compensación por los logros alcanzados por el personal.

*Palabras clave:* Gestión del talento humano, desempeño laboral, reclutamiento, selección

## **Abstract**

This information was presented a plan to optimize the administration of human capital in the regional directorate of foreign trade and tourism.

The research out through a holistic study, projective structure focused on proposing solutions to the problems encountered, and with a mixed approach integrating quantitative and qualitative. The sample considered for this investigation was carried out through a survey of 38 people and 3 collaborators of the entity, whom we called reporting units, were interviewed. Regarding the analysis of quantitative data, SPSS.V24 software was used and Atlas.ti was used qualitatively, triangulating the information to obtain a more in-depth diagnosis.

According to the result of the diagnosis, 3 main problems are identified that affect human capital, which are: deficiencies in the worker hiring filter procedures, training programs specialties required by the commercial tourism office and demotivation of staff incentives compensation for the achievements obtained. In the approach of the proposal, three objectives will be considered aimed at optimizing the work productivity of the entity's employees: propose an improvement plan for the selection of these, according to the requirements, develop a training plan that includes the preparation of the topics. strategic according to the specialization and finally, implement a system of incentives, recognition or compensation for the achievements achieved by the staff.

*Keywords:* Human talent management, job performance, recruitment, selection

## INTRODUCCIÓN

La indagación se realiza para dar a conocer un plan de administración del staff con el fin de optimizar la productividad en el trabajo en un área específica. En este contexto se realizó una indagación atípica que permitieron identificar los problemas que existen y que ocasionan deficiencias en el desempeño laboral. En tal sentido se propone un nuevo diseño del procedimiento de la administración del personal para mejorar los medios de lección del empleado, para ello realizar dichos procesos con una mayor rigurosidad que permita filtrar los perfiles de los aspirantes a ocupar algún puesto en la dirección regional y seleccionando al mejor candidato para ocuparlo, en base a las competencias que el puesto requiere. Asimismo, se plantea realizar programas de capacitación considerando los temas más emblemáticos que ayuden a los colaboradores a estar actualizados, enriqueciendo el tema.

En este contexto, la presente indagación está conformada por cinco partes. En el APARTADO inicial se desarrolla la problematización de la indagación para lo cual se revisaron la información sobre el tema en cuestión tanto a grado global como regional identificando las causas que originan un deficiente desempeño laboral, planeándose así el fin general, los fines específicos.

En el apartado siguiente, se da a conocer el marco de la indagación para lo que se revisó y seleccionó los precedentes internacionales y nacionales de estudios que sirvieron de base para desarrollar la presente investigación. En el tercer apartado se da una exposición de la metodología empleada en función del método de indagación inductivo-deductivo, el empleo del enfoque mixto con un nivel comprensivo y un sintagma holístico, de tipo proyectivo. Los datos se recogieron mediante un cuestionario, siendo procesada dicha información con la herramienta del Pareto utilizando el software Excel. La información cualitativa se recogió con una guía de entrevista y cuyas respuestas se procesaron con el software Atlas.ti versión 9.

En el cuarto, se evidencia los hallazgos finales con ambos instrumentos, realizándose el diagnóstico y el estudio respectivo de lo obtenido con Pareto y los reportes del Atlas.ti, asimismo, se presenta la fundamentación de la propuesta describiendo las teorías que respaldan dicha propuesta de solución.

Por último, en el quinto se presenta las conclusiones y recomendaciones para la propuesta realizada.

## **APARTADO I: EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del problema**

Gestionar el recurso humano es de suma importancia en todo procedimiento que conduzca a una correcta toma de decisiones y en el planeamiento estratégico, que toda empresa a nivel mundial realiza con el propósito de realizar sus actividades de una forma sostenible, sea el rubro que sea y para ello se debe tomar en consideración los recursos materiales, financieros, humanos, tecnológicos que va a contribuir a que las compañías alcancen la productividad deseada y las metas planteadas (Prieto, 2013).

En este contexto, el procedimiento para tomar una buena decisión contempla visualizar a la organización como todo un sistema que integra diversos subsistemas que buscan la consecución de sus metas empresariales y para lo cual dentro de sus estrategias está cumplir con la visión y misión del ente, ya sea ésta productora, y en las cuales el desarrollo de sus actividades son llevados a cabo por el talento humano, siendo necesario dotarles de todos los recursos para que puedan optimizar todas sus habilidades y capacidades en bien de la organización (Tamayo, Del Río, García, 2014).

Por otro lado, es necesario indicar que para el buen desenvolvimiento de los colaboradores en la empresa, el tema de la calidad es muy importante dado de que como es sabido de ello va a depender mucho las ventajas competitivas que la organización va a demostrar y para ello es muy importante que todo el procedimiento que conlleva contratar a un empleado sea de la mayor calidad posible en concordancia con los fines de esta (Parra y Rodríguez, 2016).

A nivel internacional, la capacidad y competencia que tienen los colaboradores en el desenvolvimiento del trabajo en las organizaciones, representa lo más importante que aporta el capital humano en el desarrollo de sus actividades, situándolo como un eje fundamental en la relación a la forma administrativa de la empresa y las elecciones en esta. Así, desde la administración se advierte ciertos problemas que se presentan en el factor del reclutamiento, selección, evaluación del personal en las empresas públicas y privadas que diferencia a las

empresas y que en el tiempo resultan influir en la competitividad debido muchas veces a la falta de capacitación, lo que en realidad debería de traducirse en aportes innovadores y productivos a la organización (Bajaña, 2015).

A nivel nacional se puede afirmar que si bien es cierto los procedimientos de reclutar y seleccionar a los colaboradores en las instituciones del estado ha mejorado, por las acciones de Servir (Autoridad nacional de servicio civil), también existe todavía problemas como por ejemplo, en el tema de la fidelización de los trabajadores de las entidades públicas pues todavía no concitan el interés de los empleados, pues si bien es cierto en el papel se contempla los programas de capacitación en las entidades del estado, éstas prácticamente no existen contradiciendo la una normativa de profesión y sueldos y la normativa civil, en donde se considera a la capacitación de los trabajadores del Estado como una actividad fundamental para tener un personal altamente calificado en las labores que desarrollan en las diversas instituciones.

En este sentido, es importante que la acción de gestionar el recurso humano que realizan los responsables de dicha área en la organización, tome muy en cuenta las preferencias del personal que selecciona, pues a pesar de la estructura y jerarquía de la organización siempre va a influir la forma de actuar de las personas y sobre todo del clima organizacional donde se desenvuelve, de ese modo también no solo se contribuye a obrar por una excelente administración sino sobre todo a contar con colaboradores que se desenvuelvan motivados y con las mejores competencias que el puesto de trabajo requiere.

El gobierno regional de San Martín actualmente presenta algunos problemas en la forma como gestiona la elección e instrucción de los colaboradores, que influyen en forma directa en el desempeño laboral, esto debido fundamentalmente a que hay carencias en los procedimientos de selección de los colaboradores en razón a que el personal seleccionado, evaluado y contratado no cuenta con los conocimientos, valores y experiencias necesarias en el cumplimiento de las actividades para los cuales se requieren personal.

Se entiende también que debido a que el personal reclutado, seleccionado y evaluado para el puesto, no cuenta con las competencias apropiadas es poco lo que aportan en la consecución de los mejores resultados para la región. En este sentido, las diversas direcciones regionales del área en cuestión se ven imposibilitados de aprovechar las mejores habilidades de los colaboradores tanto intelectuales como físicas.

Por otro lado, también es necesario indicar que no existe un plan de reconocimientos o recompensas que ayuden al personal a considerar la capacitación como un programa que fortalezca sus conocimientos y habilidades para ocupar mejores puestos en el gobierno regional, lo que se refleja en la presencia de colaboradores que cumplen sus labores sin aquel ímpetu que hagan que el propio trabajador tome las iniciativas para desarrollar sus actividades, aportando así a la calidad en todos los procesos en los que se involucran y que por ende no incrementan la satisfacción tanto de los colaboradores como de las personas que usan los servicios de la institución.

Finalmente es necesario indicar que en el gobierno en mención no existe un clima organizacional propicio para sus colaboradores, pues no hay un programa de meritocracia de los colaboradores, reconocimientos y condiciones adecuadas que perfeccione las labores de los trabajadores en las distintas áreas de la institución, por ello se hace necesario afrontar este problema de forma integral para alcanzar una mejor gestión del recurso humano.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1.General**

¿De qué forma el manejo del recurso humano mejora el rendimiento ocupacional en la dirección regional de comercio exterior y turismo, San Martín, 2020?

### **1.2.2.Problemas específicos**

¿De qué manera la falta de procedimientos en la administración del capital humano en la oficina de personal del gobierno local de San Martín dificulta la selección y contratación del personal de acuerdo a las competencias que exigen los puestos?

¿De qué manera la falta de un procedimiento de reclutamiento y selección de colaboradores acorde al perfil de los puestos que requieren de personal en el área de relaciones externas del gobierno en mención ocasiona un deficiente desempeño laboral?

¿De qué manera la falta de un plan de capacitación e incentivos salariales desmotiva al personal en su rendimiento ocupacional de la oficina de mercantilismo y turismo del área de San Martín?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1.Objetivo general**

Proponer una estrategia de administración del recurso humano para optimizar la productividad laboral en la delegación de comercio y turismo – San Martín - 2020

### **1.3.2.Objetivos específicos**

Estudiar de qué manera la ausencia de procedimientos en la administración en la dirección de comercio exterior y turismo de la región San Martín dificulta los procedimientos de selección y contratación de personal.

Diseñar un nuevo procedimiento de elección del staff en la oficina de mercantilismo y de turismo del gobierno de San Martín acorde al perfil del puesto requerido.

Proponer un plan de capacitación e incentivos que permita motivar al empleado y aumentar la eficacia en la sección de mercantilismo exterior y turismo de la región San Martín.

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Teórica**

Esta se fundamenta en primer lugar en la teoría, la cual brindan su aporte a la indagación porque va a permitir definir de una forma correcta los procesos del área de RRHH al momento de reclutar, seleccionar, evaluar, capacitar e inspirar a los empleados que integran la empresa.

Entendiendo esta se dedica a establecer las políticas y / o requisitos para reclutar, seleccionar, capacitar, reconocer y evaluar la efectividad de estos, es esencial que los encargados de esta gestión realicen los procesos para convocar a los mejores cuadros de profesionales que brinden sus mejores capacidades y competencias en los puestos en que se requieren sus servicios.

Por otro lado, esta aportará a la colaboración del trabajo y de disciplina, necesarios para identificar aquellos procedimientos que requieren una labor más especializada en el ente y por lo tanto se deben tener en cuenta en el momento que se hagan las convocatorias para reclutar y seleccionar al personal para cubrir las vacantes que se presentan en las distintas áreas de este.

En este sentido, la teoría de la motivación aportará a la indagación los alcances que todo directivo debe desarrollar con el fin de retener a los empleados que tengan las mejores capacidades y competencias en el desenvolvimiento de las labores lo que redundará de manera positiva en la consecución de los mejores indicadores para la organización.

### **1.4.2. Metodológica**

La metodología que se usará en la presente indagación será la del empleo del sintagma holístico con un enfoque mixto, recolectando y analizando la información tanto a nivel cualitativo y cuantitativo que permitirán hacer el análisis mixto lo más detallado y permitiendo plantear la salvedad.

Para proceder con esta cuantitativamente se usará como método la encuesta junto con un cuestionario, con ello se tiene el fin de tener data para el estudio.

Estos resultados que se obtienen con la aplicación del enfoque mixto permitirán realizar un plan para las dificultades en los procedimientos de la entidad, de tal manera que se pueda realizar una mejor gestión que incida directamente en el desarrollo, para aprovechar las mejores capacidades y competencias de los trabajadores en provecho de la competitividad que requiere el gobierno regional y sobre todo la satisfacción de los usuarios.

### **1.4.3. Práctica**

Referente a la justificación práctica de la investigación, hay que decir que ésta será de utilidad para el área de RR. HH del ente y se realiza con el firme propósito de brindar los mejores aportes a la administración del recurso humano para que lo tomen en cuenta al momento de elegir empleado que trabaja en la institución. La importancia que tiene gestionar de una muy buena manera el equipo de la región, con el propósito de generar un excelente clima organizacional en el cual todos los colaboradores sientan que tienen una presencia importante en el desenvolvimiento de las distintas tareas y a su vez se pueda generar un desarrollo profesional que permita lograr la satisfacción del personal.

Con la presente indagación se plantea realizar un planteamiento de la administración del capital laboral que permita optimizar los procedimientos al momento de reclutar, seleccionar, capacitar, evaluar y reconocer a los laboradores del ente, logrando de esta manera superar las

capacidades y competencias de los trabajadores optimizando su desempeño laboral y promoviendo su desarrollo personal.

## **1.5 Privación indagativa**

### **1.5.1.En el tiempo**

La data recolectada para la ejecución de la indagación comprende el periodo de enero a junio del 2020, considerando solamente los datos recogidos en el ente en cuestión ubicado en San Martín.

### **1.5.2.Espacial**

La propuesta de la indagación comprenderá los procedimientos el manejo de este recurso para el área de comercio y turismo en la región San Martín.

### **1.5.3.Recursos**

Los recursos tanto económicos como de materiales y equipos serán cubiertos por el autor de la presente investigación.

## **APARTADO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Precedentes**

#### **2.1.1. Precedentes globales**

Romero y Salcedo (2019), llevaron a cabo un estudio similar en Colombia. El propósito fue plantear métodos de optimización de productividad para la entidad pública en San Andrés Colombia. Los resultados encontrados hacen referencia a la carencia recursos para la buena administración del recurso humano, así como lograr un alto compromiso, motivación y formación por las competencias de los trabajadores, existiendo errores en todos los componentes de los procedimientos de la organización.

Cardona, Lamadrid y Brito (2018) desarrollaron la indagación con fines similares, pero con un estudio inclinado hacia el ambiente laboral y sus campos, el objetivo fue llevar a cabo una indagación relacionado con la medición del clima organizacional con lo cual analizaron las dimensiones. Se concluyó que para el aumento de la productividad se necesita que el ambiente, normas y planes se centren en la Responsabilidad Social Empresarial, dado que la administración que está centralizada actualmente no establece buenas bases para el mejoramiento continuo de la relación con los colaboradores y su misión con la sociedad.

Gallegos (2017), desarrolló una indagación centrada en el análisis, pero en específico, en un hotel. Concluyó la necesidad de un desarrollo eficiente en los métodos para incorporar, ordenar, cancelar, crecer y evaluar a los colaboradores con la cual se alcanzó que todos los procedimientos bien gestionados permitieron optimizar la eficacia con la consecuente satisfacción de todos los colaboradores.

Caicedo (2015), en su indagación realizada en un local para canes, planteó como propósito el diseño y la descripción de las diversas etapas en la evaluación de desempeño en base a una forma de Administración de Recurso Laboral fundamentado en habilidades. Como resultado se encontró la poca colaboración entre los colaboradores predominaron los factores personales que los de la institución. También se determinó la existencia solo parcial en el

empoderamiento de los trabajadores lo que incidió en los procedimientos internos que se realizan en la organización. Así mismo se determinó que la compañía debe incrementar capacidad y competencia laboral de los laboradores.

Montoya (2013), realizó otra indagación en un centro de salud. El propósito principal fue la evaluación de la problemática por resultados y cómo influye en la calidad. Concluyó que la percepción por parte de los usuarios de dicho centro respecto a la calidad del servicio es deficiente, recomendando que el aumento del número de médicos o una mejora en las competencias de los servidores aumentaría la satisfacción de los usuarios. Se planteó un plan de mejora que desarrolló un modelo de administración de dicho centro y se logró una mejora en ello.

### **2.1.2.Precedentes locales**

Rojas y Vélchez (2018) en su indagación propusieron un vínculo entre la administración y el crecimiento laboral. Los hallazgos mostraron que las variables presentan vinculo alto. Además, se descubrió que existe una correlación estadísticamente significativa.

Pinedo y Quispe (2017) realizaron un estudio para ver si la motivación de los empleados tenía vínculo con la administración. Hallaron que de que existía una unión entre la elección y contratación de empleados y la exigencia de empleo.

Con el fin de conocer la conexión la administración RR.HH y la productividad, Ascencios (2017) realizó la indagación. En donde se halló que si existía vinculo.

Valentán (2017) vinculo al igual que el autor anterior. También se halló significativo el grado de influencia causa-efecto directa de los medios de inducción en el desarrollo de estos

El propósito de la tesis de Inca (2015) fue conocer el vínculo entre el manejo personal y la productividad en el municipio de Andahuaylas.

## **2.2 Fuentes de teoría**

### **2.2.1.Marco fundamental Teoría del manejo-persona**

La Teoría en este campo, señalaba el estado alcanzado de las actividades desarrolladas por los trabajadores, que no se modificaban a pesar que la administración empresarial ha cambiado su mirada en estas épocas; por ello, es necesario dictar las políticas para lograr la integración en la organización de las capacidades y competencias que estén dirigidos a la consecución de dichos objetivos (Ramírez, 2019). La aplicación de esta teoría va dirigida a plantear la necesidad de que las políticas que se planteen y programen en materia de la administración del recurso humano, deben tener como objetivo final el logro de la meta con calidad y con la satisfacción del personal de la labor cumplida.

La teoría de la administración laboral se fundamenta según Chiavenato (2015) en aquel conjunto de actividades necesarias para dirigir cargos gerenciales que faciliten el reclutamiento, selección, orientación, la recompensa, el desarrollo, el auditar y dar seguimiento a los colaboradores en el desarrollo de las actividades encomendadas y que lo desarrollen con la calidad esperada. La concepción de esta teoría se aplicará el seguimiento de los trabajadores y que inciden de forma directa en el crecimiento y desenvolvimiento de los mismos.

### **Teoría clásica de la administración**

Esta se atribuye a Henry Fayol, se fundamenta en pasos para lograr un fin (Chiavenato, 2015). Esta teoría se basa en los principios de la división del trabajo, en el sentido de que mientras más especializado esté el colaborador tendrá una mayor eficiencia. Otro de los principios considerados es el de autoridad, es decir que los gerentes deberán demostrar no solo liderazgo sino sobre todo la autoridad personal. También se considera como otro de los principios a la disciplina, es decir que los trabajadores deberán aceptar y respetar el reglamento que la organización haya establecido. Esta teoría se aplicará en la presente tesis, dado que permitirá considerar las diversas áreas especializadas que hay en el ente y entonces por consiguiente de estas áreas especializadas, la oficina de capital personal reclutará y seleccionará el mejor personal que tenga las competencias adecuadas al puesto de trabajo que requiere personal.

### **Teoría de la motivación**

Esta considera que dos factores que motivan el desempeño de un trabajador. Estos son en primer lugar los que van dirigidos a la consecución de los propósitos o logros, la recompensa y el desarrollo del colaborador; y por otro lado, aquellos que son denominados de higiene que tiene por objetivo solo el cumplimiento de sus actividades evitando la insatisfacción. (Robbins, 2015). Se utilizará en la investigación, porque permitirá impulsar todas las estrategias y planes necesarios dirigidos a la búsqueda de la satisfacción del personal, de tal forma que la institución del gobierno regional de San Martín pueda ser reconocida como una institución que siempre busca el desarrollo del personal, preocupada por dar recompensa al trabajo realizado por sus colaboradores.

### **Teoría de las expectativas**

Esta basa su concepción en que siempre se debe dirigir todo el esfuerzo de los trabajadores en la búsqueda de algo atractivo, es decir, se espera que el colaborador se encuentre satisfecho con la labor que realiza y que por lo tanto dicho esfuerzo le signifique obtener un reconocimiento que pueda verse plasmada en alguna forma de bono o aumento de salario. En este sentido, esta teoría se enfoca en las interrelaciones (Robbins, 2015). Usada para plantear las propuestas o alternativas de solución, así como identificar las estrategias a seguir, teniendo en cuenta los elementos interrelacionados entre el esfuerzo del personal, las recompensas y las metas personales, con el objeto de lograr la satisfacción tanto del personal como del usuario de la institución.

#### **2.2.2.Marco conceptual Administración-persona**

Esta está centrada en el entrenamiento del empleado mediante técnicas aprobadas. (Chiavenato, 2018). Este concepto aportará a la indagación a planificar los programas de capacitación necesarios, que contribuyan a enriquecer el conocimiento y las habilidades que deben tener los trabajadores para el desarrollo de un puesto laboral específico.

Se basa fundamentalmente en aquellas políticas y planes que permitan organizar de una manera adecuada los procedimientos de reclutar, seleccionar, controlar, evaluar y desarrollo del personal, con el objetivo principal de aprovechar todas las capacidades y competencias que tienen los trabajadores en cada uno de los puestos para los que se requiere, de tal forma que permita a la empresa u institución alcanzar las metas establecidas en el plan estratégico previamente diseñado. (Llanos y Traverso, 2017). Este concepto ayudará a la indagación a identificar la estructura de la empresa y las capacidades y competencias de los empleados que requiere la organización. Permitirá establecer los objetivos generales y específicos del requerimiento de personal.

La administración RR.HH. es una combinación de virtudes encaminado para el logro de los fines, para la planeación, el reclutamiento, el desarrollo, la administración y remuneración a los colaboradores (Dessler y Varela, 2017). Este concepto se aplicará en la tesis al momento de la identificación de aquellos procesos integrados y que están relacionados con la planificación, elección, el desarrollo, y las pagas de los colaboradores.

Es el método de la administración que tiene como fin incrementar el esfuerzo humano; tanto de la parte cognoscitiva, procedimental y actitudinal, así como las buenas prácticas, las habilidades y todo lo que caracteriza al ser humano como integrante de una institución (Ibáñez, 2016). Este concepto aportará a la indagación en la identificación de los conocimientos y capacidades que tienen los trabajadores para el desenvolvimiento de las laboras al cual han sido asignados.

Es el procedimiento que consiste entre otras actividades, en el reclutamiento, la selección, la orientación, las pagas, el desarrollar auditorías y hacer un seguimiento a los colaboradores para que se sientan comprometidos con la organización, alcanzando así la productividad esperada y el desarrollo del recurso humano, incrementando habilidades de los trabajadores que laboran. (Vallejo, 2015). Este concepto usara para hallar en qué forma se están realizando los procedimientos generales de tal manera que se pueda tener una idea cabal de los problemas que se están presentando en estos procedimientos.

## **Conocimiento**

El conocimiento es la percepción que se encuentra antes del saber sobre el ente u objeto que se concibe a partir de la comunicación sea esta verbal o no verbal. También es considerada como la cantidad de información que adquiere una persona a través de la transmisión de la información, que brindan y comunican los expertos a los demás en base a sus experiencias. Por otro lado, se dice que el hombre en su evolución adquiere el conocimiento progresivamente, lo que le ayuda a su realización como persona, y es considerado como la forma en la que se plasma y reproduce los hechos que se presentan en la realidad en el pensar de los seres humanos (González, 2019). El concepto de conocimiento, ayuda a la indagación a tomar conocimiento sobre las diversas actitudes y aptitudes del personal que requiere la empresa. Se aplica en la indagación en la medida que es necesario tomar en cuenta la información sobre las capacidades y competencias del personal de la empresa.

El conocimiento se define como aquella perspectiva que una persona tiene con relación a un objeto u trabajo que realiza y que pueden variar a través de un nuevo aprendizaje de la persona y que además va cambiando de acuerdo a como le llegue la información. Este concepto aporta a la indagación porque permite identificar como los planes de inducción ayudan a los colaboradores del ente a adquirir nuevos conocimientos que sean provechosos en su desempeño laboral.

Por otro lado, el conocimiento está conformado por todos aquellos saberes, experiencias, valores, información, percepciones que originan un sistema mental en la persona y que va a servir para ser evaluado añadiendo nuevos saberes, experiencia e ideas en el desarrollo de sus actividades en general (López, 2018). Este concepto permite en la indagación abordar de forma clara la identificación de aquellos saberes y experiencias que tienen los colaboradores del ente para evaluar si los programas de capacitación responden realmente al desarrollo de la institución.

Los conocimientos son aquellos saberes que todo trabajador tiene y que a través de ellos el personal puede desenvolverse en el entorno donde se desenvuelve (Cuesta, 2018). Este concepto se utilizará en la indagación para buscar las mejores soluciones técnicas que de acuerdo

a los saberes de los colaboradores del ente en cuestión, permitan ubicar a los trabajadores aptos para los puestos de trabajo apropiados acorde a sus competencias.

El conocimiento es aquel proceso mediante el cual todo individuo que se identifica en el mundo que lo rodea haciéndole consciente de la realidad en que se desarrolla, y que si está estructurado y planificado recibe el nombre de conocimiento científico y que influye en los saberes con los que un trabajador se desenvuelve en su trabajo (Martínez y Ríos, 2016). Este concepto aporta a la indagación la posibilidad de que los propios trabajadores identifiquen el entorno más apropiado que según sus saberes les permitan desarrollar sus actividades de una manera eficiente.

### **Las habilidades**

Las habilidades están determinadas por las aptitudes para procesar las diversas actividades que previamente han sido programadas en el desarrollo de las tareas. La mezcla de los conocimientos con las suficiencias que tenga la persona para desarrollar sus actividades se considera como las habilidades en el ámbito laboral. Las habilidades también se conceptualizan como aquellas destrezas que son inherentes a las personas al llevar a cabo las tareas que les son encomendadas. Por otro lado, se considera que todo trabajo que es desarrollado con eficiencia y eficacia, es la demostración que ha sido realizado por personal que tiene dichas habilidades. Además, las habilidades en el campo cognitivo también se definen como las destrezas intelectuales que son practicadas o llevadas a cabo por el personal en el desarrollo de sus actividades (Portillo-Torres, 2017). Este concepto ayudará a la indagación a determinar cuáles son las aptitudes del personal en la dirección de turismo área en cuestión. Permitirá establecer los fines generales y específicos del requerimiento de personal. Además, debe permitir realizar una adecuada planificación en el reclutamiento, selección, control y evaluación del personal que requiere la institución.

También hay que decir que el concepto de habilidades está asociado a tres tipos; las habilidades técnicas que involucran a los conocimientos, métodos y equipos para lograr realizar las actividades dentro del campo de su especialidad en forma eficiente. Las humanas, que son aquellas capacidades de las personas y que se relacionan con el entendimiento, la dirección y el

trabajo que se deben realizar con otras personas con las cuales se relacionan en el trabajo, y finalmente las habilidades conceptuales que se relacionan con las estrategias que toda persona debe tener para poder comprender y enfrentar a todas aquellas ocasiones complejas que se pueden presentar en la organización (Portillo -Torres, 2017). Este concepto permitirá que se tome en cuenta desde un punto de vista integral las habilidades que tienen los trabajadores para que la organización pueda sacar el máximo provecho de todas las capacidades del personal en el desenvolvimiento de los procesos que se desarrollan en las diversas áreas del gobierno regional de San Martín.

Las habilidades también se definen como aquellas capacidades que toda persona posee para poder efectuar las diversas actividades en el desarrollo de su trabajo, por lo tanto, se le atribuye un valor a lo que un trabajador puede realizar en base a las habilidades que demuestran y que pueden ser de índole intelectual y/o físico, y que por estas capacidades son reclutados y seleccionados para realizar una labor en la organización incidiendo en el rendimiento ocupacional (Robbins, 2015). Este concepto ayudará en la indagación para poder identificar a los potenciales trabajadores que cuenten con las habilidades necesarias para poder desenvolverse en los puestos para los que se requiere personal y por lo tanto es importante tenerlo en consideración.

Las habilidades intelectuales están referidas a aquellas cualidades que posee todo trabajador y que están relacionados con el aspecto intelectual pero que necesita ser cultivada y mejorada. Entre estas habilidades se encuentran el criterio, el tacto, la habilidad para poder expresar sus ideas, para resolver los problemas, así como para poder lograr tener una mente constructiva, y definir de esta manera los indicadores para la dimensión interna del talento humano (Acevedo, 2015). Este concepto ayudará en la indagación a plantear las estrategias necesarias para asegurar en el trabajador el conocimiento, las destrezas y las experiencias en el desenvolvimiento de su fuerza de trabajo en la organización.

Por otro lado, se considera que las habilidades son aquellos conocimientos y aptitudes que las personas poseen y ponen en práctica en el desarrollo de las actividades utilizando ciertos métodos, procesos y equipos para su correcta ejecución. Así mismo es la capacidad que tienen

los individuos para encontrar una salida, para beneplácito del ente (Koontz y Weihrich, 2015). Este concepto aportará a la indagación para poder plantear las estrategias de reclutamiento y selección de trabajadores que tienen las habilidades y las capacidades necesarias en los diversos procesos que se desarrollen en ente en discusión.

### **La motivación**

La motivación tiene su punto de partida en el requerimiento de las necesidades y que generan actitudes en el individuo para alcanzar las metas preestablecidas por cada una de las personas. La motivación está relacionada con la manera de ser de las personas en base a diferentes causas sean estas internas o externas y que son tomadas como la base para que el individuo realice sus trabajos. La motivación queda definida como aquel esfuerzo que realizan los trabajadores al momento que desarrollan sus actividades particulares y con el cual esperan cubrir las necesidades que tienen para de alguna manera lograr la satisfacción. La motivación está relacionada a la psicología, en base a los estímulos que externamente adquieren los trabajadores y que de alguna manera influyen en la personalidad de los mismos cuando desarrollan sus tareas. El comportamiento que demuestran los trabajadores en relación a la labor realizada y que le brindan satisfacción a partir de los factores materiales y psicológicos, es el resultado de la motivación (Peña y Villón, 2018). Este concepto de motivación ayuda a la indagación a que los responsables de la organización, en este caso de la dirección de turismo del gobierno regional de San Martín, formulen las estrategias necesarias y oportunas para conseguir que los trabajadores desarrollen sus actividades con motivación. Además, permite a los responsables de la organización a fijar los incentivos necesarios que ayuden a motivar a los colaboradores a desarrollar de la mejor manera sus actividades.

La motivación está definida como aquel grupo de procedimientos psicológicos que relacionada con los estímulos externos permiten cambios en la personalidad de los individuos y en la generación de la satisfacción en el desenvolvimiento de sus tareas (Peña y Villón, 2018). Este concepto aporta a la indagación en el sentido de que el personal del gobierno regional de San Martín logre su satisfacción personal debido a los incentivos y estímulos que reciben de parte de sus jefes y que les permiten realizar sus labores con calidad.

La motivación conceptualmente desde el punto de vista laboral, son aquellos procesos de la gestión organizacional que involucran aquellos estímulos o elementos que brinda energía y dirección al comportamiento del trabajador y que tiene incidencia en la voluntad de los empleados para realizar de una forma eficiente su labor (Peiró, 2016). Este concepto aporta a la indagación en el sentido que brinda a los encargados de la administración en el ente, a establecer claramente los incentivos en los distintos procedimientos realizados por el personal y que éstos ejecuten sus actividades con el esfuerzo necesario para poder realizar un trabajo productivo.

Otro concepto sobre la motivación, es aquel que la considera como aquellos impulsos que dan comienzo, orientan y brindan el soporte, para que los trabajadores se comporten en función de los propósitos que busca la organización. Este concepto aporta a la indagación porque permite que los encargados de la administración del área, , hagan sus planes para lograr los fines.

Se entiende a la motivación como la predisposición que tienen los trabajadores para ejecutar altos niveles de esfuerzo, con el objetivo de lograr las metas que previamente han sido establecidas por la organización y están condicionadas al logro de la satisfacción personal (Robbins, 2015). Este concepto aporta a la tesis en identificar aquellos trabajadores que realizan sus actividades con la debida predisposición para la consecución de los propósitos establecidos en la institución.

### **La actitud**

La actitud es la forma como actúa una persona frente a una situación que se presenta en cualquier momento de su existencia. Todas aquellas formas de comportamiento que tienen las personas y que son adquiridas por las vivencias, son las actitudes que se demuestran frente a los demás. Toda tendencia en la actuación de las personas frente a algún estímulo, marca la actitud con la que la persona se comporta frente a las otras personas de su entorno, ya sea individual o grupal. La forma de actuar o comportarse frente a una acción u objeto que se encuentra frente a uno, es definida como la actitud. Las actitudes son fundamentalmente el comportamiento que desarrolla una persona en base a sus creencias o sentimientos que posee y que lo conducen a actuar de alguna forma en particular frente a un objeto u hecho en general (Fernández, 2015). Este concepto ayuda a la indagación en plasmar una propuesta de solución de cómo debe ser la actuación de los colaboradores en la organización. Permitirá identificar las actitudes que tienen

los colaboradores frente a los eventos o sucesos que se presentan en el desarrollo de sus actividades. Además, permite identificar si las actitudes que tienen los colaboradores están alineadas con el fin de la compañía.

Las actitudes son aquellas valoraciones en contra o a favor sobre las personas, hechos y objetos de las cuales las personas manifiestan su opinión. (Robbins, 2015). Este concepto aporta a la indagación porque permite que los encargados de la administración RR.HH. evalúen la forma de actuar de los empleados respecto a las actividades que desarrollan, para de ser necesario formular las estrategias que ayuden a estos trabajadores a tener una mejor actitud en la búsqueda del logro que se desea alcanzar en la institución.

También se define a las actitudes como aquel estado mental que por la experticia de los individuos pueden influenciar específicamente en la respuesta del personal ante una situación, objeto u otras personas de su entorno (Chiavenato, 2015). Este concepto aportará a la indagación para que los jefes del área, puedan identificar aquellas actitudes que refuerzan el accionar de los trabajadores en el desenvolvimiento de sus tareas, de tal forma que con la experiencia que tienen sean aprovechadas de la mejor manera en el desarrollo de los procedimientos en los que están involucrados.

Las actitudes son aquellas tendencias evaluativas de las personas hacia un objeto que tienen una relevancia social, la que es aprendida o adquiere en la relación que se tiene con otras personas y que además pueden ser modificadas de acuerdo a la situación en la que se presente (Pacheco, 2014). Este concepto ayuda a la indagación para que se formulen las preguntas necesarias en relación a la sub categoría de actitudes tanto en el cuestionario.

## **APARTADO III: METODOLOGÍA**

### **3.1 Forma de la indagación**

La forma deductiva centra su fundamento en las teorías y propuestas iniciales y que al aplicarse en la indagación debe contribuir a sacar las conclusiones generales a partir de las cuales se puede deducir aquellas explicaciones particulares que permitirán posteriormente planificar un plan para las disputas que se puedan identificar en la indagación y para las cuales se buscará una solución en forma particular (Bernal, 2010).

Se usó en la indagación cuando se haga un análisis de la información sobre aquellos hechos generales relacionados.

La forma inductiva parte desde las categorías de análisis y que permiten obtener conclusiones que se obtienen a partir de los eventos que se presentaron particularmente y cuya aceptación es valedera permitiendo sacar conclusiones que se van a poder generalizar y que conducirán hacia el planteamiento de reglas que permitan realizar una propuesta de solución (Bernal,2010).

La característica de este método es importante para la indagación porque va a permitir que se analicen los hechos que particularmente suceden en la dirección en cuestión con vinculo en la administración humana y así se pueda realizar una respuesta que se encuentran en dicha área del gobierno regional.

### **3.2 Enfoque de la investigación**

La unión entre los enfoques cuantitativos y cualitativos, conocido actualmente como el enfoque mixto toma en consideración los distintos procesos teóricos y prácticos de todo estudio y que consisten en la recolección de los datos cuantitativos y cualitativos que analizados conjuntamente permitirán sacar conclusiones valederas con una mejor interpretación de aquellas causas o factores que inciden en el problema de investigación.

### **3.3 Tipo de indagación**

Es proyectiva, ya que se orienta en plantear una respuesta antes las discordancias.

El sintagma es holístico, permite dar a conocer mediante la indagación un conjunto de conocimientos que va a permitir el entendimiento e interpretación de los sucesos que se presentan en la realidad (Hurtado, 2010).

El concepto de sintagma permitirá integrar la información, el conocimiento y la experiencia, en un cuerpo conceptual armónico, lógico y congruente en relación a las labores en el ente.

El nivel de indagación comprensivo analiza el entorno, permitiendo relacionar los objetivos de la investigación, explicando y proponiendo soluciones para resolver un problema. En este sentido el investigador tendrá la posibilidad de brindar explicaciones, y predecir aquellos resultados que se pueden lograr en relación a la propuesta que se plantea dado que relaciona los diferentes eventos que se suceden en las diferentes áreas en donde se realiza la investigación, resaltando aquellos factores o causas que las ocasionan. (Hurtado, 2010).

La presente indagación se encuentra ubicado en el grado de comprensión al área RR.HH en el área en cuestión, la cual se aplica en la etapa siguiente de la indagación y en la que se espera conseguir mejores resultados en productividad.

### **3.4 Diseño de la investigación**

Es explicativa secuencial, porque se orienta al entendimiento.

El diseño de la presente indagación es mixto, es decir se realiza una indagación cualitativa y cuantitativa. Al respecto se dice que el diseño mixto tiene mayor mezcla que otros (Hernández, Fernández y Baptista ,2003).

### **3.5 Población, muestra y unidades informantes**

#### **3.5.1.Población**

Todo aquel conjunto de personas u objetos que tienen en común características que las identifican de una forma certera respecto a algún atributo y que pueden ser elegidas para realizar algún tipo de investigación.

Considerando que esta se forma por la agrupación de elementos de las cuales se quieren describir ciertas características, este concepto se utiliza en la indagación para inferir conclusiones valederas que permitan identificar complicaciones.

La población seleccionada para la indagación fue de 38 colaboradores.

#### **3.5.2.Muestra**

Conforma una población y está definida como aquel sub conjunto de los miembros u objetos que forman parte de una investigación. De esta muestra es la que se obtendrá aquellos datos o informaciones que ayudarán a identificar aquellos factores o causas que originan algún problema. (López, 2004).

El concepto de muestra permitirá definir el grupo objeto de estudio de esta dirección, de las cuales se obtendrán las informaciones o datos que servirán para plantear una propuesta de solución en relación a el manejo de RR.HH. en dicha área del gobierno regional. La muestra seleccionada para la indagación fue igual a la población, es decir de 38 colaboradores.

#### **3.5.3.Unidades informantes**

Son las personas que ha sido seleccionadas para que en base a su experiencia o vivencia que han tenido al realizar sus labores, se convierten en un aliado importante para el investigador de los cuales se obtenga la información necesaria y veraz que le permitan inferir o sacar conclusiones valederas sobre el objeto de su investigación. (DANE,2015).

Estas son:

Econ. Benjamín Herrera Soplá: Gerente territorial del Alto Huallaga Tocache.

Ing. Samuel Ángel Rodríguez Gonzales: Gestor comercial regional del área a indagar.

Sr. Rodrigo Alonso Souza Paredes: Coordinador regional del área a estudiar.

Las personas seleccionadas como unidades informantes aportan a la indagación con información importante; en la entrevista se recaba dicha información a través de sus apreciaciones y respuestas, la cual es analizada a través del enfoque cualitativo y se contrasta sus respuestas respecto a las que brindan en la encuesta los trabajadores del gobierno regional, para identificar las causas de los problemas relacionados con el manejo humano.

### 3.6 Divisiones predefinidas

Tabla					
División		Sub categoría		Indicadores	
Código	Nombre	Código	Nombre	Cód.	Nom.
C1	Rendimiento ocupacional	C1.1	Personal	C1.1.1	Conocimientos
				C1.1.2	Habilidades
				C1.1.3	Motivación
				C1.2.1	Actitudes

*Cuadro 1* Categorías y subcategorías apriorísticas

<b>Categorías</b>	<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Solución/entregable</b>
	Existen deficiencias en elección de personal debido a que muchas veces se contrata personal por recomendación o ser conocidos de los jefes.	Dar a conocer un plan de mejora en elección de personal acorde a los requerimientos de los puestos.	Elaborar un nuevo procedimiento de elección del personal y la realización de la modelación del mismo por medio del Bizagi.
	Los programas de capacitación que se	Proponer un plan de capacitación	Elaborar nuevos programas de

**C2:  
Administración  
del capital  
humano**

<p>realizan no tienen un diseño acorde a las especialidades de la oficina comercial de turismo por lo que al final no cumplen con los objetivos que se requieren de acuerdo a la especialización que se requiere</p>	<p>que contemple la preparación de los temas estratégicos acorde a la especialización que se requiere en el área de la oficina comercial de Turismo del Gobierno Regional de San Martín</p>	<p>capacitación considerando los temas actuales para que el personal adquiera los conocimientos y competencias necesarias que el puesto lo requiere.</p>
<p>Una constante desmotivación en el personal que labora en la oficina comercial de turismo debido a la carencia de incentivos o compensaciones por los logros que se obtienen y además porque no hay programas de desarrollo de personal, muchas veces causado también por la inestabilidad en el trabajo debido a que se trata de una entidad pública y los contratos son temporales.</p>	<p>Proponer un sistema de incentivos, reconocimientos o compensación por los logros alcanzados por el personal que labora en la oficina comercial de turismo del Gobierno Regional de San Martín</p>	<p>Proponer un nuevo sistema de incentivos, compensaciones o reconocimientos para el personal de acuerdo a los logros de las metas obtenidas.</p>

---

*Cuadro 1 Matriz de categorización solución*

## **3.7 Formas de agrupación de data**

### **3.7.1. Forma**

#### **La encuesta**

Como instrumento de un trabajo de indagación, en la que es necesario describir un evento o suceso permite tomar conocimiento del comportamiento de dicho suceso u hecho, de tal manera que se formule a priori una serie de interrogantes a las personas que conforman una muestra seleccionada para tal fin y con el que se pueda recoger información del comportamiento de aquellas variables que tienen influencia en el objeto de estudio (Trespacios, Vásquez y Bello, 2005).

La técnica de la encuesta se aplicará en la indagación porque va a permitir conocer la opinión que tienen los colaboradores del área en mención.

### **3.7.2. Tratamiento de instrumentos**

#### **El cuestionario**

Tiene la finalidad de recabar la información en base a un grupo de preguntas estructuradas en base al objeto de estudio o indagación que se está realizando.

La aplicación del instrumento cuestionario es de suma importancia en la presente indagación porque permitirá recoger información necesaria sobre la percepción de la problemática.

#### **La entrevista**

La entrevista permitirá obtener información en forma oral del entrevistado, permitiendo recabar información útil, relevante y precisa. Este concepto deja contextualizar la data cualitativa y cuantitativa en relación al problema de indagación (Ruiz, 2012).

En la investigación, el empleo de la técnica de la entrevista va a contribuir al investigador a recoger información de suma importancia en relación problemática.

### **Guía de entrevista**

Recaba data importante para la indagación como son la información general del entrevistado y un conjunto de preguntas abiertas que permitirán aproximarse al aspecto cualitativo del objeto de estudio y que a partir de las respuestas del entrevistado se podrá sacar conclusiones valideras acerca de la indagación (Hurtado,2000).

Esta permitirá contrastar con la información cuantitativa y que luego de una triangulación se pueda inferir hipótesis de trabajo para la investigación, a partir de la cual se puede realizar una propuesta de solución.

Tipo de estudio	Entrevista a personas que tienen jefaturas en el área de Turismo y Mercantilización.
Objetivo	Recabar información de una fuente directa sobre la administración en el área
Universo	Hombres y mujeres que laboran en el lugar.
Tamaño de la muestra	3 trabajadores activos del área
Fecha de realización	10 de agosto del 2020
Cantidad de preguntas	6 preguntas
Software de procesamiento de las respuestas	Atlas. Ti

*Cuadro 3.* Ficha técnica de la guía de entrevista

### **3.7.3. Validación**

Esta será validada por profesionales de la casa de estudios.

### **3.7.4. Confiabilidad**

Consiste en medir el grado de consistencia variable para múltiples unidades con hallazgos similares. Esta confiabilidad del cuestionario se medirá calculando el indicador Alfa de Cronbach usando SPSS V. 24 y tomando en cuenta el grado de confiabilidad mostrado:

**Tabla 1**  
*Grados de fiabilidad*

Valores	Nivel
De -1.00 a 0.00	No fiable
De 0.01 a 0.49	Baja fiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada fiabilidad
De 0.76 a 0.89	Fuerte fiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta fiabilidad

Fuente: Soto Quiroz (2014)

**Tabla 2**

*fiabilidad*

Alpha de Cronbach	N de elementos
0.865	20

N=10

### 3.8 Proceso de data

El procedimiento para recolectar la data utilizar los materiales de fuentes fiables y también el empleo de tesis y/o artículos de investigaciones pasadas que hayan escrito sobre el problema en cuestión y que con cuyas respuestas se pueda contrastar los hallazgos que se obtengan en el estudio cuantitativo, definido de esta manera la categoría solución a través del empleo del software Atlas.ti, realizando de esta manera una respuesta.

Con relación al estudio de la data, se utilizará herramientas como el diagrama de Pareto para el análisis cuantitativo y con el que se podrá determinar las causas que originan los mayores problemas en la administración humana y los resultados que se obtengan con el software Atlas.ti

lo que permitirá realizar el diagnóstico de la indagación a partir de la cual se procederá a estructurar.

La triangulación de la presente indagación consiste en contrastar los resultados obtenidos a partir de los enfoques cuantitativos y cualitativos con los que se realizará el diagnóstico en base a la interpretación de las causas del problema para que luego de ser priorizados se pueda consolidar el problema de indagación y se pueda plantear y fundamentar la propuesta de solución definiendo el objetivo, la estrategia y la táctica apropiada para la propuesta planteada.

### **3.9 Moralmente**

Las unidades informantes seleccionadas serán libres de aceptar el llenado del cuestionario y de responder la guía de entrevista

La información que se recabe será confidencial y solo para la presente investigación

Se les pedirá a las unidades informantes su consentimiento verbal para contestar el cuestionario y la guía de entrevista.

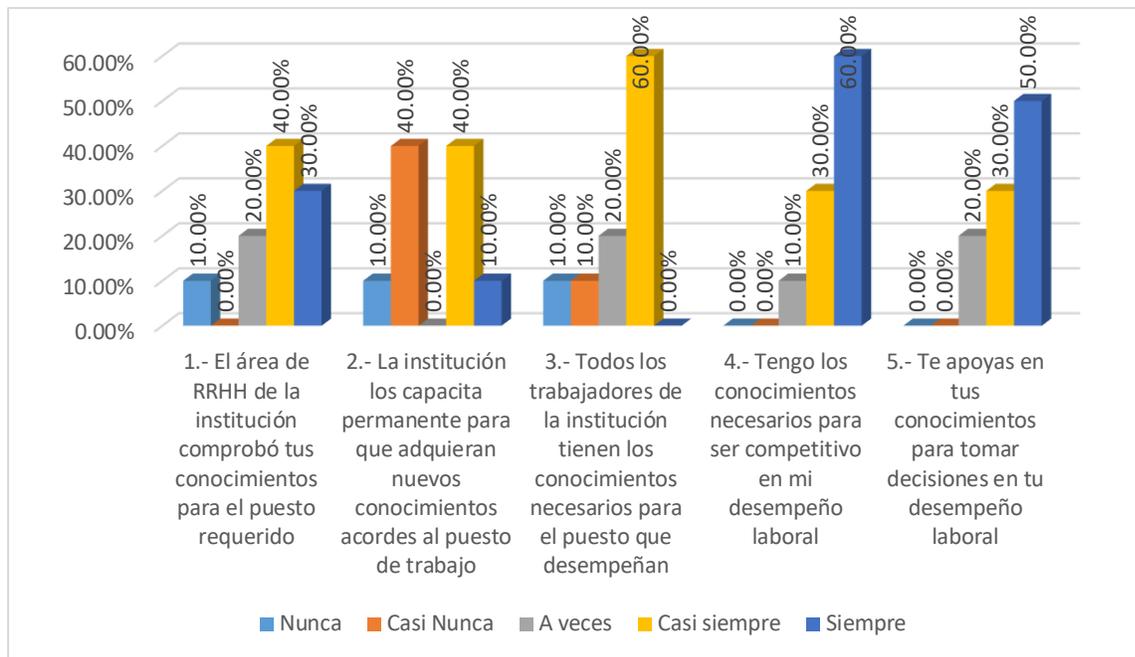
## APARTADO IV: EXPOSICIÓN Y ANALISIS DE HALLAZGOS

### 4.1 Descripción de resultados cuantitativos

Tabla 3

Ítem	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1.- El área de RRHH de la institución comprobó tus conocimientos para el puesto requerido	10.00%	0.00%	20.00%	40.00%	30.00%
2.- La institución los capacita permanente para que adquieran nuevos conocimientos acordes al puesto de trabajo	10.00%	40.00%	0.00%	40.00%	10.00%
3.- Todos los trabajadores de la institución tienen los conocimientos necesarios para el puesto que desempeñan	10.00%	10.00%	20.00%	60.00%	0.00%
4.- Tengo los conocimientos necesarios para ser competitivo en mi desempeño laboral	0.00%	0.00%	10.00%	30.00%	60.00%
5.- Te apoyas en tus conocimientos para tomar decisiones en tu desempeño laboral	0.00%	0.00%	20.00%	30.00%	50.00%

*Tasa de los ítems para la sub categoría Conocimiento*



*Figura 1 Frecuencias y porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Conocimiento*

De acuerdo a la tabla 3 y la figura 1 con relación al cuestionario aplicado y a la subcategoría Conocimientos, se puede observar lo siguiente: En relación a la pregunta 1. ¿El área de RRHH de la institución comprobó tus conocimientos para el puesto requerido?, el 10.00% del personal afirman que Nunca, el 0.00% manifiestan que casi nunca, el 20.00% opina que a veces, el 40.00% afirma que casi siempre y un 30.00% opina que Siempre.

Respecto a la pregunta 2. ¿La institución los capacita permanente para que adquieran nuevos conocimientos acordes al puesto de trabajo? el 10.00% del personal afirman que Nunca, el 40.00% manifiestan que casi nunca, el 0.00% opina que a veces, el 40.00% afirma que casi siempre y un 10.00% opina que Siempre.

Del mismo modo, en relación a la pregunta 3. ¿Todos los trabajadores de la institución tienen los conocimientos necesarios para el puesto que desempeñan?, el 10.00% del personal afirman que Nunca, el 10.00% manifiestan que casi nunca, el 20.00% opina que a veces, el 60.00% afirma que casi siempre y un 0.00% opina que Siempre.

Respecto a la pregunta 4. ¿Tengo los conocimientos necesarios para ser competitivo en mi desempeño laboral?, el 60% opina que siempre, el 30% afirma que casi siempre, el 10% opina que a veces, y el 0% afirman que Nunca y Casi Nunca respectivamente.

Así mismo con relación a la pregunta 5. ¿Te apoyas en tus conocimientos para tomar decisiones en tu desempeño laboral?, el 50% opina que Siempre, el 30% afirma que casi siempre, el 20% opina que a veces, y el 0% afirman que Nunca y casi Nunca respectivamente.

Tabla 4

Tasa de los ítems correspondientes a la sub categoría Habilidades

Ítem	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
6.- Demuestro mis habilidades en el desempeño de la labor que me asignan en la institución	0.00%	0.00%	10.00%	30.00%	60.00%
7.- Los trabajadores de la institución desarrollan sus habilidades en los puestos en el que se desempeñan	10.00%	10.00%	10.00%	60.00%	10.00%
8.- Método de selección usando la evaluación de habilidades	20.00%	0.00%	20.00%	40.00%	20.00%
9.- Los jefes de la institución dan la libertad para explotar las habilidades en el puesto de trabajo	20.00%	0.00%	0.00%	50.00%	30.00%
10.- Las capacitaciones que programa la institución contempla explotar las habilidades de los trabajadores acorde a la labor se realiza	20.00%	20.00%	10.00%	40.00%	10.00%

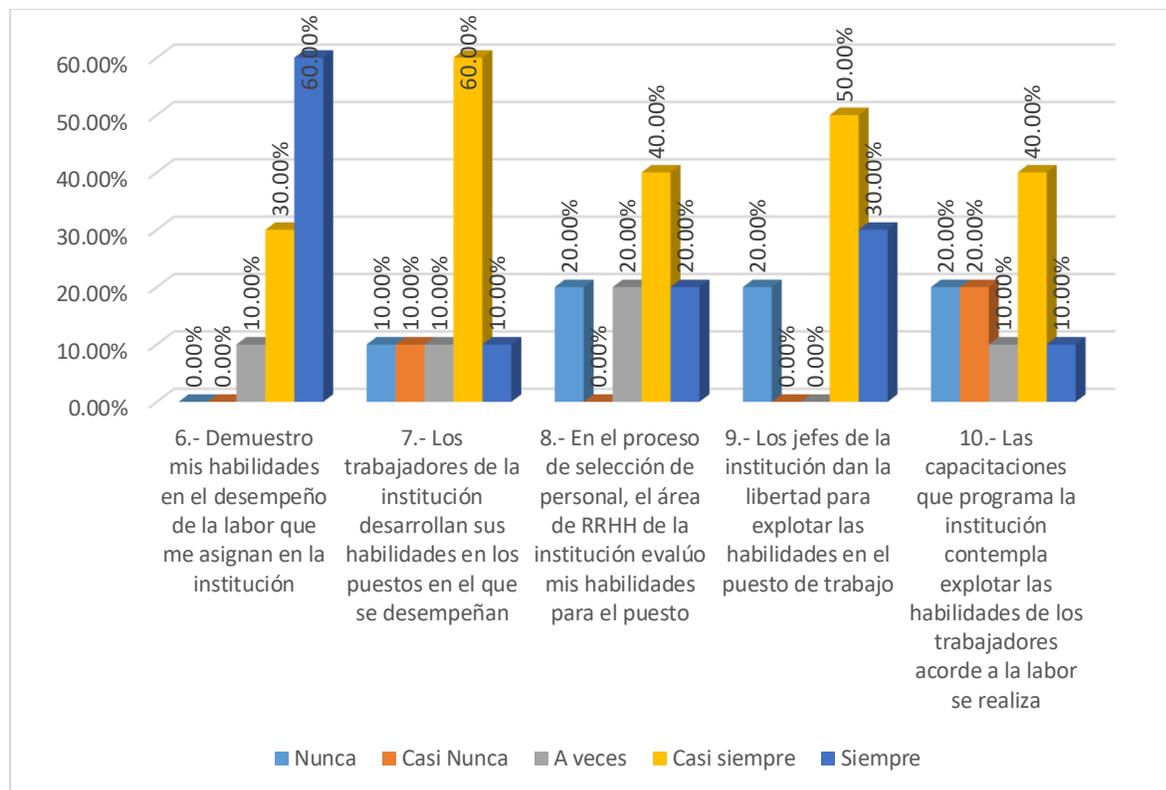


Figura 2 Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Habilidades

De acuerdo a la tabla 4 y la figura 2 con relación al cuestionario aplicado y a la subcategoría Habilidades, se puede observar lo siguiente: En relación a la pregunta 6 ¿Demuestro mis habilidades en el desempeño de la labor que me asignan en la institución?, el 60% opina que Siempre, el 30% afirma que casi Siempre, el 10% opina que a veces y el 0% del personal afirman que Nunca y Casi Nunca respectivamente.

Respecto a la pregunta 7. ¿Los trabajadores de la institución desarrollan sus habilidades en los puestos en el que se desempeñan? el 60% opina que Casi Siempre, el 10% afirma que Siempre, el 10% opina que a veces y el 10% del personal afirman que Nunca y Casi Nunca respectivamente.

Del mismo modo, en relación a la pregunta 8 ¿En el camino de selección de personal, la zona de RRHH de la institución evaluó mis habilidades para el puesto?, el 40% opina que Casi Siempre, el 20% afirma que Siempre, el 20% opina que a veces y el 20% del personal afirman que Nunca y el 0% opinan que Casi Nunca.

Respecto a la pregunta 9. ¿Los jefes de la institución dan la libertad para explotar las habilidades en el puesto de trabajo?, el 50% opina que Casi Siempre, el 30% afirma que Siempre, el 20% opina que Nunca y el 0% del personal afirman que Casi Nunca y a veces respectivamente.

Así mismo con relación a la pregunta 10 ¿Las capacitaciones que programa la institución contempla explotar las habilidades de los trabajadores acorde a la labor se realiza?, el 20.00% del personal afirman que Nunca, el 20.00% manifiestan que casi nunca, el 10.00% opina que a veces, el 40.00% afirma que casi siempre y un 10.00% opina que Siempre.

Tabla 5

Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Motivación

Ítem	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
11.- Los jefes y mis compañeros valoran y reconocen mi trabajo	10.00%	0.00%	20.00%	60.00%	10.00%
12.- Tengo la percepción de que con mi trabajo aporto a lograr los objetivos de la empresa	0.00%	0.00%	10.00%	60.00%	30.00%
13.- Los jefes dan oportunidades para desarrollarse profesionalmente en la empresa	10.00%	0.00%	20.00%	60.00%	10.00%
14.- La empresa premia los logros de los trabajadores	40.00%	10.00%	30.00%	10.00%	10.00%
15.- Los trabajadores se motivan permanentemente de acuerdo a las metas de la institución	20.00%	0.00%	10.00%	60.00%	10.00%

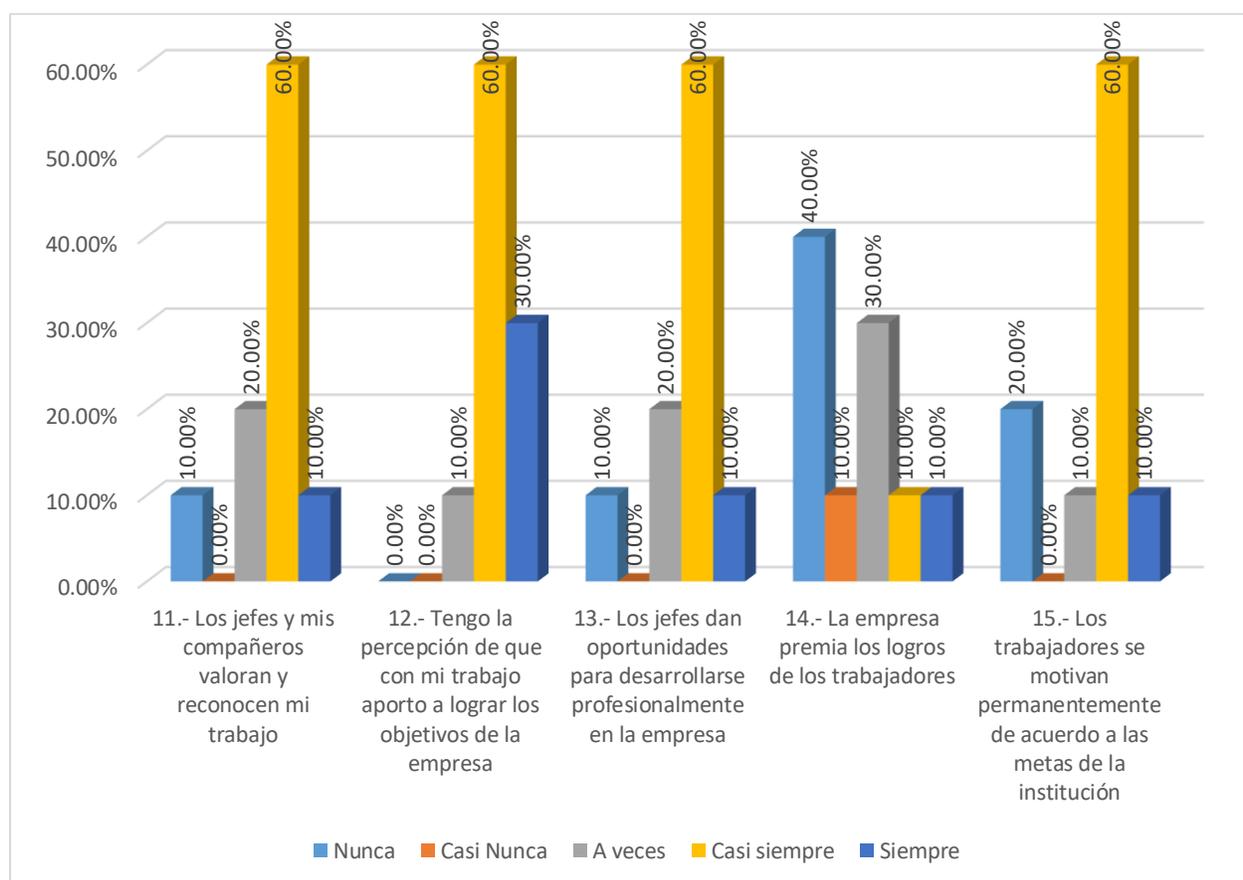


Figura 3 Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Motivación

De acuerdo a la tabla 5 y la figura 3 con relación al cuestionario aplicado y a la subcategoría Motivación, se puede observar lo siguiente: En relación a la pregunta 11 ¿Los jefes y mis compañeros valoran y reconocen mi trabajo?, el 60% opina que Casi Siempre, el 20% afirma que a veces, el 10% afirman que Nunca, el 10% opina que casi Siempre, el 0% afirman que Casi Nunca.

Respecto a la pregunta 12. ¿Tengo la percepción de que con mi trabajo apporto a lograr los objetivos de la empresa? el 60% opina que Casi Siempre, el 30% afirma que Siempre, el 10% opina que a veces y el 0% del personal afirman que Nunca y Casi Nunca respectivamente.

Del mismo modo, en relación a la pregunta 13 ¿Los jefes dan oportunidades para desarrollarse profesionalmente en la empresa?, el 60% opina que Siempre, el 20% afirma que a veces, el 10% opina que siempre, el 10% afirman que Nunca y el 0% del personal manifiestan que Casi Nunca.

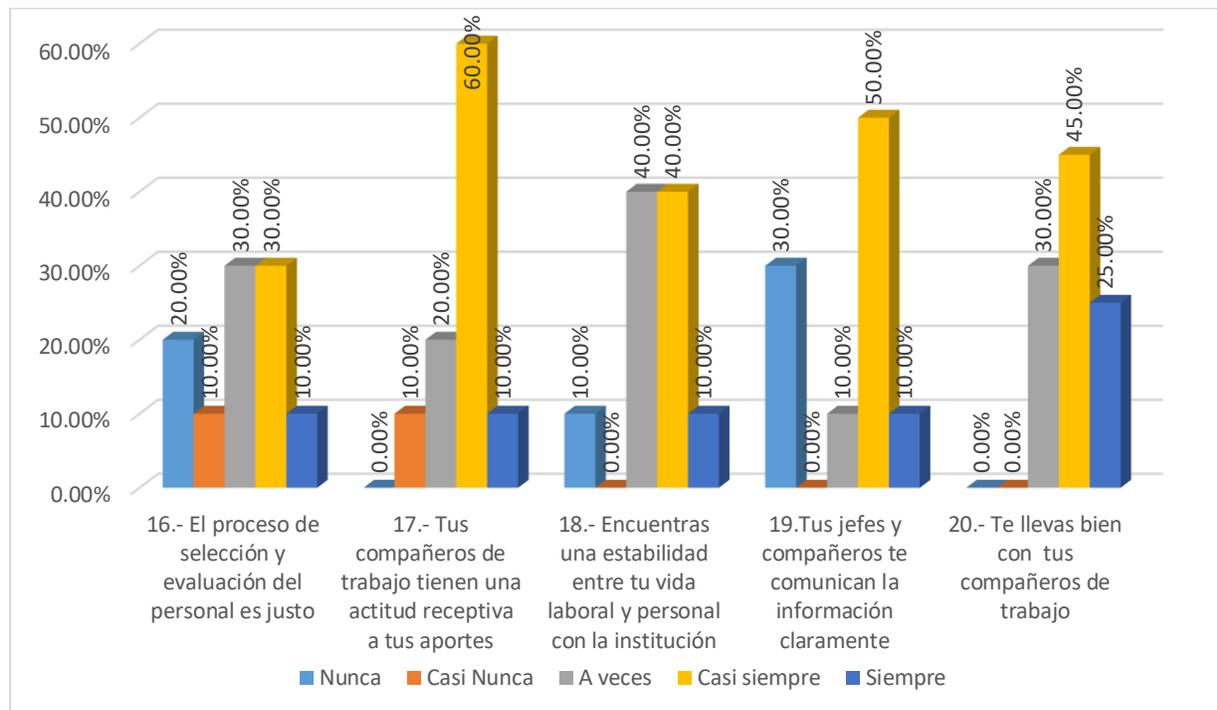
Respecto a la pregunta 14. ¿La empresa premia los logros de los trabajadores?, el 40.00% del personal afirman que Nunca, el 30.00% opina que a veces, el 10.00% manifiestan que casi nunca, el 10.00% afirma que casi siempre y un 10.00% opina que Siempre.

Así mismo con relación a la pregunta 15 ¿Los trabajadores se motivan permanentemente de acuerdo a las metas de la institución?, el 60% opina que casi Siempre, el 20% afirma que Nunca, el 10% opina que siempre, el 10% afirman que a veces y el 0% afirman que casi Nunca.

**Tabla 1**

*Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría Actitudes*

Ítem	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
16.- El proceso de selección y evaluación del personal es justo	20.00%	10.00%	30.00%	30.00%	10.00%
17.- Tus compañeros de trabajo tienen una actitud receptiva a tus aportes	0.00%	10.00%	20.00%	60.00%	10.00%
18.- Encuentras una estabilidad entre tu vida laboral y personal con la institución	10.00%	0.00%	40.00%	40.00%	10.00%
19. Tus jefes y compañeros te comunican la información claramente	30.00%	0.00%	10.00%	50.00%	10.00%
20.- Te llevas bien con tus compañeros de trabajo	0.00%	0.00%	30.00%	45.00%	25.00%



*Figura 4 Porcentajes de los ítems correspondientes a la sub categoría actitudes*

De acuerdo a la tabla 6 y la figura 4 con relación al cuestionario aplicado y a la subcategoría Motivación, se puede observar lo siguiente: En relación a la pregunta 16 ¿El proceso de selección y evaluación del personal es justo?, el 30% afirma que a veces, otro 30% afirma que casi siempre, el 20% opina que Nunca, el 10% afirman que Casi Nunca, y el 10% opina que Siempre.

Respecto a la pregunta 17 ¿Tus compañeros de trabajo tienen una actitud receptiva a tus aportes? el 60.00% afirma que casi siempre, el 20.00% opina que a veces, el 10.00% manifiestan que casi nunca el 10% opina que siempre y el 0% del personal afirma que Nunca.

Del mismo modo, en relación a la pregunta 18 ¿Encuentras una estabilidad entre tu vida laboral y personal con la institución?, el 40.00% opina que a veces, el 40.00% afirma que casi siempre y un 10.00% opina que Siempre, el 10% del personal afirma que Nunca y el 0% opina que casi Nunca.

Respecto a la pregunta 19 ¿Tus jefes y compañeros te comunican la información claramente?, el 50% afirma que casi siempre, el 30% del personal afirma que Nunca, el 10% opina que a veces, el 10% afirman que siempre y el 0% opinan que Casi Nunca.

Así mismo con relación a la pregunta 20 ¿Te llevas bien con tus compañeros de trabajo?, el 45% del personal opina que Casi Siempre, el 30% afirman que a veces, el 25% opinan que siempre, el 0% opina que Nunca y otro 0% manifiestan que Casi Nunca.

**Tabla 7***Priorización de factores de desempeño-Pareto*

Ítems	Puntaje	%	Acumulativo	20.00%
14.- La empresa premia los logros de los trabajadores	16	11,76%	11,76 %	20%
16.- El medio de elección y evaluación del empleado es justo	12	8,82 %	20,59 %	20%
2.- La institución los capacita permanente para que adquieran nuevos conocimientos acordes al puesto de trabajo	10	7,35 %	27,94 %	20%
10.- Las capacitaciones que programa la institución contempla explotar las habilidades de los trabajadores acorde a la labor se realiza	10	7,35 %	35,29 %	20%
18.- Encuentras una estabilidad entre tu vida laboral y personal con la institución	10	7,35 %	42,65 %	20%
3.- Todos los trabajadores de la institución tienen los conocimientos necesarios para el puesto que desempeñan	8	5,88 %	48,53 %	20%
8.- Se evaluaron las habilidades para el puesto	8	5,88 %	54,41 %	20%
19.Tus jefes y compañeros te comunican la información claramente	8	5,88 %	60,29 %	20%
1.- El área de RRHH de la institución comprobó tus conocimientos para el puesto requerido	6	4,41 %	64,71 %	20%
7.- Los trabajadores de la institución desarrollan sus habilidades en los puestos en el que se desempeñan	6	4,41 %	69,12 %	20%
11.- Los jefes y mis compañeros valoran y reconocen mi trabajo	6	4,41 %	73,53 %	20%
13.- Los jefes dan oportunidades para desarrollarse profesionalmente en la empresa	6	4,41 %	77,94 %	20%
15.- Los trabajadores se motivan permanentemente de acuerdo a las metas de la institución	6	4,41 %	82,35 %	20%
17.- Tus compañeros de trabajo tienen una actitud receptiva a tus aportes	6	4,41 %	86,76 %	20%
5.- Te apoyas en tus conocimientos para tomar decisiones en tu desempeño laboral	4	2,94 %	89,71 %	20%
9.- Los jefes de la institución dan la libertad para explotar las habilidades en el puesto de trabajo	4	2,94 %	92,65 %	20%
20.- Te llevas bien con tus compañeros de trabajo	4	2,94 %	95,59 %	20%
4.- Tengo los conocimientos necesarios para ser competitivo en mi desempeño laboral	2	1,47 %	97,06 %	20%
6.- Demuestro mis habilidades en el desempeño de la labor que me asignan en la institución	2	1,47 %	98,53 %	20%
12.- Tengo la percepción de que con mi trabajo apporto a lograr los objetivos de la empresa	2	1,47 %	100,00 %	20%

Como se puede observar en la tabla 7 según el análisis de Pareto realizado se ha determinado que existen 2 preguntas críticas que nos muestra cual es el problema que impacta en la productividad en el ente. Dicho análisis ha permitido conocer que la pregunta N° 14 ¿ La empresa premia los logros de los trabajadores?, se determinó a base del análisis de Pareto que esta pregunta tiene un porcentaje de 11,76 % que es inferior al 20% que se solicita, donde se da

a entender claramente que hay un descuido por reconocer los logros de los colaboradores en el ente, generando un descontento y una desmotivación en el personal con la consecuencia de que tengan una baja eficiencia en las labores que desempeñan influyendo en la insatisfacción de los usuarios que requieren de la atención de los servicios que brinda la oficina de Turismo del ente.

Por otro lado, la pregunta 2. ¿El medio de elección y evaluación del empleado es justo?, arroja un porcentaje de 20,59 %, lo que permite interpretar a su vez que también los procesos de selección y evaluación del personal presentan deficiencias notables dado que se aduce como evidencias que muchos procesos se realizan sin la rigurosidad de lo que debe ser un proceso de selección el cual debe estar medido por las competencias y habilidades según los puestos que se requieren cubrir con el personal apropiado y no como muchas veces se hace actualmente por el amiguismo o favoritismo muy común en las oficinas públicas.

Estas dos preguntas, permiten entonces afirmar que realmente se encuentra un descontento y una desmotivación en el personal colaborador de la oficina de turismo del gobierno regional, desmotivando al personal a realizar sus labores como se debe con la consecuente ineficiencia del personal y la insatisfacción de los usuarios.

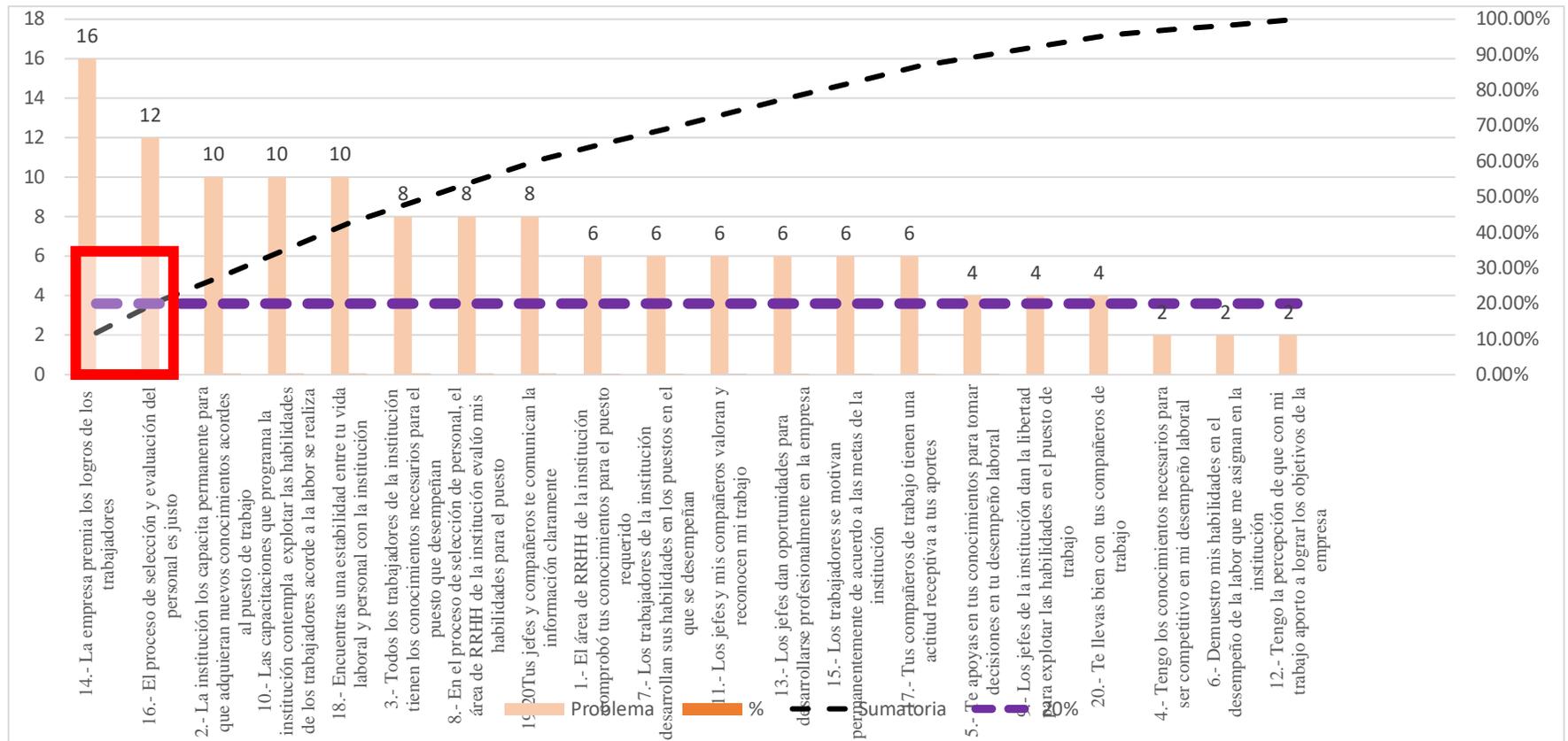


Figura 5 Productividad - Pareto

## 4.2 Hallazgos cualitativos

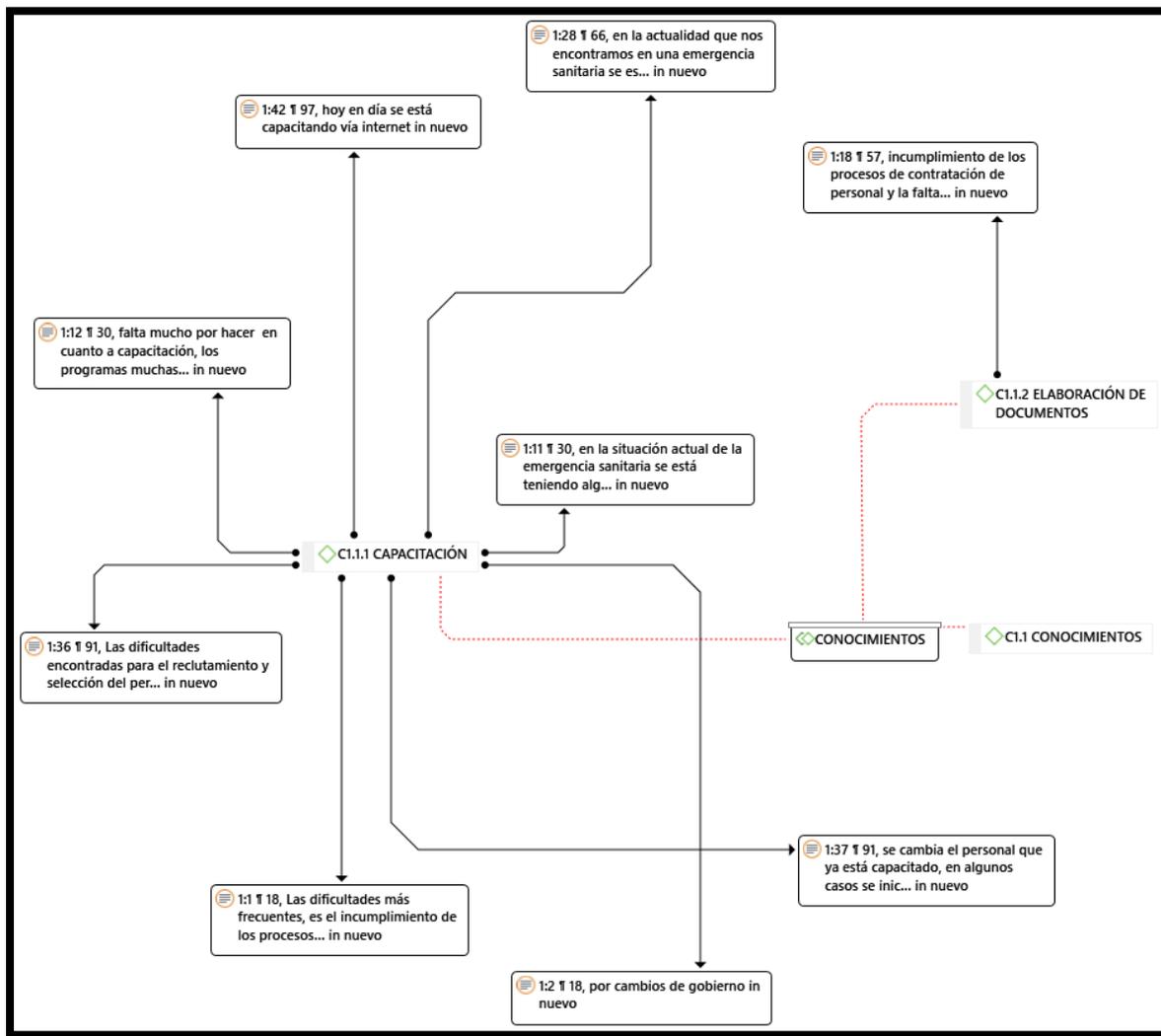


Figura 6 Estudio de la sub categoría Conocimientos.

De acuerdo a la figura 6, correspondiente a la subcategoría Conocimientos se encuentra definido por 2 indicadores: Capacitación y Elaboración de documentos. En este sentido respecto a los programas de capacitación en el Gobierno Regional de San Martín se aprecia que hay mucho por hacer en la práctica y esto se debe a la dejadez de los jefes de área, además que también se observa que hay muchos problemas en programar dichas capacitaciones a los trabajadores nuevos que ingresan a laborar, más aún en estos momentos en que por efectos de la pandemia se están realizando trabajo remoto, estos programas de capacitación no son tomados en cuenta,

presentándose muchas dificultades en los pasos. Además, no hay que olvidar que en la mayoría de los casos los trabajadores que ingresan a laborar en las oficinas del gobierno regional son muchas veces por recomendaciones de los jefes o de algún director que actualmente labora en las oficinas del gobierno regional.

Asimismo, respecto al indicador de Conocimientos, hay que manifestar que en este sentido también hay problemas en la elección y nombramiento, debido fundamentalmente a que no hay una exigencia en el cumplimiento de los requisitos necesarios para cubrir una plaza laboral, muchas veces los documentos no se presentan a tiempo o también se han detectado a veces que los postulantes presentan documentos falsos.

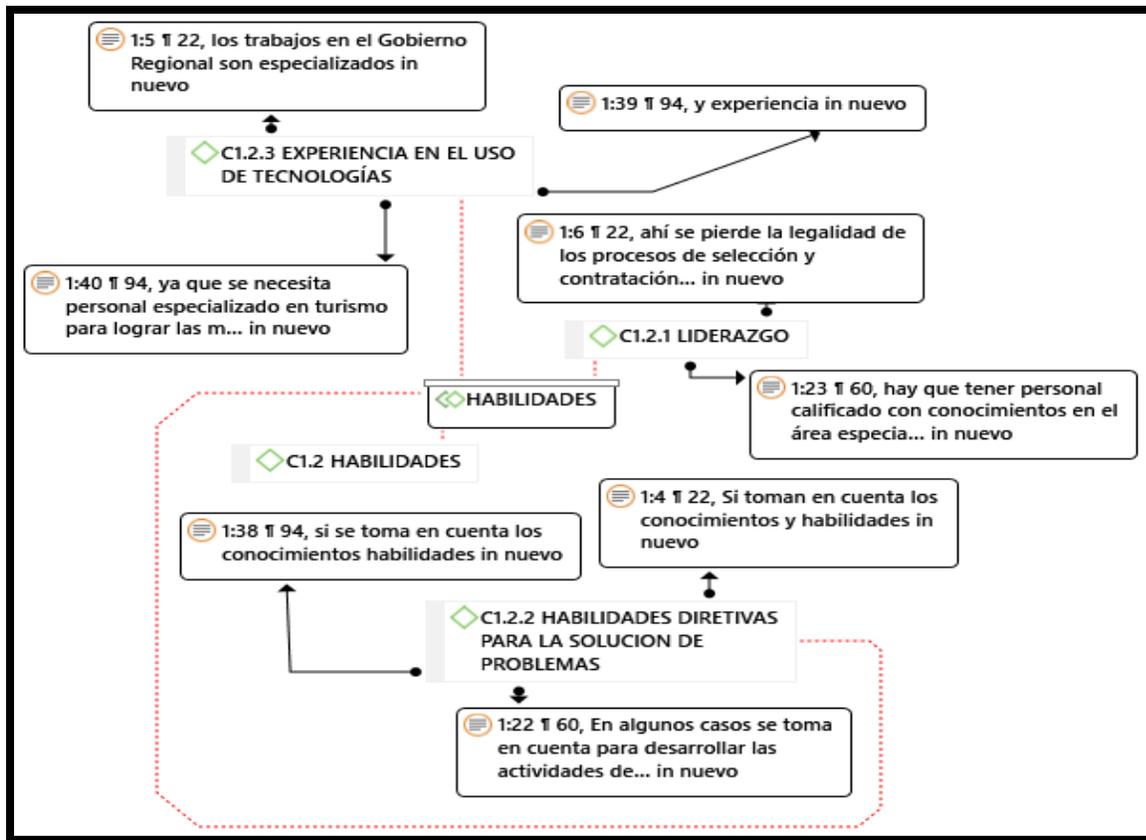


Figura 7 Estudio cualitativo de la sub categoría Habilidades.

De acuerdo la figura 7, correspondiente a la sub categoría Habilidades, donde se observa cuatro indicadores: liderazgo, Habilidades directivas para la solución de problemas, Experiencia en el uso de tecnologías selección de proveedores y homologación de proveedores. Con relación al liderazgo, se observa que se requiere personal calificados con conocimientos y competencias respecto a la labor que desarrollan en el ente y que sean capaces de demostrar liderazgo en el desarrollo de todos los procesos y actividades con el fin de lograr procesos eficientes.

En relación al indicador habilidades directivas para la solución de problemas, hay que manifestar que se aprecia en el gobierno regional de San Martín algún colaborador que, si cuentan con dichas habilidades, pero no son muy demostradas o aprovechadas, muchas veces porque se ve que hay trabajadores que cumplen sus labores solo por cumplir.

Por otro lado, respecto al indicador experiencia en el uso de tecnologías, se observa que hay deficiencias en muchas áreas del ente, en el empleo de las tecnologías de vanguardia, ocasionando con ello la deficiencia en muchos procesos. Además, hay que indicar que en los momentos actuales el empleo de la tecnología se ha vuelto tan imprescindible que es recomendable que los directores del ente, lo tomen muy en cuenta para informatizar muchos procesos que actualmente no tienen dicha condición.

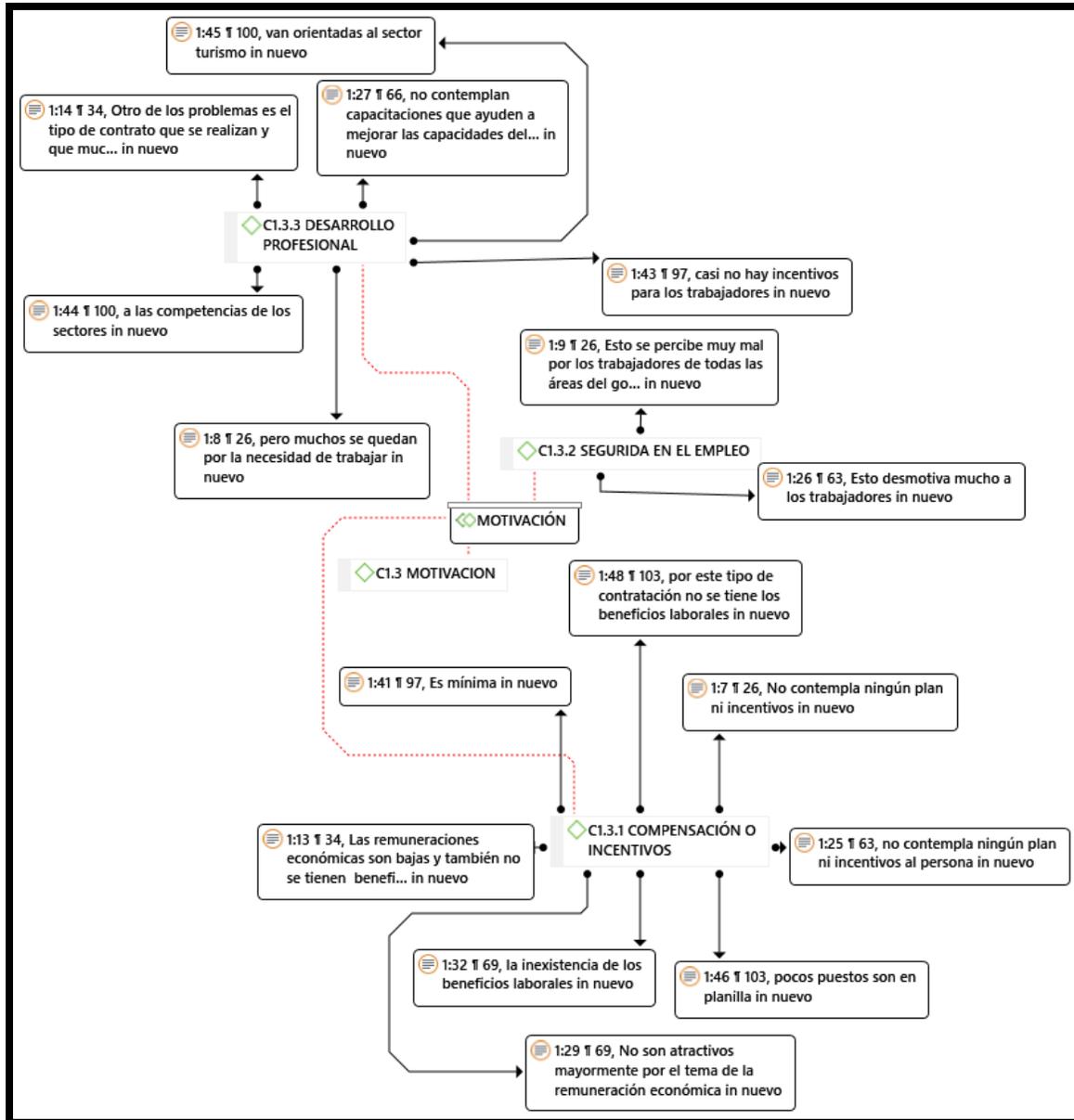


Figura 8 Análisis cualitativo de la sub categoría Motivación

De acuerdo a lo que se observa en la figura 8, correspondiente a la sub categoría Motivación, se debe decir que está conformada por los siguientes indicadores: compensación o incentivos Seguridad en el empleo y Desarrollo profesional. En relación a la compensación o incentivos, hay que decir que este es uno de los indicadores que demuestran que los trabajadores se encuentran desmotivados, pues es sabido que las entidades públicas no remuneran bien a los trabajadores como debería ser de acuerdo a la meritocracia que se demuestre, y esto

fundamentalmente influye directamente en la desmotivación de los trabajadores que muchas veces realizan sus actividades solo por cumplir y por consiguiente deficientemente. En este orden de ideas, también se debe mencionar que existe una falta de medidas para incentivar los logros de los trabajadores, constituyéndose también en una razón más que influye en la motivación de los trabajadores. También hay que mencionar que, en el ente, los sueldos de los trabajadores no son muy atractivos lo que también es una razón para tener a los trabajadores sin la motivación necesaria para el desarrollo de sus actividades. Lo mismo ocurre con los incentivos por la labor realizada, la cual es escasa o casi nula.

Asimismo, respecto al indicador Seguridad en el empleo, se ha detectado que no existe una continuidad de los trabajadores, los que muchos son contratados por espacios temporales cortos, influyendo así en la desmotivación de los colaboradores.

Cabe mencionar, respecto al indicador desarrollo de personal, hay que mencionar que es casi inexistente, pues no se observa que las capacitaciones, las muy pocas que se realizan son insuficientes y además son de muy baja calidad, lo que no permite que los trabajadores se desarrollen profesionalmente en los cargos que ocupan. Respecto de ello también es necesario decir que esta desatención es consecuencia de los presupuestos que se asignan para los programas de desarrollo personal.

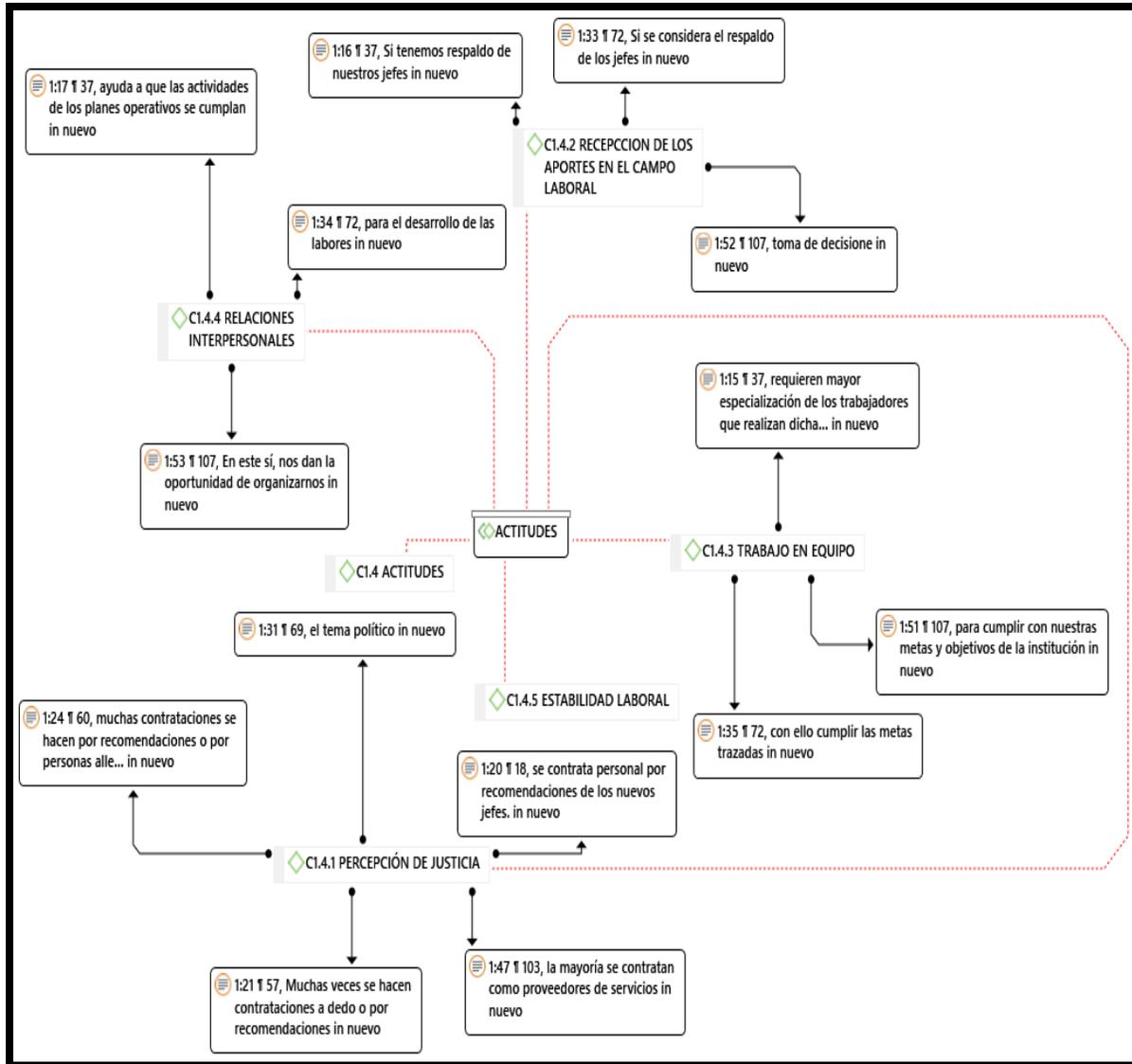


Figura 9 Análisis cualitativo de la sub categoría Actitudes

De acuerdo a lo que se observa en la figura 8, correspondiente a la sub categoría Actitudes, se debe decir que está conformada por los siguientes indicadores: Percepción de justicia, Recepción de los aportes en el campo laboral, Trabajo en equipo, Relaciones interpersonales y Estabilidad laboral. En relación a la percepción de justicia, hay que decir que este indicador demuestra las falencias en estos pasos, pues como se ha manifestado estos procesos muchas veces se hacen por recomendación o a dedo, ingresando trabajadores que no tienen las competencias o habilidades para cubrir el puesto que se requiere.

En lo que se refiere al indicador Recepción de los aportes en el campo laboral, se debe decir que este indicador requiere necesariamente del respaldo de los jefes para que sea efectivo, lo cual muchas veces no existe y por lo tanto también ocasiona problemas en el rendimiento ocupacional y en este sentido se vuelve imprescindible que los jefes tomen las decisiones oportunamente con el propósito de lograr las metas que se han fijado en los distintos procedimientos y así lograr la eficiencia de los trabajadores y por lo tanto la satisfacción de los usuarios.

En relación al indicador Trabajo en equipo, hay que mencionar que si bien es cierto los trabajadores demuestran la disponibilidad para realizar muchos procedimientos en equipo, se nota que falta la especialización de acuerdo al puesto, ocasionando de esa manera que los tiempos para realizar tal o cual procedimiento se demore, muchas veces por el desconocimiento de algún miembro del equipo.

Por otro lado, respecto al indicador Relaciones interpersonales, se observa que los empleados de la oficina de turismo, si demuestran que sus relaciones interpersonales las llevan muy bien, lo que permite a su vez que los trabajadores se apoyen en el logro de las metas propuestas, aunque como ya se ha dicho muchas veces los procedimientos no se realizan como deben de ser por la falta de especialización en algunos de ellos.

Finalmente, en relación al indicador Estabilidad laboral, hay que decir que, tratándose de un organismo público, existe mucha inestabilidad dado que la gran mayoría de los trabajadores están bajo el contrato CAS, lo que es un contrato que se va renovando cada cierto tiempo y no brinda una estabilidad en los empleados de la oficina de Turismo.

### 4.3 Diagnóstico

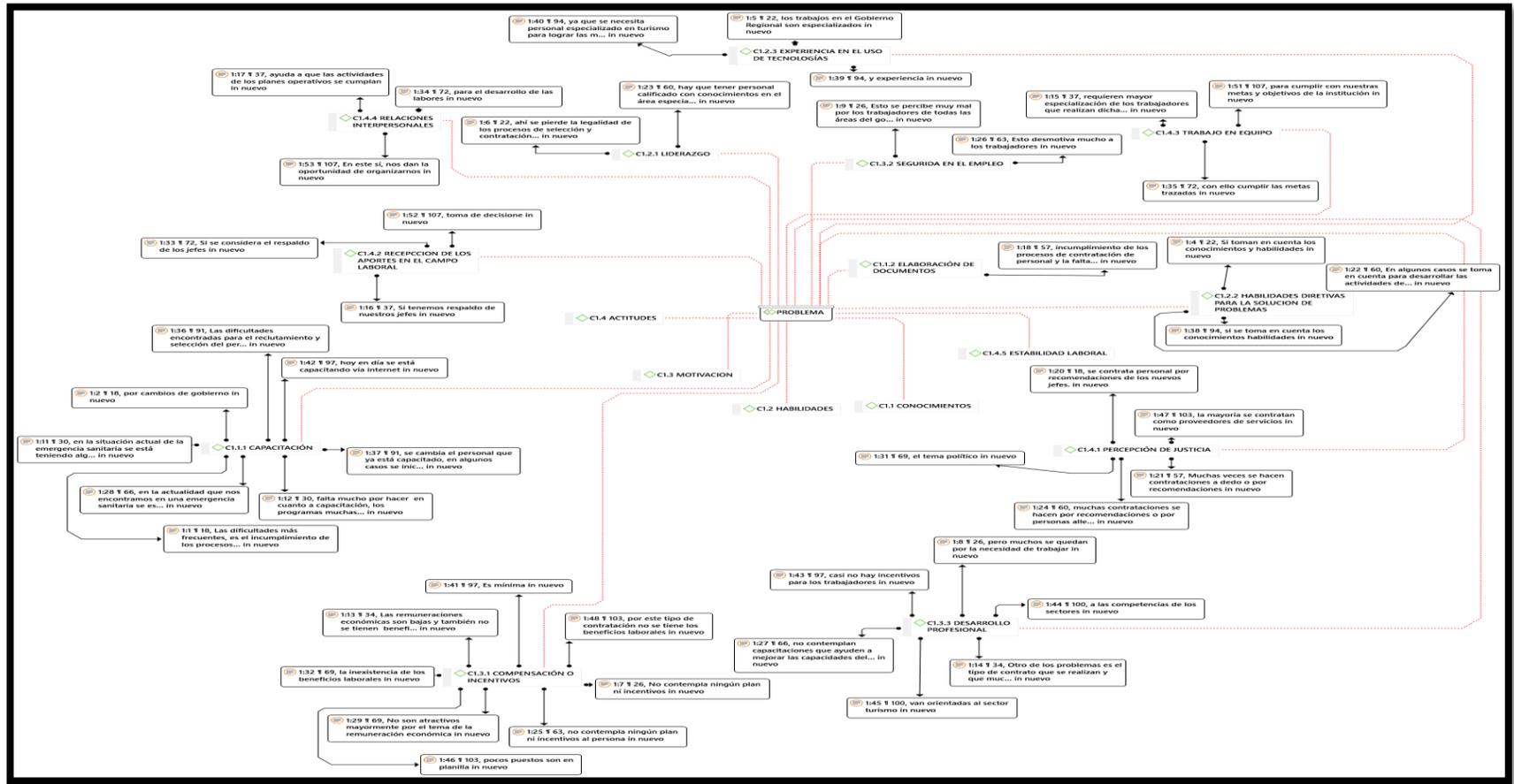


Figura 10 Análisis mixto de la categoría administración humana

## **4.4 Propuesta**

### **4.4.1. Categorización de dificultades**

En relación a la priorización de los problemas, se logró identificar los que se mencionan a continuación y sobre los cuales se está realizando la propuesta de solución, los cuales son: (i) falta de conformidad en la elección porque muchas veces se contrata personal por recomendación o ser conocidos de los jefes; (ii) programas de capacitación que se realizan no tienen un diseño acorde a las especialidades de la oficina comercial de turismo por lo que al final no cumplen con los objetivos que se requieren de acuerdo a la especialización que se requiere; (iii) una constante desmotivación en el personal que labora en la oficina comercial de turismo debido a la carencia de incentivos o compensaciones por los logros que se obtienen y además porque no hay programas de desarrollo de personal, muchas veces causado también por la inestabilidad en el trabajo debido a que se trata de una entidad pública y los contratos son temporales.

### **4.4.2. Consolidación del problema**

Tomando en cuenta el análisis realizado y luego de priorizar los problemas que originan un rendimiento ocupacional deficiente en la entidad se ha identificado que las causas de esta deficiencia se encuentran en que existe problemas en el reclutamiento y selección del personal, así como en el planteamiento y desarrollo de los programas de capacitación tanto del personal nuevo que ingresa a laborar en ente como del personal activo y también la inexistencia de un plan de incentivos, compensaciones o reconocimientos al personal por las metas alcanzadas, de ahí que se realice una propuesta de plan de optimización de dicha dirección regional.

### **4.4.3. Fundamentos de la propuesta**

Tomando en consideración la priorización de los problemas identificados mediante el análisis cuantitativo y cualitativo en la entidad, se realiza una propuesta que se fundamenta en las siguientes teorías:

a) La teoría de la gestión del talento humano se fundamenta según Chiavenato (2015) en aquel conjunto de prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales y que faciliten el reclutamiento, selección, orientación, la recompensa, el desarrollo, el auditar y dar seguimiento

a los colaboradores en el desarrollo de las actividades encomendadas y que lo desarrollen con la calidad esperada. La puesta en práctica de esta teoría permitirá realizar un análisis más exhaustivo en relación a estos de tal manera que se integren a la oficina regional de mercantilismo exterior a los mejores colaboradores y que cumplan las competencias necesarias que el puesto a cubrir exige y por consiguiente desarrollen sus actividades de una manera más eficiente mejorando enormemente su desempeño laboral.

b) En este sentido y tomando en consideración que esta teoría se fundamenta en los principios de la división del trabajo en el sentido de que mientras más especializado esté el colaborador tendrá una mayor eficiencia, va a permitir planificar y poner en práctica los programas de capacitación del personal nuevo como el que está activo, desarrollando los temas que son trascendentales para que los trabajadores adquieran y refuercen los contenidos necesarios para el desarrollo de su función en forma eficiente y eficaz, logrando con ello la satisfacción de los usuarios que acuden a la oficina regional de mercantilismo exterior a solicitar algún servicio.

Finalmente, la propuesta se fundamenta en c) En la cual considera dos factores que motivan el desempeño de un trabajador. Estos son en primer lugar los que van dirigidos a la consecución de los objetivos o logros, la recompensa y el desarrollo del colaborador; y por otro lado aquellos que son denominados de higiene que tiene por objetivo solo el cumplimiento de sus actividades evitando la insatisfacción. (Robbins, 2009). En este contexto esta teoría de los factores de Herzberg va a permitir impulsar las estrategias y planes necesarios que estén dirigidos a la búsqueda de la satisfacción de los trabajadores y también de los usuarios, de tal forma de que la institución del gobierno regional de San Martín pueda ser reconocida como una institución que siempre busca el desarrollo del personal, reconociendo y recompensando el trabajo realizado por los colaboradores y satisfaciendo las demandas de los clientes.

#### **4.4.4. Categoría solución**

Luego de haber realizado el análisis cuantitativo a través del diagrama de Pareto y cualitativo a través de los reportes del Atlas.ti, para la indagación se halló que la categoría de solución, corresponde a la optimización de las etapas a momento de tener empelados nuevos.

Del mismo modo Eslava (2017), hace hincapié en que este método permite un avance progresivo e ideal en cuando a la optimización de la productividad con miras al logro de los fines.

En este contexto la aplicación de nuevos procedimientos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y recompensa lograra una optimización en el área tratada.

#### **4.4.5.Direccionalidad de la propuesta**

Tabla 8  
Matriz de direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
Objetivo 1. Dar a conocer la elección de empleados según requisitos de los puestos	Estrategia 1. Para elaborar el plan de reclutamiento y selección del personal primero se debe definir claramente el perfil del puesto que se requiere cubrir, haciendo hincapié en las características más importantes con el objetivo de poder crear un filtro, que nos ayude a una mejor selección. Segundo se debe convocar a los candidatos. Tercero se debe de evaluar rigurosamente. Cuarto Se selecciona al mejor candidato y se lo contrata. Finalmente, se lo debe capacitar con los mejores programas de acuerdo a lo que requiere el puesto de trabajo.	Táctica 1. Analizar si el requerimiento del puesto solicitado está justificado o no, definiendo claramente el perfil de las competencias del puesto y si este puede ser cubierto por personal externo o interno  Táctica 2. Definir las fuentes de los candidatos, ajustando la oferta a las reales posibilidades de la organización y sobre todo definiendo el tipo de contrato especificando las funciones que debe realizar el personal contratado y señalando si trata de un contrato fijo, indefinido o temporal.	KPI 1. % de CVs seleccionados= N° de Cvs Filtrados / Total de Cvs de la fuentes de reclutamiento  KPI 2. % de candidatos seleccionados = N° de Candidatos seleccionados / Total de candidatos seleccionados y entrevistados
Objetivo 2. Proponer un plan de capacitación que contemple la preparación de los temas estratégicos acorde a la especialización que se requiere en el área de la oficina comercial de Turismo del área	Estrategia 2. Analizar la necesidad de requerimiento del personal a través de la identificación de las fortalezas y debilidades en el ámbito laboral, es decir, las necesidades de conocimiento, de desarrollo de competencias y habilidades y de desempeño.	Táctica 3. Para identificar las necesidades de capacitación de la organización, se debe hacer una comparación de las competencias que actualmente tienen los trabajadores y las futuras que se debe exigir para realizar de una manera eficiente su trabajo, tomando en consideración el perfil real de cada trabajador.	KPI 3. % de cobertura de la capacitación = N° de colaboradores capacitados / Promedio de colaboradores en un tiempo determinado

		<p>Táctica 4. Elaborar el contenido del plan de capacitación, actividades, cursos, talleres, conferencias; definiendo correctamente los objetivos del plan de capacitación tomando en consideración la información obtenida sobre las necesidades de la organización y los colaboradores.</p>	<p>KPI 4. % de cumplimiento de las capacitaciones = <math>\frac{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones culminadas}}{\text{N}^\circ \text{ total de capacitaciones planificadas}}</math></p>
<p>Objetivo 3. Proponer un sistema de incentivos, reconocimientos o compensación por los logros alcanzados por el personal que labora en el ente.</p>	<p>Estrategia 3. Elaborar un programa de incentivos que contemple que es lo que se quiere conseguir con ese incentivo o reconocimiento detallando las metas y el tiempo en que se deben cumplir.</p>	<p>Táctica 5. a) Identificación de objetivos b) Encuesta a los colaboradores c) Diseño del plan de incentivos, reconocimiento o compensaciones d) Publicación de objetivos</p> <p>Táctica 6. Identificación del tipo de incentivos si es económico o no económico.</p>	<p>KPI 5. % de uso de los incentivos = <math>\frac{\text{N}^\circ \text{ de incentivos entregados}}{\text{N}^\circ \text{ total de incentivos planificados}}</math></p> <p>KPI 6. % de incentivos económicos = <math>\frac{\text{N}^\circ \text{ de incentivos económicos usados}}{\text{N}^\circ \text{ total de incentivos}}</math></p> <p>KPI 7. % de incentivos N° económicos = <math>\frac{\text{N}^\circ \text{ de incentivos no económicos usados}}{\text{N}^\circ \text{ total de incentivos}}</math></p>

### 4.4.6. Actividades y Cronograma

Tabla 09

Matriz de actividades y cronograma

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación	Evidencia
A1. Definir el perfil de la vacante para el puesto requerido	1/03/2021	10	11/03/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	160	<p>6/01 26/01 15/02 7/03 27/03 16/04 6/05 26/05</p> <p>A1. Definir el perfil de la vacante para el puesto requerido</p> <p>A2. Convocar al personal requerido según el perfil establecido</p> <p>A3. Preselección del personal</p> <p>A4. Revisión de currículums</p> <p>A5. Entrevista preliminar</p> <p>A6. Consulta de referencias</p> <p>A7. Pruebas de conocimiento</p> <p>A8. Pruebas psicológicas</p> <p>A9. Entrevista final</p> <p>A10. Seleccionar y contratar al personal</p> <p>A11. Capacitación del personal nuevo</p> <p>A12. Formulación de la estrategia de capacitación</p> <p>A13. Definición de los objetivos de capacitación</p> <p>A14. Elaboración del presupuesto de la capacitación</p> <p>A15. Definición de los contenidos temáticos de los programas de capacitación</p> <p>A16. Proveer de los medios y recursos didácticos determinado la duración y cronograma respectivo</p> <p>A17. Selección de los participantes y capacitadores</p> <p>A18. Diseño del sistema de evaluación</p>
A2. Convocar al personal requerido según el perfil establecido	11/03/2021	20	31/03/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	580	
A3. Preselección del personal	31/03/2021	7	7/04/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	320	
A4. Revisión de currículums	7/04/2021	5	12/04/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	800	
A5. Entrevista preliminar	12/04/2021	5	17/04/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	320	
A6. Consulta de referencias	17/04/2021	5	22/04/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	160	
A7. Pruebas de conocimiento	22/04/2021	5	27/04/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	100	
A8. Pruebas psicológicas	27/04/2021	3	30/04/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	160	
A9. Entrevista final	30/04/2021	3	3/05/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	400	
A10. Seleccionar y contratar al personal	3/05/2021	3	6/05/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	320	
A11. Capacitación del personal nuevo	6/05/2021	5	11/05/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	600	
A12. Formulación de la estrategia de capacitación	11/05/2021	4	15/05/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	240	
A13. Definición de los objetivos de capacitación	15/05/2021	2	17/05/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	80	
A14. Elaboración del presupuesto de la capacitación	17/05/2021	2	19/05/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	160	
A15. Definición de los contenidos temáticos de los programas de capacitación	19/05/2021	4	23/05/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	320	
A16. Proveer de los medios y recursos didácticos determinado la duración y cronograma respectivo	23/05/2021	4	27/05/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	80	
A17. Selección de los participantes y capacitadores	27/05/2021	5	1/06/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	160	
A18. Diseño del sistema de evaluación	1/06/2021	3	4/06/2021	a. Hugo López Reátegui b. Ruth Espinoza Vega	320	

#### **4.5 Discusión de resultados**

Es una dependencia adscrita al gobierno regional de San Martín. Luego de un análisis cuantitativo y cualitativo de la productividad, se determinó que existen algunos problemas que están incidiendo en un deficiente rendimiento ocupacional ocasionado básicamente pasos de elección. Estos procedimientos al no realizarse con la rigurosidad necesaria no permiten que se reclute y seleccione al mejor personal en función a las competencias o perfil del puesto que requiere incluir nuevo personal ya sea por reemplazo o por la necesidad de contar con nuevo personal. Aunado a este problema también se ha identificado que existen deficiencias en los programas de capacitación que se programan, debido a que los contenidos temáticos no son los más apropiados para capacitar al personal y que incide de tal manera en un desarrollo profesional incipiente, debido a que no motiva a los colaboradores a capacitarse de la mejor manera con el propósito de adquirir nuevos conocimientos para un mejor desenvolvimiento de la labor que realizan. Por otro lado, también se ha detectado que no existe un verdadero plan de incentivos y compensaciones o reconocimientos por la labor realizada cuando se logran las metas u objetivos planteados en los diversos programas que ha establecido la entidad.

En este contexto, se estableció en la indagación tiene como fin dar a conocer un método de mejora para la optimización de productividad.

De acuerdo a la propuesta planteada se logró diseñar un nuevo mapa de procesos implementando nuevos procedimientos que permitan lograr un reclutamiento y selección de personal de la manera más justa y eficiente con la rigurosidad que amerita haciendo prevalecer los filtros necesarios que permitan seleccionar al mejor personal de acuerdo al perfil de puesto de trabajo y con las correspondientes competencias que demuestren los candidatos para cubrir tal plaza en la entidad.

En este sentido se debe manifestar que se coincidió con la propuesta de Caicedo (2015), que realizó su propuesta la cual se basó en dar incentivos, tales como lecciones o bonos a laboradores.

Por otro lado, también se ha encontrado coincidencias con la indagación de Gallegos (2017), quien en su indagación hizo hincapié a que es necesario desarrollar con eficiencia los procedimientos de reclutamiento, selección, organización, recompensa, desarrollo, retención y auditoría a los colaboradores con la cual se debe de alcanzar que todos los procedimientos bien gestionados deben permitir un mejor rendimiento ocupacional con la consecuencia de la satisfacción de todos los trabajadores.

Similares coincidencias se encuentran con el estudio de Romero y Salcedo (2019), cuyo título tuvo como hallazgo la falta de empeño por lo que se notaban errores en los procedimientos de la organización, debido justamente a fallas en los procesos de reclutamiento, selección, capacitación y compensaciones o incentivos que motiven a los trabajadores a conseguir un mejor desempeño laboral, como es el caso del ente tratado.

Por último, hay que mencionar también las coincidencias que se encuentran con la indagación de Rojas y Vílchez (2018), en la cual se halló un vínculo efectivo , además haciendo hincapié en que la elección se hace con toda la rigurosidad necesaria tomando muy en cuenta el perfil del puesto que requiere nuevo personal, las competencias del candidato a ocupar dicho puesto, las capacitaciones programadas con las mejores temáticas para profundizar los conocimientos y un buen programa de incentivos y reconocimientos por los logros alcanzados, similar situación que se plantea.

## APARTADO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- Primera** Se realizó un plan de optimización para la entidad proponiendo un nuevo procedimiento de elección y evaluación humana, tomando como premisa fundamental el perfil del puesto y las competencias tanto cognoscitivas como de habilidades y actitud de los candidatos a cubrir los puestos requeridos.
- Segunda** Con el propósito de lograr que los trabajadores actuales y nuevos que ingresen a laborar en la dirección regional de San Martín adquieran nuevos conocimientos acordes a los tiempos actuales se propone actualizar y programar las capacitaciones en función a las demandas que el mercado del sector mercantilismo exterior y turismo lo requieren, logrando de esta manera que los colaboradores estén actualizados para realizar un mejor rendimiento ocupacional y así conseguir la satisfacción de los usuarios que demandan sus servicios.
- Tercera** Bajo el análisis cuantitativo y cualitativo se pudo determinar también que uno de los factores importantes que inciden en el rendimiento ocupacional está relacionado con los incentivos, reconocimientos y/o compensaciones, por lo que se propone un plan de incentivos y reconocimientos de acuerdo a los logros alcanzados, con lo cual se logra que el personal de la entidad labores más motivado.

## 5.2 Recomendaciones

- Primera** Implementar la propuesta de un plan de mejora de administración del área en cuestión en la entidad con el propósito de realizar un mejor proceso de reclutamiento, selección, evaluación, capacitación y compensaciones de tal manera que se pueda contratar al mejor personal con las competencias requeridas de acuerdo al puesto que solicita su incorporación.
- Segunda** Monitorear en forma permanente la productividad con el fin de observar e identificar algunas actividades que puedan ocasionar problemas en el desenvolvimiento de los colaboradores para poder elegir las medidas preventivas del caso, tomando en consideración que el rendimiento ocupacional está en función de la motivación y competencias cognoscitivas, habilidades, destrezas y actitudinales del empleado.
- Tercera** Actualizar en forma continua los programas de capacitación de acuerdo a lo que el mercado demande, de tal forma que los trabajadores estén preparados para el desarrollo de sus actividades y así conseguir que su rendimiento ocupacional esté acorde a lo que los procesos de las distintas actividades que se desarrollan en la dirección en mención se realicen con la calidad que dichos procedimientos los requieren.

## REFERENCIAS

H. Asimismo Bonales, J. (2011). ramificaciones de las habilidades de liderazgo en el trabajo. 41–49 en Exploration and Science Magazine, volumen 51. Está disponible en <https://www.redalyc.org/articulo. oa?id=67418397006>.

D. D. O. Acevedo (2013). Desarrollo organizacional y gestión del conocimiento en instituciones disciplinarias. Año 1, N°1 de la Revista Sapienza Organizacional. 2, 125-146. Accesible en [https://www. puerta de la investigación. net/publication/328461718\\_Gestion\\_del\\_trabajo\\_y\\_desarrollo\\_organizacional\\_en\\_instituciones\\_de\\_regimen\\_disciplina/link/5bcf24caa6fdcc204a01f9a2/download](https://www. puerta de la investigación. net/publication/328461718_Gestion_del_trabajo_y_desarrollo_organizacional_en_instituciones_de_regimen_disciplina/link/5bcf24caa6fdcc204a01f9a2/download).

Agut, S. y Grau, R. (2001). Un enfoque psicosocial de las competencias laborales. Revista Relaciones Laborales, N°1, Revista Proyecto Social. 9, 13-24. accesible en [dialnet.com. servlet/article?codigo=209924](http://dialnet.com. servlet/article?codigo=209924) en unirloja. es.

M. Aignerén (2010). Las escalas se utilizan en la medición. N°18, páginas 27–31 de la revista La Sociología en Sus Escenarios. accesible en <https://revistas. udea. edu co/index/php/ceo/article/view/6552>.

Arraa, N. (2014). Habilidades cognitivas y aprendizaje matemático significativo en escolares costarricenses de quinto grado. Research News in Education, 14(2), 1–30, revista electrónica. accesible en [https://www. scielo. sa . cr/scielo. php?script=sci\\_arttext&pid=S1409-47032014000200003](https://www. scielo. sa . cr/scielo. php?script=sci_arttext&pid=S1409-47032014000200003).

Arms, Y. Llanos, M. D. y Traverso, P. (2017). Nuevos paradigmas laborales y gestión del talento humano en el Ecuador. Colegio de ECOTEC. ISBN 978-9942-960-29-0.

Accencios, C. (2017). En el Hospital Nacional Hipólito Unanue de Lima se analizó la gestión del talento humano y el desempeño laboral en 2016. Universidad César Vallejo del Perú, Lima, tesis de maestría.

Bajaa, M. Dot (2015). Las corporaciones multinacionales utilizan la gestión global de recursos humanos como estrategia corporativa. Universidad Espíritu Santo de Ecuador, tesis de maestría.

Bernardo, C. (2010). (Tercera Edición) de Metodología de la Investigación. Editorial colombiana Prentice Hall.

Bovar, A. (1995). Evaluación de actitudes y valores. Editorial Ediciones Anaya, con sede en Madrid.

Cicedo, F. (2015). Modelo de gestión del talento humano y sus efectos en el desempeño laboral de los negocios de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo. Tesis de maestría de la Universidad Técnica de Babahoyo del Ecuador.

Lamadrid, J.; Cardona, D. así como Brito, C. (2018). Un estudio de caso sobre las dimensiones del clima organizacional y su gestión y desarrollo de recursos humanos. 154-176 en Revista AGLALA, 9(1). DOI: 10.22519/22157360.1185.

M. Cejas y N. Chirinos. (2014). Un enfoque de gestión de recursos humanos que es estratégico. Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo de Venezuela.

R. Chaquisengo escribió esto en 2009. Uso del talento humano en las organizaciones. Gestión Editorial en México.

Chiavenato I. (2000). manejo de recursos humanos. Quinta revisión. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill.

Yo Chiavenato. (2015). gestión de recursos humanos. McGraw-Hill colombiano.

El Chiavenato, I. (2015). Gestión de recursos humanos. Editorial colombiana McGraw-Hill.

Chiavenato I. (2017). administración de recursos humanos. McGraw Hill, con sede en México.

Yo Chiavenato. (2018). Gestión del talento humano. McGraw Hill en México.

Córdoba, M. y Monsalve, C. (2011). Entre los tipos disponibles se encuentran la investigación predictiva, proyectiva, interactiva, confirmatoria y evaluativa. en Internet en [http://2633518-0.es/blog/didact\\_mate/9](http://2633518-0.es/blog/didact_mate/9) alojamiento web. Tipos de investigación. Predictivo, eficaz, interactivo, confirmatorio y evaluativo.pdf.

A.Cuesta. (2018). Gestión de la inteligencia y el talento humano. Ediciones ECOE, Argentina.

DANE (2015). reglas básicas para realizar una investigación estadística. Estrategia de Fortalecimiento Estadístico Territorial de Colombia. está accesible en <https://www.la> siguiente URL: [dapboyaca.gobierno.co/descargas/Plan\\_Estadistico/2017/Lineamientos\\_Investigacion\\_estadistica.pdf](https://www.dapboyaca.gobierno.co/descargas/Plan_Estadistico/2017/Lineamientos_Investigacion_estadistica.pdf).

Delgado, M. Punto (1999). Métodos de enseñanza de educación física. Universidad de Granada, España.

G. Dessler. (2017). y R. Varela. manejo de recursos humanos. América Latina como punto focal. Pearson Education con sede en México, sexta edición.

R. Fernández (2015). Comportamiento y actitudes sociales. Pearson Education, con sede en México.

M. Gallegos (2017). El hotel Mansión Santa Isabella de Riobamba cuenta con una estrategia de gestión del talento humano. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Riobamba, Ecuador, Tesis de Licenciatura.

González, D. (2008). *Psicología motivacional*. Editorial de ciencias médicas de La Habana.

Hernández, R., C. Fernández. y Baptista, P. (2014). (Sexta edición) *Metodología de la Indagación*. Interamericana Editores/McGraw-Hill, con sede en la Ciudad de México.

Mendoza y R. Hernández. (2018). *método de investigación. los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto*. McGraw Hill de la Ciudad de México. ISBN: 978-1-4562-6096-5.

Mendoza, C.; Hernández-Sampieri, R. (2018). *acercamiento a la investigación. rutas que son cuantitativas, cualitativas y mixtas*. Interamericana Editores/McGraw-Hill, con sede en la Ciudad de México. ISBN 13: 9781456260965.

HURTADA, J. (2010). *Metodología para la investigación holística*. Fundación Sypal de Venezuela, con sede en Caracas. ISBN: 9806306066.

(2016) M. Ibáez. *gestionar los recursos humanos de la empresa*. Editorial San Marcos E. I. R. L., Perú.

Inca, A. (2015). *Desempeño ocupacional y gestión de recursos humanos en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José Mara Arguedas, Andahuaylas, Perú.

El autor es H. Koontz. así como H. Weihreich. (2015). *Componentes administrativos*. Thomson Editores Internacional de México.

M. Liquidano (2012). *La gestión del talento humano comienza con la administración y termina con la gestión del conocimiento*. Instituto Aguas Calientes de la Universidad de México.

López, A. (2018). *En la provincia de Leoncio Prado, la gestión del talento humano y el nivel del servicio público, 2018*. Revista Balances, 6(7), 12–17. ISSN 2412-5768. accesible en revistas. Saldos/artículo/vista/145 en unas. educación. pe/índice. php.

López, P. (2014). "Población", "muestra" y "muestreo". Punto Cero, 2009(08), 69. ISSN 1815-0276. Disponible en: [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012).

Mannrique, H. (2008). Un enfoque plural del saber y del saber. 11(2), 89-100. Ley Colombiana de Psicología. ISSN 1025-5583. accesible en <https://www.redalyc.org/pdf/798/79811209.pdf>.

Martínez, A. y Ros, F. (2016). Conocimientos, epistemología y conceptos paradigmáticos sirven como bases diferentes para la orientación metodológica del trabajo de grado. 25, 111–121, Revista Cinta Moebio. ISSN 0717-554X. ubicado en [www.moebio.com.martínez en uchile.cl/25.htm](http://www.moebio.com.martínez%20en%20uchile.cl/25.htm).

E. Montoya. (2013). Gestión de recursos humanos y excelencia en el servicio en el centro de salud del área 1 de Santa Elena en el año 2013. Universidad Estatal Península de Santa Elena, Libertad, Ecuador, Tesis de Licenciatura.

P. Morales. (2000). El desarrollo de escalas y cuestiones metodológicas en la medición de actitudes y educación. La Universidad Pontificia Comillas de Madrid está ubicada en Madrid.

(2017) Morris, B. la formación de actitudes sociales e individuales. Editorial Omega, con sede en Madrid.

F. Pacheco. (2014). Las inclinaciones. La Revista Euphoros, No. 5, 173-186. ISSN 1575-0205. accesible en [dialnet.com.unirioja.es](http://dialnet.com.unirioja.es).

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

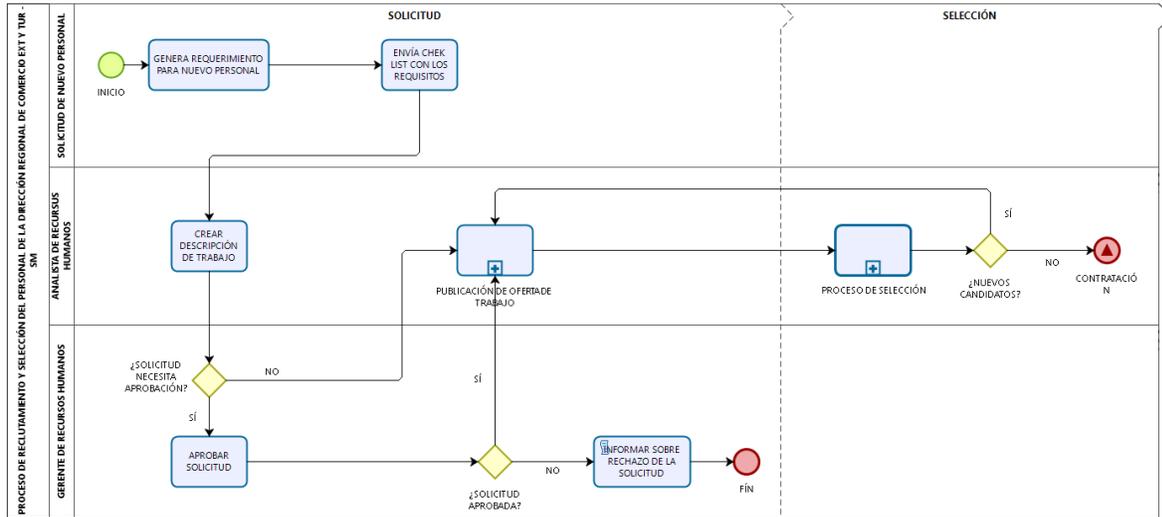
### Título: “Gestión del talento humano para mejorar el rendimiento ocupacional en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo - San Martín - 2020”

Problema general	Objetivo general	Categoría 1:				
		Sub categorías	Indicadores	ítem	Escala	Nivel
¿De qué manera se mejora la gestión del talento humano en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo – San Martín - 2020?	Proponer un plan de mejora en la gestión del talento humano en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo, San Martín 2020.	Conocimiento	1. Capacitación	--	--	--
			2. Elaboración de Documentos	--	--	--
			3. Liderazgo	--	--	--
		Habilidades	4. Habilidades directivas para solución de problemas	--	--	--
			5. Experiencia en el uso de tecnologías	--	--	--
			6. Selección de proveedores	--	--	--
			7. Homologación de proveedores	--	--	--
		Motivación	8. Compensación	--	--	--
			9. Seguridad en el empleo	--	--	--
			10. Desarrollo profesional	--	--	--
		Actitudes	11. Percepción de justicia	--	--	--
			12. Recepción de los aportes en el campo laboral	--	--	--
			13. Trabajo en equipo	--	--	--
			14. Relaciones interpersonales	--	--	--
			15. Estabilidad laboral	--	--	--
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Categoría: Gestión del talento humano</b>				
¿De qué manera la falta de procedimientos en la gestión de talento humano en la oficina de recursos humanos del gobierno regional de San Martín dificulta la selección y contratación del personal de acuerdo a las competencias que exigen los puestos? ¿De qué manera la falta de un proceso de reclutamiento y selección de colaboradores acorde al perfil de los puestos que requieren de personal en la dirección regional de	Analizar de qué manera la falta de procesos en la gestión del talento humano en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo de la región San Martín dificulta los procesos de selección y contratación de personal.  Diseñar un nuevo proceso de reclutamiento y selección del personal en la oficina de mercantilismo exterior y de turismo del gobierno regional de San Martín acorde al perfil del puesto requerido.	<b>Problema</b>	<b>Objetivo</b>		<b>Solución entregable</b>	
		Deficiencias en los procedimientos de reclutamiento y selección de personal.	Proponer un plan de mejora para el reclutamiento y selección de personal acorde a los requerimientos de los puestos		<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimiento para el reclutamiento y selección de personal nuevo</li> <li>Diagrama del proceso de reclutamiento y selección del personal</li> <li>Diagrama del subproceso de convocatoria de la oferta de empleo</li> </ul>	
		Programas de capacitación que se realizan no tienen un diseño acorde a las especialidades de la oficina comercial de turismo.	Proponer un plan de capacitación que contemple la preparación de los temas estratégicos acorde a la especialización de la oficina comercial de turismo		<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de capacitación del personal</li> <li>Diagrama del proceso del plan de capacitación del personal</li> </ul>	
		Constante desmotivación en el personal que labora en la oficina comercial de turismo debido a la carencia de incentivos o compensaciones por los logros que se obtienen.	Proponer un sistema de incentivos, reconocimientos o compensación por los logros alcanzados por el personal		<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de incentivos y compensaciones</li> <li>Diagrama del proceso del programa de incentivos y compensaciones</li> </ul>	

<p>mercantilismo exterior y turismo del gobierno regional de San Martín ocasiona un deficiente desempeño laboral?</p> <p>¿De qué manera la falta de un plan de capacitación e incentivos salariales desmotiva al personal en su rendimiento ocupacional de la oficina de mercantilismo exterior y turismo de la región de San Martín?</p>	<p>Proponer un plan de capacitación e incentivos que permita motivar al personal y aumentar el rendimiento ocupacional de los colaboradores en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo de la región San Martín.</p>			
<p><b>Tipo, nivel y método</b></p>	<p><b>Población, muestra y unidad informante</b></p>	<p><b>Técnicas e instrumentos</b></p>		<p><b>Procedimiento y análisis de datos</b></p>
<p>Sintagma: Holístico  Tipo: Mixto - Proyectivo  Nivel: Comprensivo  Método: Inductivo / Deductivo</p>	<p>Población: 38 colaboradores  Muestra: 38 colaboradores  Unidad informante: 03 funcionarios de la dirección</p>	<p>Técnicas: Encuestas y entrevistas  Instrumentos: Cuestionario y Guía de entrevista</p>		<p>Procedimiento: Evaluación de marco teórico, antecedentes, conceptos  Análisis de datos: Triangulación</p>

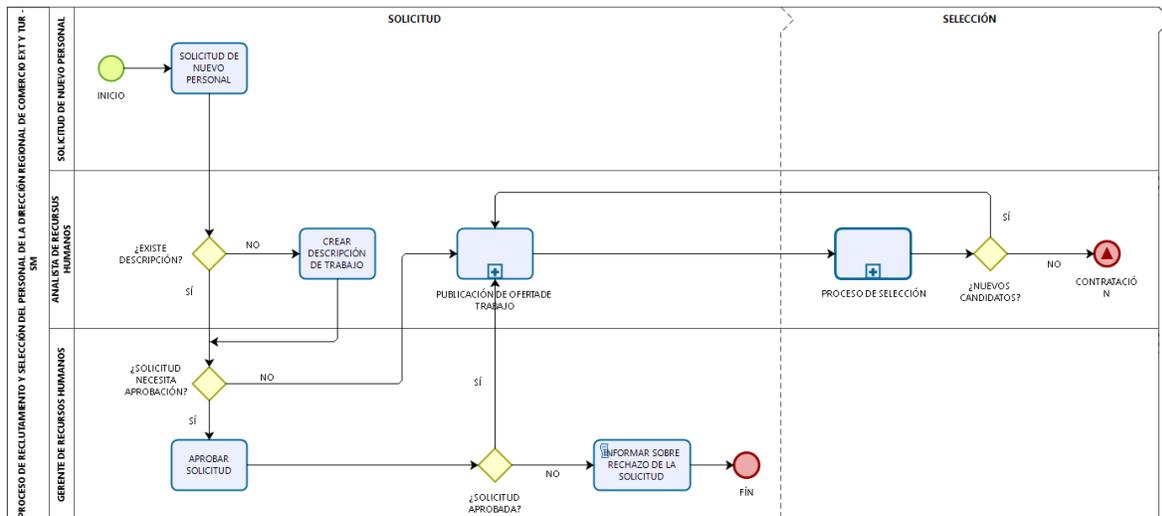
## Anexo 2: Evidencias de la propuesta

### PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL ACTUAL



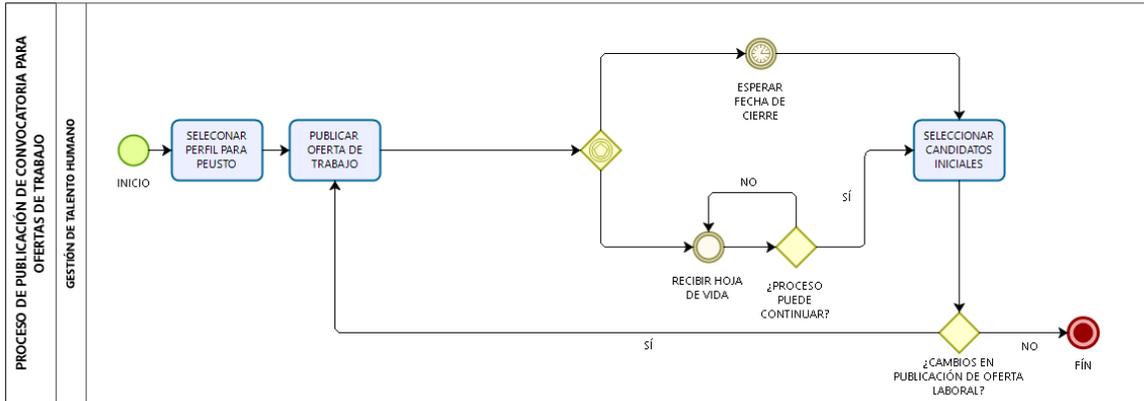
Powered by  
bizagi  
Modeler

### PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL PROPUESTO



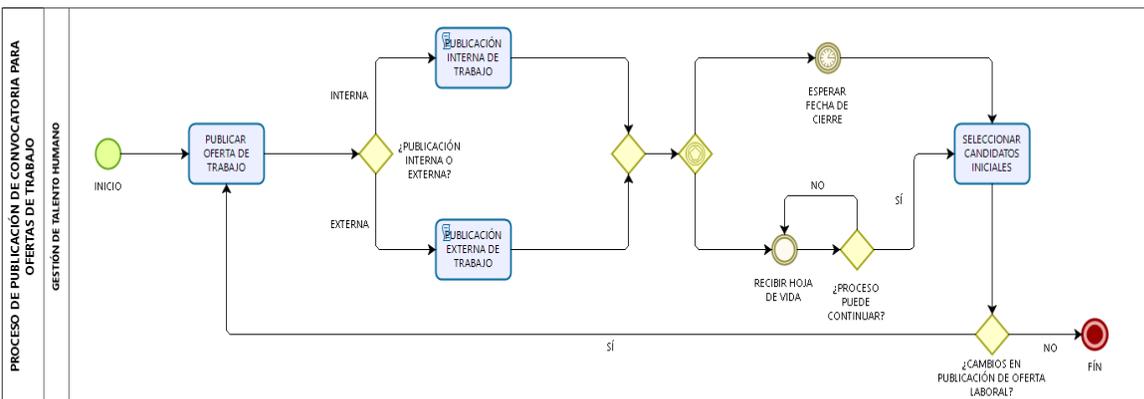
Powered by  
bizagi  
Modeler

## PROCESO DE PUBLICACIÓN DE CONVOCATORIA PARA OFERTAS DE TRABAJO EN LA DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN (ACTUAL)



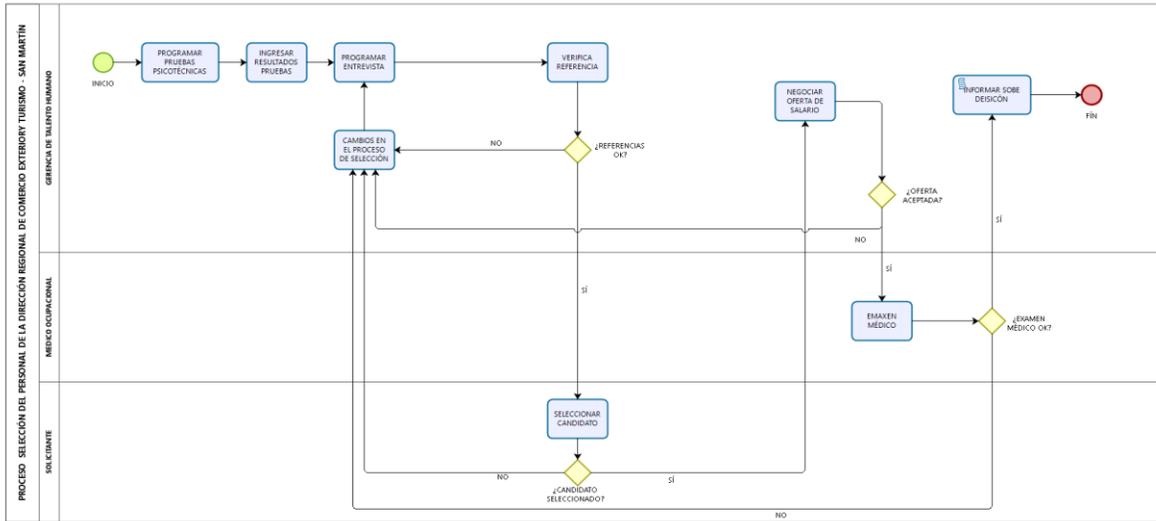
Powered by  
bizagi  
Modeler

## PROCESO DE PUBLICACIÓN DE CONVOCATORIA PARA OFERTAS DE TRABAJO EN LA DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN (PROPUESTO)



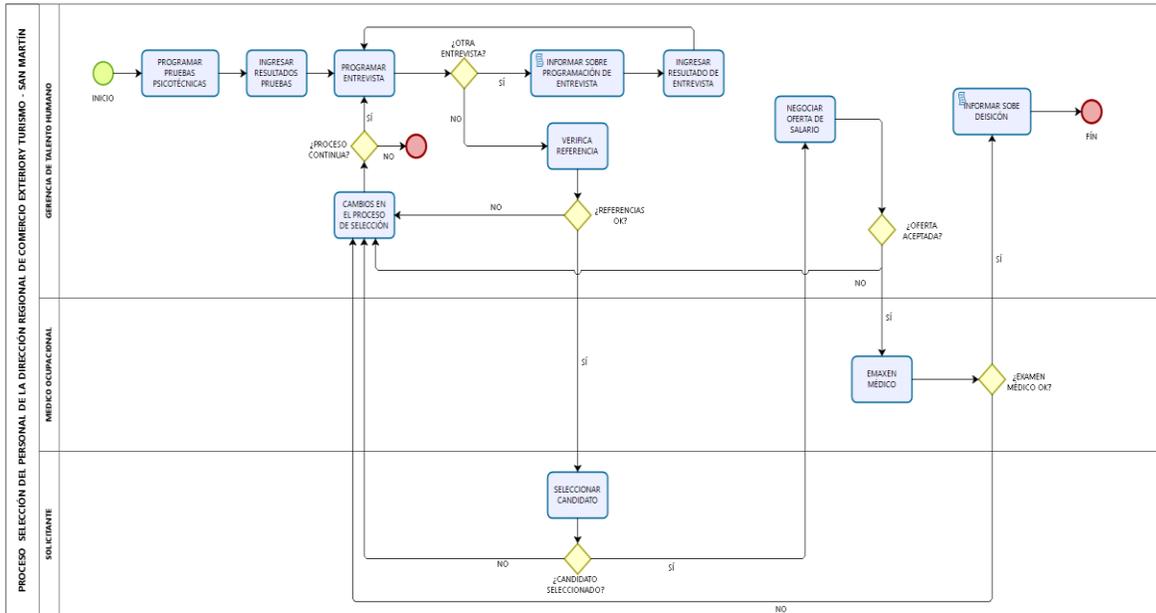
Powered by  
bizagi  
Modeler

## PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN (ACTUAL)



Powered by bizagi

## PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DEL GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN (PROPUESTO)



Powered by bizagi

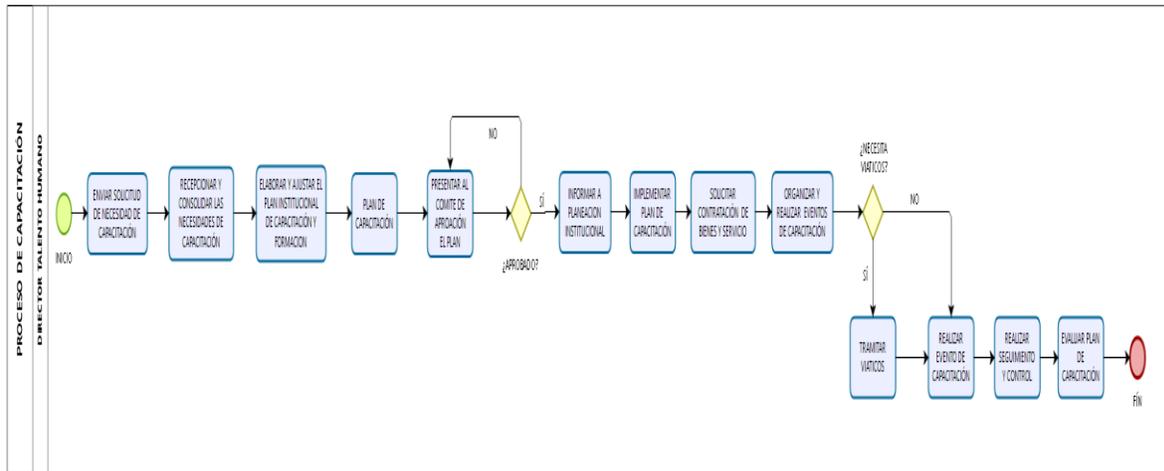
**PROGRAMACIÓN DE TALLERES DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA  
DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO DEL GOBIERNO  
REGIONAL DE SAN MARTIN**

**Marzo del 2021**

**Proveedor de la capacitación: CENFOTUR**

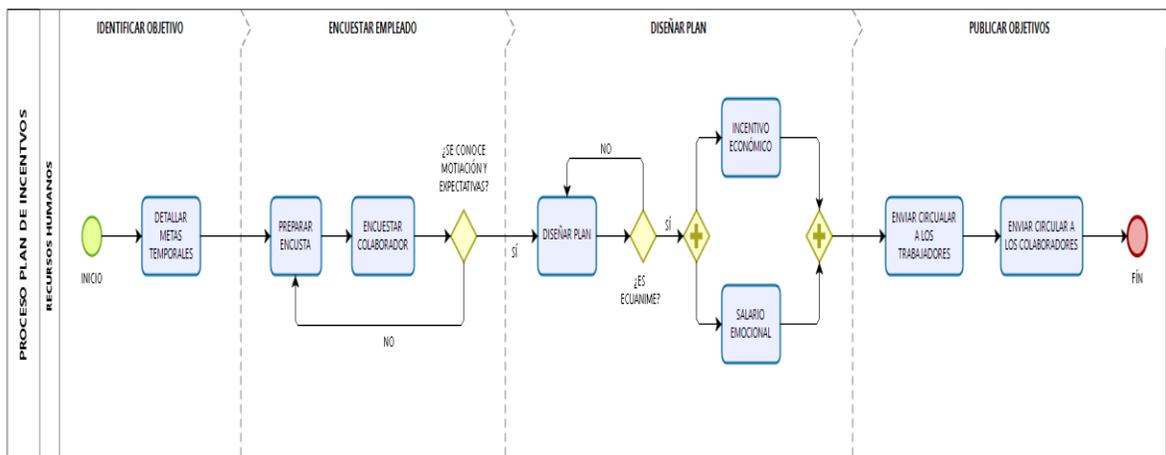
<b>N°</b>	<b>Taller</b>	<b>Horario</b>	<b>Fecha</b>
1	<b>Taller 1: Lineamientos generales FAE Turismo y Capital de Trabajo</b>	16:00 a 17:00 horas	4-Marzo
2	<b>Taller 2: Planificación y gestión del crédito</b>	10:00 a 13:00 horas	5-Marzo
3	<b>Taller 3: Marketing y transformación digital en las empresas turísticas</b>	15:00 a 17:00 horas	6-Marzo
4	<b>Taller 4: Emprendimiento e inversión en turismo</b>	18:00 a 21:00 horas	8-Marzo
5	<b>Taller 5: Costos, finanzas y presupuesto para empresas turísticas</b>	16:00 a 18:00 horas	9-Marzo
6	<b>Taller 6: Emprender con innovación en turismo</b>	10:00 a 13:00 horas	12- Marzo
7	<b>Taller 7: Gestión del servicio al cliente</b>	18:00 a 21:00 horas	13-Marzo

## PROCESO DE CAPACITACIÓN PROPUESTO



Powered by  
**bizagi**  
Modeler

## PROCESO DEL PLAN DE INCENTIVOS PROPUESTO



Powered by  
**bizagi**  
Modeler

### Anexo 3: Instrumento cuantitativo

#### Cuestionario de gestión del talento humano en la dirección regional de comercio exterior y turismo

**INSTRUCCIÓN:** Querido colaborador, este medio tiene el finde conocer lo que piensa sobre la administración humana en la entidad.

El proceso es anónimo por lo que esperamos franqueza en las respuestas.

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Edad: 18-30 años ( ) 30-35 años ( ) 35 a más ( )

Experiencia Laboral: 1 - 5 años ( ) 5-10 años ( ) 10-15 años ( ) 15 años – a más ( )

Condición de Contrato: Nombrado ( ) Contratado ( )

**INDICACIONES:** Responda con una (X).

1	2	3	4	
Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo

ITEMS	ASPECTOS CONSIDERADOS						
	VALORACIÓN						
	SUB CATEGORÍA CONOCIMIENTOS						
1	El área de RRHH de la institución comprobó tus conocimientos para el puesto requerido	1	2	3	4	5	
2	La institución los capacita permanente para que adquieran nuevos conocimientos acordes al puesto de trabajo	1	2	3	4	5	
3	Todos los trabajadores de la institución tienen los conocimientos necesarios para el puesto que desempeñan	1	2	3	4	5	
4	Tengo los conocimientos necesarios para ser competitivo en mi desempeño laboral	1	2	3	4	5	
5	Te apoyas en tus conocimientos para elegir.	1	2	3	4	5	
SUB CATEGORÍA HABILIDADES							
6	Demuestro mis habilidades en el desempeño de la labor que me asignan en la institución	1	2	3	4	5	
7	Los trabajadores de la institución desarrollan sus habilidades en los puestos en el que se desempeñan	1	2	3	4	5	

8	En la elección, la zona de RRHH de la institución evaluó mis habilidades para el puesto	1	2	3	4	5
9	Los jefes de la institución dan la libertad para explotar las habilidades en el puesto de trabajo	1	2	3	4	5
10	Las capacitaciones que programa la institución contempla explotar las habilidades de los trabajadores acorde a la labor se realiza	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA MOTIVACION</b>						
11	Los jefes y mis compañeros valoran y reconocen mi trabajo	1	2	3	4	5
12	Tengo la percepción de que con mi trabajo apporto a lograr los objetivos de la empresa	1	2	3	4	5
13	Los jefes dan oportunidades para desarrollarse profesionalmente en la empresa	1	2	3	4	5
14	La empresa premia los logros de los trabajadores	1	2	3	4	5
15	Los trabajadores se motivan permanentemente de acuerdo a las metas de la institución	1	2	3	4	5
<b>SUB CATEGORÍA ACTITUDES</b>						
16	La elección y evaluación del empleado es justo	1	2	3	4	5
17	Tus compañeros de trabajo tienen una actitud receptiva a tus aportes	1	2	3	4	5
18	Encuentras una estabilidad entre tu vida laboral y personal con la compañía	1	2	3	4	5
19	Tus jefes y compañeros te comunican la información claramente	1	2	3	4	5
20	Te llevas bien con tus compañeros de trabajo	1	2	3	4	5

**Agradecimiento a Ud.**

#### Anexo 4: Instrumento cualitativo

##### Ficha de entrevista 1

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente territorial Alto Huallaga Tocache
Nombres y apellidos	Econ. Benjamín Herrera Soplá
Código	Entrevistado 1
Fecha	20/09/2020
Lugar	Gobierno regional de San Martín

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Qué dificultades encuentras en los pasos de elección, selección y evaluación del empleado que se contrata para ente?
2	¿Consideras que, al momento de seleccionar al personal, los encargados de dicho proceso toman en cuenta las aptitudes para los puestos de trabajo?
3	¿La política del gobierno regional contempla planes de incentivos y desarrollo profesional que motiven a los trabajadores?
4	¿Los programas de capacitación que se desarrollan en el gobierno regional están alineados a las competencias de los trabajadores?
5	¿Por qué motivos cree Ud., que los puestos disponibles en el gobierno regional no son muy atractivos para los profesionales que se requieren?
6	¿Consideras que el personal del ente todo el respaldo de los jefes para desarrollar sus habilidades y la toma de decisiones en la labor que desempeñan?

### Ficha de entrevista 2

Cargo o puesto en que se desempeña	Gestor comercial regional de la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo
Nombres y apellidos	Ing. Samuel Ángel Rodríguez Gonzales
Código de la entrevista	Entrevistado 2
Fecha	20/09/2020
Lugar de la entrevista	Gobierno regional de San Martín

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Qué dificultades encuentras en los pasos de elección, selección y evaluación del empleado que se contrata para ente?
2	¿Consideras que, al momento de seleccionar al personal, los encargados de dicho proceso toman en cuenta las aptitudes para los puestos de trabajo?
3	¿La política del gobierno regional contempla planes de incentivos y desarrollo profesional que motiven a los trabajadores?.
4	¿Los programas de capacitación que se desarrollan en el gobierno regional están alineados a las competencias de los trabajadores?
5	¿Por qué motivos cree Ud., que los puestos disponibles en el gobierno regional no son muy atractivos para los profesionales que se requieren?
6	¿Consideras que el personal del ente todo el respaldo de los jefes para desarrollar sus habilidades y la toma de decisiones en la labor que desempeñan?

### Ficha de entrevista 3

Cargo o puesto en que se desempeña	Coordinador regional del proyecto turismo de la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo- San Martín
Nombres y apellidos	Sr. Rodrigo Alonso Souza Paredes
Código de la entrevista	Entrevistado 3
Fecha	20/09/2020
Lugar de la entrevista	Gobierno regional de San Martín

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	¿Qué dificultades encuentras en los pasos de elección, selección y evaluación del empleado que se contrata para ente?
2	¿Consideras que, al momento de seleccionar al personal, los encargados de dicho proceso toman en cuenta las aptitudes para los puestos de trabajo?
3	¿La política del gobierno regional contempla planes de incentivos y desarrollo profesional que motiven a los trabajadores?.
4	¿Los programas de capacitación que se desarrollan en el gobierno regional están alineados a las competencias de los trabajadores?
5	¿Por qué motivos cree Ud., que los puestos disponibles en el gobierno regional no son muy atractivos para los profesionales que se requieren?
6	¿Consideras que el personal del ente todo el respaldo de los jefes para desarrollar sus habilidades y la toma de decisiones en la labor que desempeñan?

## Anexo 5: Fichas de aceptación del instrumento cuantitativo

### Ficha de validez del cuestionario para medir: El desempeño Laboral

Nro.	Ítems	Suficiencia				Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones Si el ítem no cumple con los criterios indicar las observaciones				
		Importancia y congruencia del ítem.				Ítem adecuado en forma y fondo.				Relación del ítem con el indicador, sub categoría y categoría				Importancia y solidez del ítem.								
		1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	1	2	3	4	Pje.	
<b>Sub categoría 1: CONOCIMIENTOS</b>																						
Indicador 1:																						
1.	El área de RRHH de la institución comprobó tus conocimientos para el puesto requerido	El ítem no es suficiente para medir la sub categoría o indicador. No existe relación entre el ítem, sub categoría e indicador. Es necesario incrementar los ítems.	4	4	4	4	La redacción del ítem no es clara/redundante. El ítem requiere modificaciones en base al marco conceptual. Es necesaria la modificación del ítem. El ítem es claro, tiene jerárquica y es adecuado.	4	4	4	4	No existe coherencia entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe escasa relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe regular relación entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems. Existe relación alta y exigida entre la categoría, sub categoría, indicador e ítems.	4	4	4	4	4	La eliminación del ítem no afecta al indicador, sub categoría y categoría. El ítem no mide de manera relevante el indicador, sub categoría y categoría. El ítem requiere aún modificaciones para ser relevante. El ítem es relevante y debe ser incluido en el instrumento.	4	4	4	4
2.	La institución los capacita permanente para que adquieran nuevos conocimientos acordes al puesto de trabajo																					
3.	Todos los trabajadores de la institución tienen los conocimientos necesarios para el puesto que desempeñan																					
4.	Tengo los conocimientos necesarios para ser competitivo en mi desempeño laboral																					
5.	Te apoyas en tus conocimientos para tomar decisiones en tu desempeño laboral																					
<b>Sub categoría 2: HABILIDADES</b>																						
Indicador 3:																						

6.	Demuestro mis habilidades en el desempeño de la labor que me asignan en la institución				4						4										4
7.	Los trabajadores de la institución desarrollan sus habilidades en los puestos en el que se desempeñan				4						4										4
8.	En el proceso de selección de personal, el área de RRHH de la institución evaluó mis habilidades para el puesto				4						4										4
9.	Los jefes de la institución dan la libertad para explotar las habilidades en el puesto de trabajo				4						4										4
10.	Las capacitaciones que programa la institución contempla explotar las habilidades de los trabajadores acorde a la labor se realiza				4						4										4
<b>Sub categoría 3: MOTIVACION</b>																					
Indicador 5:																					
11.	Los jefes y mis compañeros valoran y reconocen mi trabajo				4						4										4
12.	Tengo la percepción de que con mi trabajo apporto a lograr los objetivos de la empresa				4						4										4
13.	Los jefes dan oportunidades para desarrollarse profesionalmente en la empresa				4						4										4



## Anexo 6: Ficha de validación de la Propuesta



Anexo 06 Ficha de validez de la propuesta

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

**Título de la investigación:** Mejora en la gestión de reclutamiento y selección del personal para incrementar el desempeño laboral en la dirección regional de comercio exterior y turismo- San Martín-2020.

**Nombre de la propuesta:** Mejora en la gestión de reclutamiento y selección del personal para incrementar el desempeño laboral

Yo, GIANINA TAPULLIMA RUIZ identificado con DNI Nro 23020375 Especialista en Trabajo y Promoción del Empleo Actualmente laboro en Gerencia Territorial Alto Huallaga Tocache Ubicado en Jr. Carlos Arévalo S/N Urbanización Las Flores Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			

Y después de la revisión opino que:

1. ....
2. ....
3. ....

Es todo cuanto informo;


  
 Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo - San Martín
   
 Ec. Gianina Tapullima Ruiz
   
 Jefe. Oficina de Trabajo y Promoción del Empleo
   
 DEL TAP. PUNTO BELLACA, TOCACHE.

### Anexo 7: Base de datos del instrumento cuantitativo

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	1	2	1	3	3	3	1	1	4	1	1	3	1	1	1	1	2	1	1	3
2	3	1	3	4	4	5	4	4	4	2	3	4	4	2	3	3	3	3	3	4
3	3	2	4	4	5	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	5	1	5	1	4	1	4	4	3	4	2	4	4	4	4
5	4	2	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	1	1	4	4	3	3	3
6	1	2	1	5	5	5	4	4	4	4	4	5	1	4	5	3	2	5	4	3
7	4	1	4	5	5	3	4	1	4	1	4	3	4	3	4	3	4	1	4	5
8	4	4	4	5	3	5	4	4	5	2	4	4	4	1	4	1	4	4	1	4
9	5	5	4	5	5	5	2	4	1	5	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4
10	5	4	3	5	5	5	5	3	5	3	5	4	5	1	1	3	3	3	4	3
11	3	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	1	4	3	4	4	4	5
12	4	5	2	5	5	5	4	1	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4
13	3	4	4	4	5	4	2	5	5	1	4	5	4	3	4	4	3	3	1	4
14	4	4	3	5	5	4	4	4	1	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	3
15	5	2	4	5	3	5	5	4	4	2	3	4	3	1	1	1	4	3	1	4
16	4	4	2	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4
17	5	2	4	5	5	4	4	1	1	4	4	4	4	1	4	4	4	3	5	3
18	4	4	3	5	4	5	3	5	5	1	3	4	3	4	4	5	4	4	1	5
19	5	2	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	1	5	4	4	5
20	5	4	4	5	3	4	4	3	4	2	4	5	4	5	5	5	5	5	1	5

## Anexo 8 Transcripción de las respuestas a las preguntas de las entrevistas

### Ficha de entrevista 1

Cargo o puesto en que se desempeña	Gestora Empresarial Regional
Nombres y apellidos	Lic. Alicia Sonia Leal Oruna
Código de la entrevista	Entrevistado 1
Fecha	05/01/2021
Lugar de la entrevista	Gobierno regional de San Martín

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	<p>¿Qué dificultades encuentras en los pasos de elección, selección y evaluación del empleado que se contrata para el gobierno regional de San Martín?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Las dificultades más frecuentes, es el incumplimiento de los procesos de contratación de personal, muchas veces se tiene cambios de directores y de personal, por cambios de gobierno, lo que ocasiona muchas veces que los procesos sean dirigidos a personal allegado a los nuevos directores que ingresan al gobierno regional. Es decir, se contrata personal por recomendaciones de los nuevos jefes.</li></ul>
2	<p>¿Consideras que, al momento de seleccionar al personal, los encargados de dicho proceso toman en cuenta las aptitudes del empleado a los puestos de trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Si toman en cuenta los conocimientos y habilidades ya que los trabajos en el Gobierno Regional son especializados. Pero también existen contrataciones que se hacen por recomendaciones y ahí se pierde la legalidad de los procesos de selección y contratación del personal.</li></ul>
3	<p>¿La política del gobierno regional contempla planes de incentivos y desarrollo profesional que motiven a los trabajadores?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>No contempla ningún plan ni incentivos que motiven al personal, para seguir laborando. Esto se percibe muy mal por los trabajadores de todas las áreas del gobierno regional y desmotiva demasiado para seguir laborando, pero muchos se quedan por la necesidad de trabajar.</li></ul>
4	<p>¿Los programas de capacitación que se desarrollan en el gobierno regional están alineados a las competencias de los trabajadores?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>No necesariamente, pero en la situación actual de la emergencia sanitaria se está teniendo algunas capacitaciones virtuales, mediante zoom, en temas alineados en turismo y mercantilismo exterior. Pero creo que no es suficiente en realidad falta mucho por hacer en cuanto a capacitación, los programas muchas veces no cumplen los objetivos que se espera.</li></ul>

5	<p>¿Por qué motivos cree Ud., que los puestos disponibles en el gobierno regional no son muy atractivos para los profesionales que se requieren?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las remuneraciones económicas son bajas y también no se tienen beneficios laborales (planilla, seguro, cts, aguinaldo). Otro de los problemas es el tipo de contrato que se realizan y que muchas veces no contemplan los beneficios que todo trabajador tiene derecho.</li> </ul>
6	<p>¿Consideras que el personal del ente tiene todo el respaldo de los jefes para desarrollar sus habilidades y la toma de decisiones en la labor que desempeñan?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Si tenemos respaldo de nuestros jefes, eso ayuda a que las actividades de los planes operativos se cumplan. El problema que muchas veces se presentan es que si bien es cierto se cumplen con todas las labores algunas se hacen deficientemente, porque requieren mayor especialización de los trabajadores que realizan dichas actividades.</li> </ul>

### Ficha de entrevista 2

Cargo o puesto en que se desempeña	Gestora Empresarial Turístico – Destino Tocache
Nombres y apellidos	Bach. Jenniffer Suggey Elizabeth Reque Alarcón
Código de la entrevista	Entrevistado 2
Fecha	05/01/2021
Lugar de la entrevista	Gobierno regional de San Martín

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	<p>¿Qué dificultades encuentras en los pasos de elección, selección y evaluación del empleado que se contrata para el gobierno regional de San Martín?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Una de las dificultades más frecuentes, es el incumplimiento de los procesos de contratación de personal y la falta de meritocracia. Muchas veces se hacen contrataciones a dedo o por recomendaciones.</li> </ul>
2	<p>¿Consideras que, al momento de seleccionar al personal, los encargados de dicho proceso toman en cuenta las aptitudes del empleado a los puestos de trabajo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En algunos casos se toma en cuenta para desarrollar las actividades de la dirección y para ello hay que tener personal calificado con conocimientos en el área especializada. En otras no, muchas contrataciones se hacen por recomendaciones o por personas allegadas a los jefes.</li> </ul>
3	<p>¿La política del gobierno regional contempla planes de incentivos y desarrollo profesional que motiven a los trabajadores?</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>En la institución del gobierno regional no contempla ningún plan ni incentivos al personal, que motiven para seguir laborando. Esto desmotiva mucho a los trabajadores.</li> </ul>
4	<p>¿Los programas de capacitación que se desarrollan en el gobierno regional están alineados a las competencias de los trabajadores?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Usualmente no contemplan capacitaciones que ayuden a mejorar las capacidades del personal, en la actualidad que nos encontramos en una emergencia sanitaria se está teniendo en cuenta algunas capacitaciones por medio virtual.</li> </ul>
5	<p>¿Por qué motivos cree Ud., que los puestos disponibles en el gobierno regional no son muy atractivos para los profesionales que se requieren?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No son atractivos mayormente por el tema de la remuneración económica, también la inexistencia de los beneficios laborales, y el tema político.</li> </ul>
6	<p>¿Consideras que el personal del ente tiene todo el respaldo de los jefes para desarrollar sus habilidades y la toma de decisiones en la labor que desempeñan?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Si se considera el respaldo de los jefes, para el desarrollo de las labores y con ello cumplir las metas trazadas.</li> </ul>

### Ficha de entrevista 3

Cargo o puesto en que se desempeña	Director del Área de Mercantilismo Exterior y Turismo Alto Huallaga Tocache
Nombres y apellidos	Ing. Samuel Ángel Rodríguez Gonzales
Código de la entrevista	Entrevistado 3
Fecha	05/01/2021
Lugar de la entrevista	Gobierno regional de San Martín

Nro.	Preguntas de la entrevista
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué dificultades encuentras en los pasos de elección, selección y evaluación del empleado que se contrata para el gobierno regional de San Martín?</li> </ul> <p>Las dificultades encontradas para el reclutamiento y selección del personal, es los cambios de gobierno, ya que generalmente en cada cambio de gobernadores, se cambia el personal que ya está capacitado, en algunos casos se inicia desde cero.</p>
2	<p>¿Consideras que, al momento de seleccionar al personal, los encargados de dicho proceso toman en cuenta las aptitudes del empleado a los puestos de trabajo?</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En este caso si se toma en cuenta los conocimientos habilidades y experiencia, ya que se necesita personal especializado en turismo para lograr las metas y objetivos de la institución.</li> </ul>
3	<p>¿La política del gobierno regional contempla planes de incentivos y desarrollo profesional que motiven a los trabajadores?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es mínima, hoy en día se está capacitando vía internet, casi no hay incentivos para los trabajadores.</li> </ul>
4	<p>¿Los programas de capacitación que se desarrollan en el gobierno regional están alineados a las competencias de los trabajadores?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Claro de acuerdo a las competencias de los sectores, es decir especialistas en turismo las capacitaciones van orientadas al sector turismo.</li> </ul>
5	<p>¿Por qué motivos cree Ud., que los puestos disponibles en el gobierno regional no son muy atractivos para los profesionales que se requieren?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No son muy atractivos ya que generalmente los puestos de trabajo pocos puestos son en planilla y la mayoría se contratan como proveedores de servicios, y por este tipo de contratación no se tiene los beneficios laborales.</li> </ul>
6	<p>¿Consideras que el personal del ente tiene todo el respaldo de los jefes para desarrollar sus habilidades y la toma de decisiones en la labor que desempeñan?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En este sí, nos dan la oportunidad de organizarnos y toma de decisiones para cumplir con nuestras metas y objetivos de la institución.</li> </ul>

## Anexo 9: Pantallazos del Atlas.ti

The screenshot shows the Atlas.ti software interface with the 'Documento' (Document) view. The main window displays a document titled 'Preguntas de la entrevista' (Interview Questions) with three numbered items:

Nro	Contenido
1	<p>¿Qué dificultades encuentras en los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal que se contrata para el gobierno regional de San Martín?</p> <p>Las dificultades más frecuentes, es el incumplimiento de los procesos de contratación de personal, muchas veces se tiene cambios de directores y de personal, por cambios de gobierno, lo que ocasiona muchas veces que los procesos sean dirigidos a personal allegado a los nuevos directores que ingresan al gobierno regional. Es decir se contrata personal por recomendaciones de los nuevos jefes.</p>
2	<p>¿Consideras que al momento de seleccionar al personal, los encargados de dicho proceso toman en cuenta los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes a los puestos de trabajo?</p> <p>Si toman en cuenta los conocimientos y habilidades ya que los trabajos en el Gobierno Regional son especializados. Pero también existen contrataciones que se hacen por recomendaciones y ahí se pierde la legalidad de los procesos de selección y contratación del personal.</p>
3	<p>¿La política del gobierno regional contempla planes de incentivos y desarrollo profesional que motiven a los trabajadores?</p> <p>No contempla ningún plan ni incentivos que motiven al personal, para seguir laborando. Esto se percibe muy mal por los trabajadores de todas las áreas del gobierno regional y desmotiva demasiado para seguir laborando, pero muchos se quedan por la necesidad de trabajar.</p>

The interface includes a left sidebar with a search function and a top menu with options like 'Archivo', 'Inicio', 'Buscar & Codificar', 'Analizar', 'Importar & Exportar', 'Herramientas', 'Ayuda', 'Documento', 'Herramientas', and 'Vista'.

The screenshot shows the Atlas.ti software interface with the 'Administrar códigos' (Manage codes) view. The main window displays a table of codes with the following columns: 'Nombre', 'Enraizamiento', 'Densidad', and 'Grupos'.

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos
o C1.1 CONOCIMIENTOS	0	0	0
o C1.1.1 CAPACITACIÓN	0	0	0
o C1.1.2 ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS	0	0	0
o C1.2 HABILIDADES	0	0	0
o C1.2.1 LIDERAZGO	0	0	0
o C1.2.2 HABILIDADES DIRECTIVAS PARA LA SOLUCION DE PROBLEMAS	0	0	0
o C1.2.3 EXPERIENCIA EN EL USO DE TECNOLOGÍAS	0	0	0
o C1.3 MOTIVACION	0	0	0
o C1.3.1 COMPENSACIÓN O INCENTIVOS	0	0	0
o C1.3.2 SEGURIDA EN EL EMPLEO	0	0	0
o C1.3.3 DESARROLLO PROFESIONAL	0	0	0
o C1.4 ACTITUDES	0	0	0
o C1.4.1 PERCEPCIÓN DE JUSTICIA	0	0	0
o C1.4.2 RECEPCIÓN DE LOS APORTES EN EL CAMPO LABORAL	0	0	0

The interface includes a left sidebar with a search function and a top menu with options like 'Archivo', 'Inicio', 'Buscar & Codificar', 'Analizar', 'Importar & Exportar', 'Herramientas', 'Ayuda', 'Códigos', 'Buscar & Filtrar', 'Herramientas', and 'Vista'.

ATLAS.ti - Sin licenciamiento

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documento Herramientas Vista

Crear cita libre Asignar códigos Codificación in vivo Codificación rápida Buscar & Codificar Codificación de grupo focal Renombrar Eliminar Desvincular Invertir dirección de vínculo Relación de vínculo Comentario Nube de palabras Lista de palabras Buscar en documento Editar Imprimir Documento

Explorador del proyecto Administrador de documentos D 1: nuevo Administrador de códigos

¿Que dificultades encuentras en los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del personal que se contrata para el gobierno regional de San Martín?

1

Las dificultades más frecuentes, es el incumplimiento de los procesos de contratación de personal, muchas veces se tiene cambios de directores y de personal, por cambios de gobierno, lo que ocasiona muchas veces que los procesos sean dirigidos a personal allegado a los nuevos directores que ingresan al gobierno regional. Es decir se contrata personal por recomendaciones de los nuevos jefes.

19

¿Consideras que al momento de seleccionar al personal, los encargados de dicho proceso toman en cuenta los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes a los puestos de trabajo?

2

Si toman en cuenta los conocimientos y habilidades ya que los trabajos en el Gobierno Regional son especializados. Pero también existen contrataciones que se hacen por recomendaciones y ahí se pierde la legalidad de los procesos de selección y contratación del personal.

23

¿La política del gobierno regional contempla planes de incentivos y desarrollo profesional que motiven a los trabajadores?

3

No contempla ningún plan ni incentivos que motiven al personal, para seguir laborando. Esto se percibe muy mal por los trabajadores de todas las áreas del gobierno regional y desmotiva demasiado para seguir laborando, pero muchos se quedan por la necesidad de trabajar.

27

¿Los programas de capacitación que se desarrollan en el gobierno regional están alineados a las competencias de los trabajadores?

1

C1.1.1 CAPACITACIÓN

C1.1.1 CAPACITACIÓN

C1.4.1 PERCEPCIÓN DE JUSTICIA

C1.2.2 HABILIDADES DIRECTIVA...

C1.2.3 EXPERIENCIA EN EL US...

C1.2.1 LIDERAZGO

C1.3.1 COMPENSACIÓN O INC...

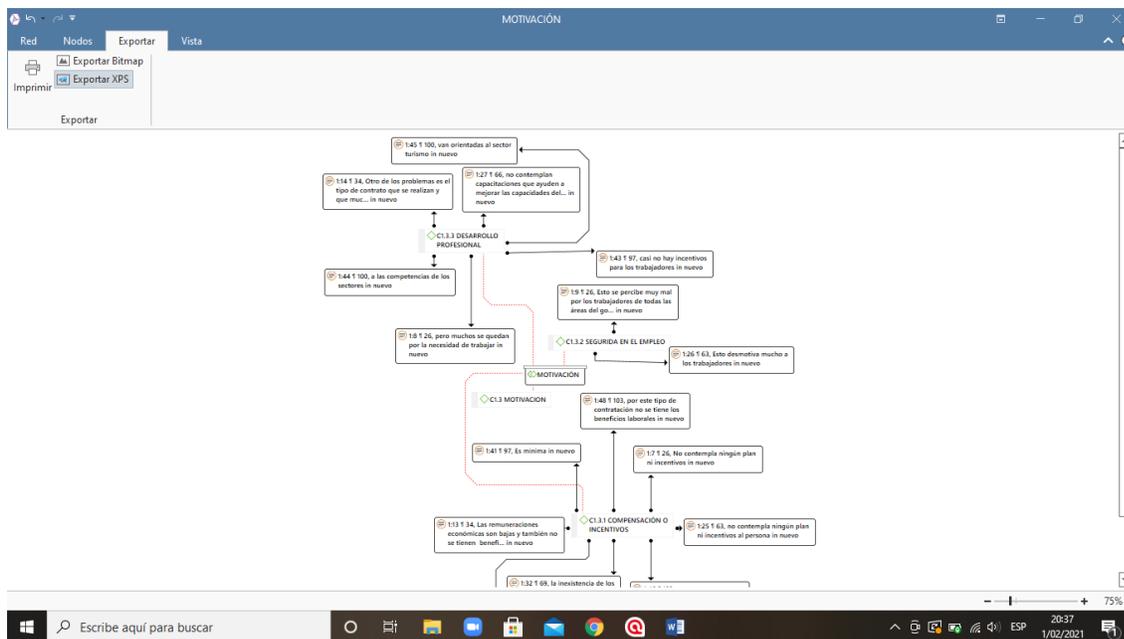
C1.3.2 SEGURIDA EN EL EMPLEO

C1.3.3 DESARROLLO PROFES...

ATLAS.ti

Escribe aquí para buscar

20:25 1/02/2021



## **Anexo 10: Matrices de trabajo**

### **1. Matriz – Planteamiento del problema**

<b>Problema de indagación a nivel internacional</b>	<b>Informe mundial #1</b>	<b>Esencia del problema</b>	<b>Consolidación del problema</b>
	Organización y gestión del talento humano	Según los principios de Alles (2008), la gestión del talento humano se convierte en una herramienta crucial en la toma de decisiones y reorientación estratégica de las empresas, especialmente de los establecimientos de hospedaje. Esto se debe a que las personas que trabajan en estos puestos, o el talento humano contratado, es crucial para asegurar que cada cliente reciba una atención individualizada, desde las tareas técnicas hasta la toma de decisiones del consejo directivo, que es el encargado de control general. En este contexto, es crucial considerar los cuatro componentes clave que toda organización debe tener en cuenta: sostenibilidad, recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos. (p,55).	Internacional
	<b>Título del informe</b>		Es de suma importancia en todo proceso de toma de decisiones y en el planeamiento estratégico que toda empresa a nivel mundial realiza con el propósito de realizar sus actividades de una forma sostenible, sea el rubro que sea y para ello se debe tomar en cuenta los elementos que va a contribuir a que las compañías alcancen la productividad deseada y las metas planteadas. (Aldez, Pacheco, Velasco y Colvopiña, 2017).
	Relación de las variables organizacionales y la gestión del talento humano, en las hosterías de ciudad Riobamba, Ecuador		
	<b>Referencia</b>		
	Aldez, S., Pacheco, H., Velasco, V. y Calvopiña, D. (2017). <i>Relación de las variables organizacionales y la gestión del talento humano, en las hosterías de ciudad Riobamba, Ecuador</i> . Revista Industrial Data 20(2): 55-60 (2017). Facultad de Ingeniería Industrial UNMSM.		
	<b>Informe mundial #2</b>	<b>Esencia del problema</b>	En este contexto, hay que decir que este paso tiene que ser visto como todo un sistema que integra diversos subsistemas que persiguen la consecución de sus metas empresariales y para lo cual dentro de sus estrategias está cumplir con la visión y misión de la empresa ya sea ésta productora de bienes o servicios, y en las cuales el desarrollo de sus actividades son llevados a cabo por el talento humano por lo cual es necesario dotarles de todos los recursos para que puedan optimizar todas sus habilidades y capacidades en bien de la organización.(Tamayo, Del Río, García, 2014).
	Gestión organizacional	La toma de decisiones empresariales implica una visión integral de la organización, considerando la interacción de subsistemas, objetivos y recursos. Esto es aplicable a diversas organizaciones, y los procesos son ejecutados por individuos en grupos con funciones adecuadas a sus habilidades administrativas. (p, 71)	
	<b>Título del informe</b>		
	Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos		
	<b>Referencia</b>		
	Tamayo, Y., Del Río, A., y García, D. (2014). <i>Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos</i> . Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Publicado por ELSEVIER ESPAÑA, S.L.U. Suma Neg. 2014;5(11): 70-77.		
	<b>Informe mundial #3</b>	<b>Esencia del problema</b>	
	La capacitación en la organización.	Hoy en día, en las organizaciones, la calidad y la formación ya no son ventajas competitivas, sino actividades esenciales. La capacitación desempeña un papel crucial en la gestión del talento humano, ya que influye en la calidad al desarrollar conocimientos y habilidades, contribuyendo a fortalecer los sistemas de calidad en la organización.	
<b>Título del informe</b>			
La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones.			
<b>Referencia</b>			

	<p>Parra, C. y Rodríguez, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. <i>Rev.investig.desarro.innov</i>, 6(2), 131-143. DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602">http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602</a></p>	<p>Por otro lado es necesario indicar que para el buen desenvolvimiento del talento humano en las organizaciones el tema de la calidad cobra real preponderancia dado de que como es sabido de ello va a depender mucho las ventajas competitivas que la organización va a demostrar y para ello es muy importante que todo proceso de selección de personal, contratación, capacitación, motivación y evaluación de los mismos sea de la mayor calidad posible en concordancia con la visión y misión y valores establecido en la organización. (Parra y Rodríguez, 2016).</p>	
<b>Problema de indagación a nivel nacional</b>	<b>Informe nacional #1</b>	<b>Esencia del problema.</b>	<b>Consolidación del problema</b>
	Gestión del talento humano	<p>Describir la metodología planteada por la Gerencia de Gestión de Personas de una universidad de Lima Metropolitana para implementar un modelo de gestión basado en competencias, cuya trazabilidad involucre los diversos procesos técnicos de recursos humanos practicados en la organización y se encuentren alineados a los resultados institucionales definidos en el planeamiento estratégico. Según Benavides citado por Rodríguez (2015), la propuesta de competencias favorece la identificación sistémica del escenario con el que interactúa la organización, permitiendo un fortalecimiento de la comprensión de los escenarios involucrados, orientando de esta manera gestiones estratégicas integrales en todo nivel (p. 63).</p>	Nacional
	<b>Título del informe</b>		<p>A nivel nacional muchas empresas basan sus estrategias competitivas en una buena gestión del talento humano, es por ello que se diseñan metodologías en la gestión que enfoquen sus resultados en base a las competencias de los colaboradores y cuya trazabilidad contemple los distintos procesos de gestión de la organización. Como lo menciona Benavides la propuesta de competencias favorece la identificación sistémica del escenario con el que interactúa la organización,</p>
	Implementación del modelo de gestión de talento humano por competencias en una universidad de Lima Metropolitana.		
	<b>Referencia</b>		
Rodríguez, J. (2015). Implementación del modelo de gestión de talento humano por competencias en una universidad de Lima Metropolitana. <i>Propósitos y Representaciones</i> , 3(2), 319-401. DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.20511/pyr2015.v3n2.81">http://dx.doi.org/10.20511/pyr2015.v3n2.81</a>			
<b>Informe nacional #2</b>	<b>Esencia del problema</b>		

Comunicación asertiva en el talento humano	La gestión humana es un componente esencial de toda organización y más que un conjunto de acciones, obedece a un proceso integrador, así la administración estratégica del recurso humano, permite integrarse al trabajador efectivamente al entorno laboral productivo. La finalidad es dotar al personal de las competencias necesarias para la realización de sus labores, integrar la gestión humana a la gestión general de la organización. Implica identificar, formular y aplicar políticas de recursos humanos para toda la organización; así mismo, observar la organización desde una perspectiva sistémica y multidimensional en la que se integren diferentes tendencias, estrategias y técnicas de gestión humana. En este contexto, Se puede inferir que, en la gestión del talento, se da relevancia a la persona que tiene motivaciones y necesidades particulares; y todo cambio de mejora en la organización debe efectuarse considerando estos aspectos personales de sus miembros.	<p>permitiendo un fortalecimiento de la comprensión de los escenarios involucrados, orientando de esta manera gestiones estratégicas integrales en todo nivel y que permitan el logro de las metas establecidas en los planes estratégicos de las organizaciones. (Rodríguez, 2015).</p> <p>Las empresas privadas a nivel nacional buscan construir una relación fuerte y coordinada entre los directivos y colaboradores, y para ello estas organizaciones diseñan sus puestos de trabajo en función a una excelencia en la gestión del talento humano que pasan por una exigente selección, contratación, capacitación y evaluación de los puestos logrando con ello contratar al mejor personal por sus capacidades y competencias en base a los puestos que requieren del recurso humano, consiguiendo de esa manera que los índices de rotación del personal disminuyan considerablemente. (Montes de Oca, 2016).</p> <p>En este sentido es importante que la gestión del talento humano por parte de los encargados de dicha área en la organización tome muy en cuenta las</p>
<b>Título del informe</b>		
Comunicación asertiva y trabajo en equipo: Resultados de un programa de intervención en los supervisores de una empresa		
<b>Referencia</b>		
Montes de Oca, J. (2016). Comunicación asertiva y trabajo en equipo: Resultados de un programa de intervención en los supervisores de una empresa. <i>Propósitos y Representaciones</i> , 2 (2), 121-196. DOI: <a href="http://dx.doi.org/10.20511/pyr2014.v2n2.62">http://dx.doi.org/10.20511/pyr2014.v2n2.62</a>		
<b>Informe nacional #3</b>	<b>Esencia del problema</b>	
Compromiso organizacional del talento humano.	Con el objetivo de construir una relación sólida entre empresa y empleados, y para que, a su vez, los colaboradores estén menos predispuestos a abandonar la organización, las empresas ponen en práctica iniciativas que generen compromiso y motivación en los colaboradores (Barragán, Castillo y Guerra, 2009; Gutiérrez, 2011). Todo ello porque se considera que la gestión de talento efectiva genera mayor compromiso por parte de los colaboradores (Gutiérrez, 2011) y, por ende, menor índices de rotación de personal (Amorós, 2007; Gutiérrez, 2011). Sin embargo, se debe tener en cuenta que si bien existe una realidad objetiva en relación a los elementos estructurales de la empresa, políticas, iniciativas, etc., estos pueden ser percibidos de forma distinta por cada persona (Gadow, 2013), debido a las expectativas y	
<b>Título del informe</b>		
Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima, Perú		
<b>Referencia</b>		

		particularidades de cada uno (ideas, preferencias, etc.) (Amorós, 2007; Fuchs y Sugano, 2009; Gadow, 2013).	preferencias del personal que selecciona, pues a pesar de la estructura y jerarquía de la compañía siempre va a influir la forma de actuar de las personas y sobre todo del clima organizacional donde se desenvuelve, de ese modo también no solo se contribuye a realizar una excelente gestión del recurso humano sino sobre todo a contar con colaboradores que se desenvuelvan motivados y con las mejores competencias que el puesto de trabajo requiere.
	<p>Flores M., Jessica, &amp; Gómez V., Ingrid. (2018). Apoyo organizacional percibido y compromiso organizacional en una empresa privada de Lima, Perú. <i>Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UC BSP</i>, 16(1), 1-30. Recuperado en 18 de marzo de 2020, de <a href="http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S207721612018000100001&amp;lng=es&amp;tlng=es">http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S207721612018000100001&amp;lng=es&amp;tlng=es</a>.</p>		

Causa	Sub causa	¿Por qué?	Consolidación parcial del problema	Consolidación del problema Local
C1. Internas	1. Conocimientos	1. Conjunto de saberes, valores, experiencias para desarrollar sus actividades	La falta de un manual de procedimientos y la capacitación del personal, impiden el conocimiento exacto de las funciones que deben tener los gestores del almacén de la empresa de tal manera que puedan tomar las decisiones oportunas de acuerdo a sus responsabilidades.	El gobierno regional de San Martín actualmente presenta algunos problemas relacionados con la gestión del talento humano que influyen directamente en el desempeño del personal, esto debido fundamentalmente a que hay carencias en los procesos de selección de personal debido a que el personal seleccionado, evaluado y contratado no cuenta con los saberes, valores y experiencias necesarias para el cumplimiento de las actividades para los cuales se requieren personal.  Se entiende también que debido a estas carencias en los conocimientos es poco
		2. Aportar nuevos conocimientos e información a los colaboradores para la consecución de los mejores resultados de la empresa.		
	2. Habilidades	3. Se aprovechan las habilidades intelectuales en favor de la tarea que realizan		
		4. Se aprovechan las habilidades físicas en favor de la tarea que realizan.		
	3. Motivación	5. La organización lo impulsa, orienta y estimula para alcanzar los objetivos de la empresa.		
		6. Persistencia del esfuerzo del trabajador para conseguir la meta.		
		7. La motivación que tiene en la organización lo conduce a la satisfacción laboral		
	4. Actitudes	8. Demuestra actitud favorable ante un requerimiento o tarea encomendada por su superior.		
		9. Demuestra una actitud colaborativa para con sus compañeros		
		10. Demuestra una participación activa en la organización		

		<p>11. La empresa le facilita la toma de decisiones en los procesos que realiza.</p> <p>12. Consideración sobre la calidad del ambiente organizacional percibida por el trabajador.</p> <p>13. El clima laboral se caracteriza por ofrecer enriquecimiento, participación en decisiones relacionadas con su puesto de trabajo y con la organización.</p>	<p>lo que aportan en la consecución de los mejores resultados para la región. En este sentido las diversas direcciones regionales de la región de San Martín se ven imposibilitados de aprovechar las mejores habilidades de los colaboradores tanto intelectuales como físicas.</p> <p>Por otro lado, también es necesario indicar que no existe un plan de reconocimientos o recompensas que ayuden a la motivación del personal por lo que se puede observar que existen trabajadores que cumplen sus labores sin aquel ímpetu que hagan que el propio trabajador tome las iniciativas para desarrollar sus actividades aportando así a la calidad en todos los procesos en los que se involucran y que por ende no incrementan la satisfacción tanto del personal como de los usuarios.</p> <p>Finalmente es necesario indicar que en el gobierno</p>
--	--	--	---

				regional de San Martín no existe un clima organizacional propicio para sus colaboradores, pues no hay un plan de desarrollo de personal, reconocimientos y condiciones adecuadas para el desarrollo de las labores de los trabajadores en las distintas áreas de la institución, por ello se hace necesario afrontar este problema de forma integral para mejorar la gestión del talento humano.
--	--	--	--	--

Formulación del problema	Objetivo general
<p><b>¿De qué manera se mejora la gestión del talento humano en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo – San Martín - 2020?</b></p>	<p><b>Proponer un plan de mejora en la gestión del talento humano en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo – San Martín – 2020</b></p>
	<p><b>Objetivos específicos</b></p>
	<p><b>Analizar la falta de procesos en la gestión del talento humano en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo – San Martín – 2020</b></p> <p><b>Fundamentar teóricamente las categorías y sub categorías presentes en la investigación</b></p> <p><b>Diseñar la propuesta de solución para la mejora de las dimensiones internas y externas de la gestión de talento humano en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo – San Martín - 2020.</b></p>

**Predecir las mejoras que se obtendrán con la propuesta de mejora de las dimensiones internas y externas de la gestión de talento humano en la dirección regional de mercantilismo exterior y turismo – San Martín – 2020.**

Ficha de trabajo. *Matriz de problemas y objetivos*

**Matriz de la Justificación**

<b>Justificación teórica</b>		
<b>Cuestiones</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Redacción final</b>
¿Qué teorías sustentan la investigación?	Teoría del desarrollo y la gestión del talento humano Teoría clásica de la administración Teoría de los factores de Herzberg Teoría de las expectativas	La teoría del desarrollo y la gestión del talento humano brindan su aporte a la indagación porque a permitir definir de una forma correcta los procesos del área de RRHH al momento de reclutar, seleccionar, evaluar, capacitar, motivar y reconocer a los trabajadores que integran la organización.
¿Cómo estas teorías aportan a su investigación?	<p><b>La teoría del desarrollo y la gestión del talento humano</b> brindan su aporte a la indagación porque a permitir definir de una forma correcta los procesos del área de RRHH al momento de reclutar, seleccionar, evaluar, capacitar, motivar y reconocer a los trabajadores que integran la organización.</p> <p><b>La teoría clásica de la administración</b>, que se atribuye a Henry Fayol, se fundamenta en el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2009).</p> <p>Esta teoría se basa en los principios de la división del trabajo en el sentido de que mientras más especializado esté</p>	<p>Entendiendo que la gestión del talento humano en la organización se dedica a establecer las políticas y / o requisitos para el reclutamiento, selección, capacitación, reconocimientos y evaluación del rendimiento ocupacional de los</p>

	<p>el colaborador tendrá una mayor eficiencia. Otro de los principios considerados es el de autoridad, es decir que los gerentes deberán demostrar no solo liderazgo sino sobre todo la autoridad personal. También se considera como otro de los principios a la disciplina, es decir que los trabajadores deberán aceptar y respetar el reglamento que la organización haya establecido.</p> <p><b>La teoría de los factores de Herzberg</b></p> <p>Entre las teorías de la motivación, se tiene la teoría de los factores de Herzberg la cual considera dos factores que motivan el desempeño de un trabajador. Estos son en primer lugar los que van dirigidos a la consecución de los objetivos o logros, la recompensa y el desarrollo del colaborador; y por otro lado aquellos que son denominados de higiene que tiene por objetivo solo el cumplimiento de sus actividades evitando la insatisfacción. (Robbins, 2009).</p> <p><b>La teoría de las expectativas</b></p> <p>La teoría de las expectativas, basa su concepción en que siempre se debe dirigir todo el esfuerzo de los trabajadores en la búsqueda de algo atractivo, es decir, se espera que el colaborador se encuentre satisfecho con la labor que realiza y que por lo tanto dicho esfuerzo le va a significar obtener un reconocimiento que puede verse plasmado en alguna forma de bono o aumento de salario. En este sentido esta teoría se enfoca en las siguientes interrelaciones: Esfuerzo y desempeño; desempeño y recompensa, y recompensa y metas personales (Robbins, 2009).</p>	<p>colaboradores es de suma importancia que los encargados de esta gestión en el gobierno regional de San Martín para convocar a los mejores cuadros de profesionales que brinden sus mejores capacidades y competencias en los puestos en que se requieren sus servicios.</p> <p>Es por ello que resulta imprescindible identificar en el gobierno regional de San Martín el sistema y subsistemas que lo conforman y los profesionales que requieren de acuerdo al orden jerárquico pero que conviertan la institución en un ambiente en donde el clima organizacional sea excelente.</p> <p>La teoría clásica de la administración se aplicará en la tesis, dado de que va a permitir considerar las diversas áreas especializadas que hay en el gobierno regional de San Martín y por lo tanto en función de estas áreas especializadas la oficina de talento humano reclutará y seleccionará el mejor personal que tenga las</p>
--	--	---

		<p>competencias adecuadas al puesto de trabajo que requiere personal</p> <p>La teoría de los factores de Herzberg se utilizará en la investigación, porque va a permitir impulsar todas las estrategias y planes necesarios que estén dirigidos a la búsqueda de la satisfacción de los trabajadores, de tal forma de que la institución del gobierno regional de San Martín pueda ser reconocida como una institución que siempre busca el desarrollo del personal, reconociendo y recompensando el trabajo realizado por los colaboradores.</p> <p>Esta teoría se aplicará en la investigación, al momento de plantear las propuestas o alternativas de solución, para que luego de identificar la estrategia a seguir se tenga en cuenta los elementos interrelacionados entre el esfuerzo del personal, las recompensas y las metas personales con el objeto de lograr la satisfacción tanto del personal como del usuario de la institución.</p>
--	--	---

<b>Justificación práctica</b>		
¿Por qué hacer el trabajo de investigación?	La presente indagación se realiza con el firme propósito de tener los alcances teóricos y prácticos para brindar los mejores aportes a la gestión del talento humano en el área de recursos humanos del gobierno regional de San Martín. En este sentido cabe resaltar la importancia que tiene gestionar de una muy buena manera el recurso humano de la región, con el propósito de generar un excelente clima organizacional en el cual todos los colaboradores sientan que tienen una presencia importante en el desarrollo de las distintas actividades y a su vez se pueda generar un desarrollo profesional que permita lograr la satisfacción del personal.	La presente indagación se realiza con el firme propósito de tener los alcances teóricos y prácticos para brindar los mejores aportes a la gestión del talento humano en el área de recursos humanos del gobierno regional de San Martín. En este sentido cabe resaltar la importancia que tiene gestionar de una muy buena manera el recurso humano de la región, con el propósito de generar un excelente clima organizacional en el cual todos los colaboradores sientan que tienen una presencia importante en el desarrollo de las distintas actividades y a su vez se pueda generar un desarrollo profesional que permita lograr la satisfacción del personal.
¿Qué espera con la investigación?	Con la presente indagación se plantea realizar una propuesta de la gestión del talento humano que permita optimizar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y reconocimiento de los trabajadores del gobierno regional de San Martín, logrando de esta manera superar las capacidades y competencias de los trabajadores optimizando su desempeño laboral y promoviendo su desarrollo personal.	<p>Con la presente indagación se plantea realizar una propuesta de la gestión del talento humano que permita optimizar los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y reconocimiento de los trabajadores del gobierno regional de San Martín,</p>

		logrando de esta manera superar las capacidades y competencias de los trabajadores optimizando su desempeño laboral y promoviendo su desarrollo personal.
<b>Justificación metodológica</b>		
¿Por qué investiga bajo ese diseño?	El realizar la indagación bajo el diseño holístico con un enfoque misto va a permitir conseguir datos cuantitativos y cualitativos que va a servir para poder identificar cuáles son las causas o factores que originan los problemas en la gestión del talento humano en el gobierno regional de San Martín.	El realizar la indagación bajo el diseño holístico con un enfoque misto va a permitir conseguir datos cuantitativos y cualitativos que va a servir para poder identificar cuáles son las causas o factores que originan los problemas en la gestión del talento humano en el gobierno regional de San Martín.
¿El resultado de la indagación permitirá resolver algún problema?	<p>.</p> <p>Estos resultados que se obtienen con la aplicación del enfoque mixto permitirá realizar una propuesta de solución a los problemas identificados en la gestión del talento humano en el gobierno regional, de tal manera que se pueda realizar una mejor gestión que incida directamente en el desempeño y desarrollo del personal, para aprovechar las mejores capacidades y competencias de los trabajadores en provecho de la competitividad que requiere el gobierno regional y sobre todo la satisfacción de los usuarios.</p>	<p>.</p> <p>Estos resultados que se obtienen con la aplicación del enfoque mixto permitirá realizar una propuesta de solución a los problemas identificados en la gestión del talento humano en el gobierno regional, de tal manera que se pueda realizar una mejor gestión que incida directamente en el desempeño y desarrollo del personal, para aprovechar las mejores capacidades y competencias de</p>

		los trabajadores en provecho de la competitividad que requiere el gobierno regional y sobre todo la satisfacción de los usuarios.
--	--	---

Ficha de trabajo. *Matriz para la justificación*

### Matriz de teorías

<b>Teoría 1: Teoría del desarrollo y la gestión del talento humano</b>					
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Chiavenato, Idalberto	2009	La gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamientos, selección, capacitación, recompensa, y evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2009)	Aspectos como el reclutamiento, la selección, la capacitación, el reconocimiento y evaluación que se haga de los colaboradores de una empresa forma parte de la políticas y prácticas de la gestión de los recursos humanos (Chiavenato, 2009).	La concepción de esta teoría se aplicará en la indagación con el propósito de analizar aquellos factores que son parte de la gestión del talento humano y que inciden directamente en el desarrollo y rendimiento ocupacional de los trabajadores.	Aspectos como el reclutamiento, la selección, la capacitación, el reconocimiento y evaluación que se haga de los colaboradores de una empresa forma parte de la políticas y prácticas de la gestión de los recursos humanos (Chiavenato, 2009).  La concepción de esta teoría se aplicará en la indagación con el propósito de analizar aquellos factores que son
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2009). <i>Administración de Recursos Humanos</i> . Mc-Graw-Hill, Colombia.				
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	propósito de analizar aquellos factores que son

<p>Chaquisengo, Rubén</p>	<p>2009</p>	<p>La Administración del Talento Humano “es la disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura a través del esfuerzo humano coordinado, con el uso de varios factores que permitan la consecución de los objetivos.”</p>	<p>La consecución de las metas de la organización depende del esfuerzo del personal, por ello es necesario dictar las políticas necesarias para que se integre en la organización las capacidades y competencias que estén dirigidos a la consecución de dichos objetivos.</p>	<p>La aplicación de esta teoría va dirigida a plantear la necesidad de que las políticas que se establezcan en materia de la gestión del talento humano deben tener como objetivo final el logro de la meta con calidad y con la satisfacción del personal de la labor cumplida.</p>	<p>parte de la gestión del talento humano y que inciden directamente en el desarrollo y rendimiento ocupacional de los trabajadores.</p> <p>La consecución de las metas de la organización depende del esfuerzo del personal, por ello es necesario dictar las políticas necesarias para que se integre en la organización las capacidades y competencias que estén dirigidos a la consecución de dichos objetivos. (Chaquisengo, 2009).</p> <p>La aplicación de esta teoría va dirigida a plantear la necesidad de que las políticas que se establezcan en materia de la gestión del talento humano deben tener como objetivo final el logro de la meta con calidad y con la satisfacción del personal de la labor cumplida.</p>
<p><b>Referencia:</b></p>	<p>Chaquisengo, R. (2009). <i>Gestión del Talento Humano</i>. México: Primera edición. Imprensa. <a href="http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html">http://www.gerencie.com/gestion-del-talento-humano.html</a></p>				

<b>Teoría 2: Teoría clásica de la administración</b>					
<b>Autor de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Frederick W. Taylor	2004	Taylor (citado en Chiavenato, 2004), indicó que “La teoría de la administración se distingue por el énfasis en la estructura que debe tener una organización para lograr la eficiencia. Su objetivo es la búsqueda de la eficiencia de las organizaciones” (p. 69).	Taylor (citado en Chiavenato, 2007), señaló que la teoría clásica de la administración, busca un objetivo principal que es la eficiencia de cómo se desempeña la estructura organizacional planteada. Esta teoría también nos indica que la administración es sinónimo de organización, por ende, es un conjunto de procesos en las cuales se incluye la organización, la planeación, la dirección y el control. La función de la administración, es tener todo ordenado y planificado, para un buen rendimiento productivo y tener la facilidad de tomar decisiones óptimas.	Esta teoría será aplicada, buscando la manera de que todos los colaboradores de la empresa formemos una sola organización, para una mejora en el funcionamiento de la estructura organizacional para el logro un solo objetivo. De la misma forma, ordenar las estrategias de manera jerárquica y elegir las mejores soluciones para una buena toma de decisiones.	La teoría clásica de la administración que se atribuye a Henry Fayol, se fundamenta en el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2009).  Esta teoría se basa en los principios de la división del trabajo en el sentido de que mientras más especializado esté el colaborador tendrá una mayor eficiencia. Otro de los principios considerados es el de autoridad, es decir que los gerentes deberán demostrar no solo liderazgo sino sobre todo la autoridad personal. También se considera como otro de los principios a la
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2004). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . México: Mc Graw Hill.				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Henry Fayol	2007	Fayol (citado en Chiavenato, 2007), señaló que “La teoría de la administración parte de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inicia la concepción anatómica y estructural de la organización, desplazando con rapidez su visión” (p. 70)	Fayol (citado en Chiavenato, 2007) Indicó que la teoría de la administración, es uno de los factores más importantes de toda empresa, es por eso que empieza con la orientación, para que pueda abordar, por ende, solucionar los problemas de mayor eficacia en la empresa, así como su evolución y desarrollo de las rentabilidades de la entidad. Toda estructura primero debe de ser organizada para luego ser estructura de manera rápida y poder alcanzar la misión y visión propuesta.	Esta teoría será aplicada, primero ordenando y dejando claras las funciones de la administración de la empresa, seguidamente realizar un manual de sugerencias para la estructura organizacional de la compañía, de la misma forma para la toma de decisiones gerenciales.	
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2007). <i>Introducción a la teoría general de la administración</i> . México: Mc Graw Hill.				

		<p>disciplina, es decir que los trabajadores deberán aceptar y respetar el reglamento que la organización haya establecido.</p> <p>Esta teoría se aplicará en la tesis, dado de que va a permitir considerar las diversas áreas especializadas que hay en el gobierno regional de San Martín y por lo tanto en función de estas áreas especializadas la oficina de talento humano reclutará y seleccionará el mejor personal que tenga las competencias adecuadas al puesto de trabajo que requiere personal (Chiavenato, 2007).</p>
--	--	--

<b>Teoría 3: Teoría de los factores de Herzberg y la teoría de las expectativas</b>					
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (1)</b>	<b>Aplicación en su tesis (2)</b>	<b>Redacción final (1+2+3+4)</b>
Frederick Herzberg		La teoría de los dos factores, motivación e higiene, plantea que la motivación se deriva de dos conjuntos de factores: Los primeros asociados con los sentimientos positivos hacia el trabajo y relacionados con el contenido del mismo. Estos factores denominados motivadores entre los que se encuentran la realización del logro, el reconocimiento, el trabajo mismo, responsabilidad, avance, y crecimiento. El segundo conjunto de factores denominados de higiene, no generaban satisfacción simplemente evitaban la insatisfacción. Estos factores son externos al trabajo entre los cuales se tiene: Normas de la compañía, supervisión, relaciones	En la teoría de los factores de Herzberg se considera dos factores considerados como los que motivan el desempeño de un trabajador. Estos son en primer lugar los que van dirigidos a la consecución de los objetivos o logros, la recompensa y el desarrollo del colaborador; y por otro lado aquellos que son denominados de higiene que tiene por objetivo solo el cumplimiento de sus actividades evitando la insatisfacción. (Robbins, 2009).	La teoría de los factores de Herzberg se utilizará en la investigación, porque va a permitir impulsar todas las estrategias y planes necesarios que estén dirigidos a la búsqueda de la satisfacción de los trabajadores, de tal forma de que la institución del gobierno regional de San Martín pueda ser reconocida como una institución que siempre busca el desarrollo del personal, reconociendo y recompensando el trabajo realizado por los colaboradores.	En la teoría de los factores de Herzberg se considera dos factores considerados como los que motivan el desempeño de un trabajador. Estos son en primer lugar los que van dirigidos a la consecución de los objetivos o logros, la recompensa y el desarrollo del colaborador; y por otro lado aquellos que son denominados de higiene que tiene por objetivo solo el cumplimiento de sus actividades evitando la insatisfacción. (Robbins, 2009).  La teoría de los factores de Herzberg se utilizará en la investigación, porque va a permitir impulsar todas las estrategias y planes necesarios que estén dirigidos a la búsqueda

		interpersonales, condiciones de trabajo, y salario. (Robbins, 2009).			de la satisfacción de los trabajadores, de tal forma de que la institución del gobierno regional de San Martín pueda ser reconocida como una institución que siempre busca el desarrollo del personal, reconociendo y recompensando el trabajo realizado por los colaboradores.
<b>Referencia:</b>	Robbins, S. (2009). <i>Comportamiento organizacional</i> . México: Pearson Educación.				
<b>Autor/es de la teoría</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo (3)</b>	<b>Aplicación en su tesis (4)</b>	
Víctor Vroom	1964	<b>La teoría de las expectativas</b> afirma que la fuerza de una forma de actuar depende de la fuerza de una expectativa de que alguien seguirá cierto proceso en el que el individuo encuentra algo atractivo. En términos de la teoría de la equidad asevera que un empleado se sentirá motivado al hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación del empleado y que de dicha evaluación va a depender su recompensa de la organización como un bono, aumento y que estas recompensas satisfarán sus metas, por lo tanto, esta teoría se enfoca en tres elementos relacionados: Esfuerzo y desempeño; desempeño	La teoría de las expectativas, basa su concepción en que siempre se debe dirigir todo el esfuerzo de los trabajadores en la búsqueda de algo atractivo, es decir, se espera que el colaborador se encuentre satisfecho con la labor que realiza y que por lo tanto dicho esfuerzo le va a significar obtener un reconocimiento que puede verse plasmado en alguna forma de bono o aumento de salario. En este sentido esta teoría se enfoca en las siguientes interrelaciones: Esfuerzo y desempeño;	Esta teoría se aplicará en la investigación, al momento de plantear las propuestas o alternativas de solución, para que luego de identificar la estrategia a seguir se tenga en cuenta los elementos interrelacionados entre el esfuerzo del personal, las recompensas y las metas personales con el objeto de lograr la satisfacción tanto del personal como del usuario de la institución.	La teoría de las expectativas, basa su concepción en que siempre se debe dirigir todo el esfuerzo de los trabajadores en la búsqueda de algo atractivo, es decir, se espera que el colaborador se encuentre satisfecho con la labor que realiza y que por lo tanto dicho esfuerzo le va a significar obtener un reconocimiento que puede verse plasmado en alguna forma de bono o aumento de salario. En este sentido esta teoría se enfoca en las siguientes interrelaciones: Esfuerzo y desempeño; desempeño

		y recompensa, y recompensa y metas personales. (Robbins, 2009).	desempeño y recompensa, y recompensa y metas personales.(Robins, 2009).		y recompensa, y recompensa y metas personales. (Robbins, 2009).  Esta teoría se aplicará en la investigación, al momento de plantear las propuestas o alternativas de solución, para que luego de identificar la estrategia a seguir se tenga en cuenta los elementos interrelacionados entre el esfuerzo del personal, las recompensas y las metas personales con el objeto de lograr la satisfacción tanto del personal como del usuario de la institución.
<b>Referencia:</b>	Robbins, S. (2009). <i>Comportamiento organizacional</i> . México: Pearson Educación.				

## Matriz de Antecedentes

Datos del antecedente 1: Internacional			
Título	Evaluación del Modelo de Gestión de Recursos Humanos y su Impacto en el Desempeño Laboral de las Empresas de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo, Ecuador	Metodología	
Autor	Fabián Caicedo Sánchez	Enfoque	Mixto
Año	2015	Tipo	Proyectiva
Objetivo	Diseñar y describir las fases de evaluación de desempeño en base a un modelo		
Resultados	El 59% de los encuestados recibe capacitación al menos una vez al año en sus departamentos. El 27% recibe capacitación más de dos veces al año cuando es necesario. Solo el 14% afirma que no recibe capacitación. Además, el 64% de los trabajadores está satisfecho con el impacto positivo	Método	Deductivo - Inductivo
		Población	49 personas
		Muestra	49 personas
		Técnicas	Encuesta Entrevista

	de las capacitaciones en su trabajo diario, mientras que el 24% las aplica ocasionalmente. Finalmente, el 12% declara que los seminarios no influyen en sus puestos de trabajo.	Instrumentos	Cuestionario Ficha de entrevista
Conclusiones	La satisfacción personal de los empleados se encuentra en un nivel promedio. Sin embargo, la empresa necesita implementar programas de capacitación para mejorar las habilidades laborales de su personal. Aunque los reconocimientos y logros públicos entregados por la empresa son bien recibidos y generan niveles aceptables de satisfacción, el incentivo monetario resulta más gratificante cuando se alcanzan las metas establecidas.	Estudio de data	Se realizó la interpretación de los resultados obtenidos en la encuesta, con lo que obtuvo las conclusiones y recomendaciones para realizar la propuesta presentada.
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>El estudio de Caicedo (2015), “Modelo de gestión del talento humano y su impacto en el desempeño ocupacional de las empresas de la Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo”, analizó la relación entre ambos. Su objetivo fue crear y delinear las etapas de evaluación del desempeño utilizando un modelo de Gestión del Talento Humano centrado en las competencias y su uso. Utilizando una metodología inductiva-deductiva, la investigación combinó métodos cuantitativos y cualitativos. La población estudiada estuvo compuesta por 49 personas, y se eligió la muestra de conveniencia porque era lo suficientemente pequeña como para ser representativa de la población.</p> <p>En el marco se establecieron conceptos sobre competencias, desempeño y evaluación del desempeño, así como los pasos necesarios para el diseño e implementación del modelo. También se dio a conocer la estructura organizacional de los negocios propiedad de Corporación El ROSADO S.A. El estudio</p>		

	ofreció una sugerencia para un modelo completamente nuevo de evaluación del desempeño basado en competencias y su uso en los diversos subsistemas organizacionales.
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	La investigación de Caicedo (2015) tuvo como objetivo crear un modelo de Gestión de Talento Humano basado en competencias y describir las fases de evaluación de desempeño relacionadas. Se enfocó en definir conceptos clave como competencias, desempeño y evaluación de desempeño, y proporcionar un marco para el diseño e implementación del modelo. También se exploró el contexto organizacional de Corporación El ROSADO S.A. y se presentó un nuevo modelo de evaluación de desempeño basado en competencias, junto con su aplicación en los diferentes subsistemas de la empresa.
Referencia (tesis)	Caicedo, F. (2015). <i>Modelo de Gestión de talento humano y su incidencia en el rendimiento ocupacional de las empresas de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo</i> . (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Babahoyo. Ecuador.

Datos del antecedente 2: Internacional			
Título	Gestión del talento humano y la calidad de servicio del centro de salud área 1 de Santa Elena. Ecuador	Metodología	
Autor	Erika Valeria Montoya Mejillones	Enfoque	Cuantitativo
Año	2013	Tipo	Descriptivo
Objetivo	Elaborar una evaluación de la gestión del talento humano enfocada en los resultados y analizar su impacto en la calidad de servicio brindada por el centro de salud.		
Resultados	Los resultados de la investigación indican que la población atendida en el centro de salud percibe deficiencias en la atención, y sugieren que esto podría mejorarse mediante el aumento de médicos o la mejora en el desempeño de los profesionales.	Método	Deductivo
		Población	1320 personas
		Muestra	300 personas
		Técnicas	Análisis documental Encuestas Entrevista
		Instrumentos	Documentos Cuestionario Ficha de entrevista

Conclusiones	Los pacientes expresan que la falta de médicos y largos tiempos de espera, de hasta cuatro horas en consulta externa, contribuyen a esta percepción negativa de la atención médica.	Método de análisis de datos	El análisis de datos consistió en una revisión y análisis de los registros de atención en el centro de salud, a la par que se realizaron encuestas y entrevistas con las cuales se pudo realizar una propuesta de solución.
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Montoya (2013) realizó una investigación llamada "Gestión del talento humano y calidad de servicio del centro de salud área 1 de Santa Elena". La evaluación de la gestión del talento humano y su impacto en la calidad del servicio en el centro de salud fue su objetivo principal. El análisis del sistema de información proporcionado a los usuarios, la evaluación de la capacitación y actualización de conocimientos del personal médico y la identificación de políticas institucionales que afectan los procesos administrativos fueron objetivos específicos. Con el objetivo de mejorar continuamente los servicios de atención primaria ambulatoria, el estudio se basó en un enfoque de calidad, desde el establecimiento de controles hasta la evaluación de la calidad total.		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Montoya (2013) llegó a la conclusión de que la atención en el Centro de Salud Área 1 de Santa Elena es deficiente en términos de lo que la población atendida cree que recibe. Para mejorar, recomienda aumentar el número de médicos o mejorar el desempeño de los empleados. Se propone desarrollar un modelo de gestión del talento humano como respuesta a la gestión ineficiente del talento humano que afecta la calidad del servicio en los centros de salud. Esto tiene como objetivo mejorar la calidad de los servicios y brindar beneficios a la población que usa el centro de salud de Santa Elena.		
Referencia (tesis)	Montoya, E. (2013). <i>Gestión del talento humano y la calidad de servicio del centro de salud área 1 de Santa Elena- 2013</i> . (Tesis de licenciatura). Universidad estatal península de Santa Elena. Libertad. Ecuador		

Datos del antecedente 3: Internacional			
Título	Estrategia de gestión de talento humano en el hotel mansión Santa Isabella en la ciudad de Riobamba-Ecuador.	Metodología	
Autor	Gallegos López, María Verónica.	Enfoque	Mixto
Año	2017	Tipo	Descriptiva y Proyectiva
Objetivo	El objetivo principal es crear una estrategia de gestión de talento humano para el hotel		
Resultados	La falta de una base de datos de empleados y un sistema de información en el hotel ha llevado a una comunicación ineficaz, lo que dificulta la formalidad y el cumplimiento de órdenes y sanciones por falta de registro.	Método	Deductivo
		Población	13 trabajadores del hotel
		Muestra	13 trabajadores del hotel
		Técnicas	Encuesta, Análisis documental y Entrevista
		Instrumentos	Cuestionarios, registro de documentos y Ficha de entrevista
Conclusiones	Esta necesita un desarrollo en cuanto a las 6 ramas que trae	Método de análisis de datos	Se realizó un diagnóstico de los procesos de gestión de

		<p>Talento Humano que consisten en proceso de integración, proceso de organización, proceso para recompensar, proceso para desarrollar, proceso para retener y proceso para auditar a las personas con sus respectivos subprocesos y a partir de los cuales se determinaron los problemas que permitieron plantear las estrategias de gestión del talento humano.</p>
<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>Gallegos, M. (2017). En su tesis titulada “Estrategia de gestión de talento humano en el hotel mansión Para desarrollar una estrategia de gestión del talento humano se realizó un estudio en el hotel “Mansión Santa Isabella” de Riobamba. Entrevistas, encuestas y revisiones documentales fueron algunos de los métodos cualitativos y cuantitativos utilizados en la investigación. Se utilizó el método analítico-sintético, inductivo-deductivo, de campo y bibliográfico. Los 13 empleados del hotel formaron parte de la muestra del estudio.</p> <p>De acuerdo con los enfoques de Chiavenato, que incluyen integración, organización, recompensa, desarrollo, retención y auditoría de procesos, en una primera etapa se realizó un diagnóstico de los procesos de gestión del talento humano. Los principales problemas se encontraron en subprocesos como diseño de puestos, evaluación del desempeño, capacitación y desarrollo, y sistema de información administrativa.</p> <p>A la luz de la misión y visión de esta área dentro de la administración, posteriormente se desarrolló una estrategia de talento humano. Para cada uno de los seis procesos primarios, se establecieron metas estratégicas y se sugirieron medidas correctivas en respuesta a los problemas encontrados durante el diagnóstico. Cada acción contó con responsables, plazos de cumplimiento y mecanismos de control y retroalimentación.</p>	

<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Gallegos (2017), es obvio que la gestión del talento humano carece de estrategias organizacionales eficientes. En respuesta, se han creado diferentes tareas con el objetivo de alcanzar múltiples objetivos estratégicos. Gracias a estas acciones se potencia la gestión del talento humano. Para cada uno de los seis procesos clave se han establecido objetivos estratégicos y se han sugerido soluciones específicas a los problemas identificados previamente en el diagnóstico. Además de establecer mecanismos para controlar cada acción y retroalimentar sus avances, cada acción tiene designados responsables y fechas de cumplimiento..</p>
<p>Referencia (tesis)</p>	<p>Gallegos, M. (2017). <i>Estrategia de gestión de talento humano en el hotel mansión Santa Isabella en la ciudad de Riobamba</i>. (Tesis de licenciatura). Universidad Regional Autónoma de los Andes. Riobamba. Ecuador.</p>

Datos del antecedente 4: Internacional			
Título	La gestión y dirección del talento humano desde el análisis sobre clima organizacional y sus dimensiones. Un estudio de caso. Colombia	Metodología	
Autor	Diego Cardona Aarbelaez Johany Lamadrid Villareal Clara Brito Carrillo	Enfoque	Explicativo
Año	2018	Tipo	Descriptivo y correlacional
Objetivo	Se propone llevar a cabo un estudio de medición del clima organizacional con el objetivo de analizar diversas dimensiones clave, que incluyen liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, cooperación, control, toma de decisiones, así como identificar las principales debilidades que existen en la organización en relación al clima organizacional.		
Resultados	Respecto al factor de la Identidad, se observa la existencia de una fortaleza manifestada en la manera en que los	Método	Deductivo
		Población	65 trabajadores

	trabajadores perciben su empleo, enfatizándose en que su trabajo aporta al desarrollo de los propósitos y objetivos de la empresa produciendo un grado de satisfacción, en la que se integran aspectos claves como: identidad, satisfacción y compromiso, lo que permite la integración entre empresa – empleado (satisfacción personal). Por otro lado, los resultados sobre el liderazgo, se puede tomar base para establecer planes de mejoramiento para la organización, también sirve para identificar las oportunidades de mejora para el trabajador y para los directivos, junto a esto se pueden agregar también factores de motivación relacionados con el estilo como las organizaciones adelantan sus procesos productivos.	Muestra	34 trabajadores
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionarios
Conclusiones	Para aumentar la productividad se requiere que el clima organizacional, las políticas, planes se enfoque a la RSE, con pensamiento esencial que permea la gestión positiva del talento humano, ahora bien, la administración que está centralizada no establece buenas bases para el mejoramiento continuo de la relación con los colaboradores.	Método de análisis de datos	El método para el análisis de los datos consistió en la generación de tablas y gráficos descriptivos que permitieron observar el comportamiento de las diversas sub categorías de las dimensiones del clima organizacional en relación a la gestión del talento humano.

<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>Cardona, D., Lamadrid, J. y Brito, C. (2018) en su indagación titulada: <i>La gestión y dirección del talento humano desde el análisis sobre clima organizacional y sus dimensiones. Un estudio de caso. Colombia</i>, tuvo como objetivo realizar un estudio de medición del clima organizacional que permita analizar las dimensiones. La indagación se realizó bajo un enfoque explicativo, de tipo descriptivo y correlacional. La población fue de 65 trabajadores y la muestra de 34 trabajadores. Los resultados se obtuvieron con la aplicación de un cuestionario que permitió analizar por medio de tablas y gráficos el comportamiento de las dimensiones del clima organizacional componente clave de la gestión del talento humano. La indagación permitió concluir que para aumentar la productividad se requiere que el clima organizacional, las políticas, planes se enfoque a la RSE, con pensamiento esencial que permita la gestión positiva del talento humano, ahora bien, la administración que está centralizada no establece buenas bases para el mejoramiento continuo de la relación con los colaboradores.</p>
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Cardona, D., Lamadrid, J. y Brito, C. (2018), en la indagación sobre la gestión y dirección del talento humano desde el análisis del clima organizacional concluyeron que el aumento de la productividad requiere necesariamente de un clima organizacional, políticas, planes de responsabilidad social empresarial que conduzca a una gestión positiva del talento humano implementando una mejora continua de la relación con los trabajadores por parte de la dirección de la empresa.</p>
<p>Referencia (artículo)</p>	<p>Cardona, D., Lamadrid, J. y Brito, C. (2018). <i>La gestión y dirección del talento humano desde el análisis sobre clima organizacional y sus dimensiones. Un estudio de caso. Colombia. AGLALA ISSN 2215-7360, 2018; 9 (1): 154-176. DOI 10.22519/22157360.1185.</i></p>

Datos del antecedente 5: Internacional			
Título	Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. San Andrés Colombia	Metodología	
Autor	Leidy Marcela Romero Parra Mireys Salcedo Lara	Enfoque	Cualitativa
Año	2019	Tipo	Exploratoria descriptivo
Objetivo	Proponer estrategias para el fortalecimiento de la administración		
Resultados	Los resultados revelaron deficiencias en la gestión del talento humano, destacando la falta de recursos, así como la necesidad de mayor compromiso, motivación y capacitación en competencias por parte del personal. Además, se identificaron problemas en todos los aspectos del proceso.	Método	Deductivo
		Población	
		Muestra	
		Técnicas	Análisis documental
		Instrumentos	Documentos
Conclusiones	Las estrategias propuestas apuntan a solucionar las carencias y fallos	Método de análisis de datos	El análisis de los datos consideró en definir los elementos estructurales de la

	<p>detectados en la gestión del talento humano.</p>		<p>indagación a partir del AC. Seguidamente se abordaron las estrategias de delimitación y determinación, según la técnica de AC. Luego fue la organización de la información, que se hizo en dos etapas: en la primera, se organizó la información recopilada y la producida; en la segunda, se definió la periodización en dos años pues para el diagnóstico la entidad solo suministró información de los dos últimos años. Tal información se circunscribió a la producida por personal ligado directa o indirectamente al proceso de GTH, así como al SGC de la entidad. Finalmente se hizo la construcción de las categorías y subcategorías que se abordarían en el estudio. Para dicha construcción, se recurrió a los procesos y subprocesos de GTH definidos por Chiavenato (2009).</p>
--	---	--	---

<p>Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)</p>	<p>En su estudio de Romero y Salcedo (2019) sugirieron crear estrategias para potenciar el proceso de gestión del talento humano en el marco del sistema. Normas de gestión para una organización pública en San Andrés, Colombia.</p> <p>Adoptaron una metodología cualitativa y utilizaron el análisis de contenido como metodología. La capacidad de esta técnica para analizar procedimientos de gestión del talento humano, donde la comunicación juega un papel crucial, motivó su selección. El análisis de contenido permitió analizar en profundidad no sólo la comunicación sino también el contexto y la conexión con el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la entidad involucrada.</p> <p>Los hallazgos del estudio resaltaron la falta de financiación para una gestión eficiente del talento humano, así como la necesidad de que los miembros del personal estén más dedicados, motivados y capacitados. Además, se encontraron falencias en cada paso del proceso de gestión del talento humano.</p>
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Romero y Salcedo (2019) llegaron a la conclusión de que las estrategias propuestas para abordar las deficiencias y problemas en la gestión del talento humano, junto con sus planes de acción correspondientes, se centraron en cada uno de los componentes identificados. El objetivo principal de estas estrategias fue integrar el proceso de gestión del talento humano con las normas de calidad pertinentes, especialmente la ISO 9004:2009, que se orienta hacia el logro sostenido del éxito de las organizaciones a través de una gestión de calidad eficaz.</p>
<p>Referencia (Artículo )</p>	<p>Romero, L. y Salcedo, M. (2019). Estrategias para fortalecer el proceso de gestión del talento humano en una entidad pública. San Andrés Colombia. <i>Signos / ISSN: 2145-1389 / e-ISSN: 2463-1140 / Vol. 11 N.º 2 / Julio - diciembre de 2019 / Pp. 99-117.</i></p>

Datos del antecedente 1: Nacional			
Título	Gestión del Talento Humano y su relación con el rendimiento ocupacional del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, Enero 2018	Metodología	
Autor	Rojas Reyes, Ruth Rosario Vílchez Paz, Stefany Bernita	Enfoque	Cuantitativo
Año	2018	Tipo	Aplicada, no experimental y correlacional
Objetivo	Determinar el vinculo entre las variables en cuestión.		
Resultados	Los resultados del estudio revelaron relaciones estadísticamente significativas en varios aspectos. Se encontró una fuerte relación entre la gestión del talento humano y el rendimiento ocupacional del personal en el Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, lo que significa que la forma en que se gestiona el talento	Método	Inductivo y deductivo
		Población	50 trabajadores
		Muestra	50 trabajadores
		Técnicas	Observación, entrevista y encuesta
		Instrumentos	Documentos, Ficha de entrevista, cuestionario

	humano tiene un impacto significativo en cómo los empleados realizan su trabajo		
Conclusiones	Existe relación estadísticamente significativa según $p=0,000$ entre las variables	Método de análisis de datos	Para el procesamiento de información, se empleó el programa SPSS versión 22 y Excel. Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman para determinar el grado de correlación entre las variables.
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Este estudio se basó en un enfoque cuantitativo y se clasificó como indagación aplicada, con un diseño no experimental y un nivel correlacional. Se llevó a cabo en el Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús durante el mes de enero de 2018, y participaron 50 trabajadores que cumplieron con los criterios de inclusión. Para la recopilación de datos, se utilizaron técnicas como la observación, entrevistas y encuestas, utilizando un cuestionario validado por juicio de expertos de la autora Kimber Inca Allcahuaman como instrumento.</p> <p>El análisis de los datos se realizó mediante el programa SPSS versión 22 y Excel. Los resultados del estudio demostraron relaciones estadísticamente significativas entre la gestión del talento humano y el rendimiento ocupacional del personal, así como entre la gestión del talento humano y la calidad del trabajo realizado por los trabajadores. Además, se identificó una relación significativa entre la gestión del talento humano y el trabajo en equipo en el rendimiento ocupacional del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús. Estos hallazgos subrayan la importancia de una gestión efectiva del talento humano en este entorno de atención médica.</p>		

<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Rojas y Vélchez (2018) llegaron a la conclusión de que existe una relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y el rendimiento ocupacional de los trabajadores en el Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, con un nivel de significancia de <math>p=0,000</math>. Además, se identificó otra relación estadísticamente significativa entre la gestión del talento humano y la calidad del trabajo en el rendimiento ocupacional de los empleados, con un nivel de significancia de <math>p=0,007</math>. Estos hallazgos subrayan la importancia de una gestión efectiva del talento humano en la mejora del rendimiento ocupacional y la calidad del trabajo en el contexto de la salud.</p>
<p>Referencia (Tesis )</p>	<p>Rojas, R., Vélchez, S. (2018). <i>Gestión del talento humano y su relación Con el rendimiento ocupacional del personal del Puesto de salud sagrado corazón de Jesús –Lima, enero 2018.</i> (Tesis de maestría). Universidad Wiener. Lima. Perú.</p>

Datos del antecedente 2: Nacional			
Título	Gestión del Talento Humano y Rendimiento ocupacional del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016,	Metodología	
Autor	Valentín Rodríguez, Hugo Américo	Enfoque	Cuantitativo
Año	2017	Tipo	No experimental , explicativo
Objetivo	Determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el rendimiento ocupacional del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016.		
Resultados	Los resultados muestran que una minoría, el 11.8% del personal, percibe que la gestión del talento humano se encuentra en un nivel alto, mientras que la mayoría, que representa el 65.2%, la califica en un nivel regular, y el 23.0% la considera en un nivel bajo. En cuanto al proceso de incorporación, el 16.77% lo considera de alto nivel y con una influencia significativa en el desarrollo del desempeño laboral. Además, el 13.04% lo califica como	Método	Descriptivo No experimental
		Población	161 personas
		Muestra	161 personas
		Técnicas	Análisis documental y Entrevista
		Instrumentos	Ficha de entrevista

	de alto nivel, pero con una influencia solo regular en el desempeño laboral. El 5.59% opina que el proceso de incorporación es de nivel regular, pero influye de manera alta en el desempeño laboral, mientras que el 42.86% considera que es de nivel regular y tiene una influencia igualmente regular en el desempeño laboral. Por último, el 4.35% cree que el proceso de incorporación es de nivel regular y su influencia en el rendimiento ocupacional es baja.		
Conclusiones	Se observó que los factores que influyen en el rendimiento ocupacional de los empleados están vinculados principalmente a las competencias laborales y al entorno laboral.	Método de análisis de datos	Para el análisis de los datos se empleó tablas de contingencia, gráfico de barras, análisis estadísticos: Prueba de Chi – cuadrado. Según las pruebas estadísticas, se concluye que el nivel de influencia de la gestión del talento humano en el rendimiento ocupacional del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, es altamente significativa.
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Valentín (2017) se propuso investigar cómo la gestión del talento humano impacta en el rendimiento ocupacional del personal de la Red de Salud Huaylas Sur durante el año 2016.  Para llevar a cabo esta investigación, se utilizó un tipo de estudio no experimental de enfoque transversal, con un nivel explicativo. Esto implicó observar las variables de estudio en su entorno		

	<p>natural sin manipulación deliberada, y luego describir, analizar y determinar la influencia de estas variables. La población estudiada incluyó tanto al personal asistencial como administrativo del ámbito de la Red de Salud Huaylas Sur, con un total de 161 personas. A estos participantes se les aplicó una encuesta relacionada con la gestión del talento humano y el desempeño laboral.</p> <p>En el análisis de datos, se utilizaron tablas de contingencia, gráficos de barras y pruebas estadísticas, como la Prueba de Chi-cuadrado. Los resultados de estas pruebas estadísticas indicaron que la influencia de la gestión del talento humano en el rendimiento ocupacional del personal de la Red de Salud Huaylas Sur es altamente significativa.</p>
<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Valentín (2017) llegó a la conclusión de que la gestión del talento humano tiene una influencia directa de causa efecto en el rendimiento ocupacional del personal de salud en la Red de Salud Huaylas Sur, y esta influencia se caracteriza por ser de un nivel alto y altamente significativa (<math>r = 0.8154</math>, <math>p = 0.000</math>).</p>
<p>Referencia (Tesis)</p>	<p>Valentín, H. (2017). <i>Gestión del Talento Humano y Rendimiento ocupacional del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016</i>. (Tesis de Licenciatura). Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima. Perú.</p>

Datos del antecedente 3: Nacional			
Título	Gestión del Talento Humano y su relación con el rendimiento ocupacional en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015	Metodología	
Autor	Inca Allecahuamán, Kiember	Enfoque	Cuantitativo
Año	2015	Tipo	Sustantiva, transaccional correlacional.
Objetivo	Hallar el vinculo entre las variables seleccionadas.		
Resultados	Basándose en los resultados obtenidos, el autor sostiene que existe una relación positiva significativamente alta (0.819) entre las variables de gestión del talento humano y el desempeño laboral. Además, el valor de p (p-valor) que es menor o igual a 0.05 indica una significatividad considerable en los resultados, donde el margen de error es inferior al 0.01. En consecuencia, se puede afirmar que existe una	Método	Deductivo- Inductivo
		Población	203 trabajadores
		Muestra	104 trabajadores
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario

	<p>correlación positiva notable entre la gestión del talento humano y el rendimiento ocupacional de los empleados en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas en el año 2015.</p>		
Conclusiones	<p>Usando el coeficiente de Spearman, reveló un valor de 0.819. Este valor sugiere que existe una correlación positiva y fuerte entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.</p>	Método de análisis de datos	<p>Para el análisis de los datos se utilizó el programa SPSS 22 (estadística descriptiva), por cuanto ésta nos permite analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen; para la validación de los instrumentos se recurrió al juicio de expertos en la materia, quienes emitieron su opinión respecto a la redacción y al contenido del cuestionario.</p>
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	<p>Inca, A. (2015) buscó determinar cómo la gestión del talento humano y el desempeño ocupacional en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas se relacionan. Entre octubre y noviembre de 2015, se realizó una encuesta de opinión a 104 trabajadores administrativos de la municipalidad, hombres y mujeres. Cada variable recibió un cuestionario. El cuestionario de Gestión del Talento Humano estuvo compuesto por 12 ítems con una amplitud de escala de Likert y el Desempeño Laboral. El cuestionario de Gestión del Talento Humano y Rendimiento ocupacional tuvo un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0,894, lo que indica que es confiable y consistente. Existe una correlación positiva alta, según el coeficiente de relación de Spearman, que dio un valor de 0,819. y se encontró un resultado de 0.000 para el valor de "sig", que es menor a 0.05 (nivel de significancia), por lo que existe una relación significativa.</p>		

<p>Redacción final al estilo artículo (5 líneas)</p>	<p>Inca (2015), se propuso principalmente determinar la relación entre la Gestión del Talento Humano y el Rendimiento ocupacional en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. Para lograr este objetivo, aplicó el coeficiente de relación de Spearman como método de análisis estadístico.</p>
<p>Referencia (Tesis )</p>	<p>Inca, A. (2015). <i>Gestión del talento humano y su Relación con el rendimiento ocupacional en la Municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015</i>. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú.</p>

Datos del antecedente 4: Nacional			
Título	La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa PETREX S.A.	Metodología	
Autor	Cindy Carolina Pinedo Montoya Lizet Joseline Quispe Peralta	Enfoque	Cuantitativo
Año	2017	Tipo	Correlacional de diseño No experimental
Objetivo	Hallar si la Gestión del Talento Humano influye en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa Petrex S.A.		
Resultados	Los resultados para el proceso de reclutamiento y selección de personal y la necesidad de existencia laboral fueron superiores a 0.05 y tuvieron un significado de 0,858. Esto demuestra que existe una correlación positiva entre la percepción de los colaboradores sobre los procesos que	Método	Inductivo - deductivo
		Población	212 colaboradores
		Muestra	100 colaboradores
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Cuestionario

	maneja la organización para elegir al personal adecuado según las necesidades.		
Conclusiones	no se están implementando medidas adecuadas para evaluar el desempeño del personal, ya que según los resultados obtenidos, los empleados sienten que las evaluaciones no son útiles en absoluto. Además, en cuanto al desarrollo y las recompensas profesionales en el trabajo, los resultados de la prueba chi-cuadrado muestran un valor igual o mayor a 0.05, con un nivel de significación asintótica del 0.715. Esto indica que existe una correlación positiva en relación con el reconocimiento de habilidades, el ambiente laboral y los servicios sociales.	Método de análisis de datos	El presente proceso implica administrar el instrumento (la encuesta) a los colaboradores administrativos para que, a partir de las respuestas tabuladas de la encuesta, se genere una tabla de resultados y luego gráficos para un análisis e interpretación más objetivos de los resultados.
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Pinedo y Quispe (2017), en su indagación titulada "La gestión del talento humano y su impacto en la motivación de los colaboradores administrativos de PETREX S.A.", llegaron a la conclusión de que existe una relación directa e importante entre la gestión del talento humano y la motivación de los colaboradores administrativos de PETREX S.A., basándose en los hallazgos sobre la correlación entre las dimensiones del talento humano que tienen relación con		
Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	Utilizando un enfoque cuantitativo de diseño correlacional no experimental, encuestaron a 100 de los 212 colaboradores de la empresa. Los resultados demostraron una correlación positiva entre la percepción de los colaboradores sobre los procesos de selección de personal y el reconocimiento de		

	capacidades, el ambiente laboral y los servicios sociales, lo que sugiere que la Gestión del Talento Humano influye en su motivación.
Referencia (Tesis )	Pinedo, C. y Quispe, L. (2017). <i>La gestión del talento humano y su influencia en la motivación en los colaboradores administrativos de la empresa PETREX S.A., Lima, 2017.</i> (Tesis de Licenciatura). Lima. Universidad San Ignacio de Loyola.

Datos del antecedente 5: Nacional			
Título	Gestión del talento humano y rendimiento ocupacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016	Metodología	
Autor	Asencios Trujillo, Celestino	Enfoque	Cuantitativo
Año	2017	Tipo	Descriptivo correlacional de diseño no experimental
Objetivo	Hallar el vinculo entre la productividad y la administración humana		
Resultados	En general, se puede concluir que se rechaza la hipótesis nula-Ho y se acepta la hipótesis alterna-H1, ya que $p$ (unilateral) = 0.000 es menor que 0.05. Por lo tanto, hay suficiente evidencia para afirmar que la variable de rendimiento ocupacional tiene una relación positiva moderada ( $Rho = 0,642$ ) y significativa con la gestión del talento humano.	Método	Deductivo
		Población	135 servidores administrativos
		Muestra	100 servidores administrativos
		Técnicas	Encuesta
		Instrumentos	Para la variable rendimiento ocupacional y la variable gestión del talento humano, se

			utilizaron dos cuestionarios con escala de actitudes Likert.
Conclusiones	Existe una conexión entre el rendimiento ocupacional y la gestión del talento humano. Se realizó una prueba de hipótesis para verificar la teoría. Se encontró un coeficiente de correlación de 0,642 y un valor de significancia de 0.000, lo que indica que existe una relación positiva moderada y significativa entre la gestión del talento humano y el rendimiento ocupacional (Rho = 0,642, p = 0.05).	Método de análisis de datos	Después de obtener los resultados descriptivos de las dimensiones, se llevó a cabo la comparación de hipótesis según los siguientes criterios: (a) Crear hipótesis nula o de trabajo y hipótesis alternas o de investigación; (b) Determinar el nivel de significancia o error que el investigador está dispuesto a asumir; (c) Elegir el estadístico de prueba; (d) Estimar el valor p; y (e) Tomar una decisión en función de los resultados para determinar si rechaza o no la hipótesis nula.
Redacción final al estilo Tesis (10 líneas)	Ascencios (2017) investigó la relación entre la gestión del talento humano y el rendimiento ocupacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima, en 2016. Utilizó un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo correlacional no experimental. La metodología incluyó encuestas y cuestionarios aplicados a 100 servidores administrativos. Los resultados respaldaron la hipótesis, mostrando una relación positiva moderada y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, con un valor de Rho = 0.642 y p<0.05.		

Redacción final al estilo artículo (5 líneas)	En el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Ascencios (2017) indagó en la conexión entre la gestión del talento humano y el desempeño ocupacional. Se utilizó una estrategia cuantitativa y un diseño correlacional no experimental. Con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,642 y un valor p de $0,000 \pm 0,05$ , los hallazgos indicaron una correlación moderadamente positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.
Referencia (Tesis)	Ascencios, C. (2017). <i>“Gestión del talento humano y rendimiento ocupacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima 2016”</i> . (Tesis de Maestría). Lima. Universidad Cesar Vallejo.

### Matriz del método

Enfoque mixto				
Autor/es	Año	Cita	Parafraseo	Redacción final
Roberto Hernández-Sampieri	2018	El enfoque mixto, según Hernández Sampieri y Mendoza (2018), es un conjunto de procesos de investigación sistemáticos, empíricos y críticos que implica recopilar y analizar datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como integrar ambos tipos de información y discutirla en conjunto. sacar conclusiones (metainferencias) de todos los datos recopilados para comprender mejor el fenómeno que se está estudiando (p. 529).	La conjunción de los enfoques cuantitativos y cualitativos, conocido actualmente como el enfoque mixto consisten en aquel grupo de los distintos procesos teóricos y prácticos de todo estudio y que consisten en la recolección de los datos cuantitativos y cualitativos que analizados conjuntamente permitirán sacar conclusiones valederas que permitan una mejor interpretación de aquellas causas o factores que inciden en el problema de indagación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).	La conjunción de los enfoques cuantitativos y cualitativos, conocido actualmente como el enfoque mixto consisten en aquel grupo de los distintos procesos teóricos y prácticos de todo estudio y que consisten en la recolección de los datos cuantitativos y cualitativos que analizados conjuntamente permitirán sacar conclusiones valederas que permitan una mejor interpretación de aquellas causas o factores que inciden en el

Christian Mendoza Torres				<p>problema de indagación (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).</p> <p>Este concepto permitirá confrontar la información cuantitativa y cualitativa de los pasos del ente, con el fin de obtener conclusiones acerca de la investigación.</p>
<b>Referencia:</b>	<p>Hernández-Sampieri, R., Mendoza, C. (2018). <i>Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta</i>. Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V. ISBN 13: 9781456260965</p>			

<b>Sintagma: Holístico</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Redacción final</b>
Jacqueline Hurtado	2010	Hurtado, (2000) manifiesta que “es epistémica y metodológica que permite en un sintagma los aportes de diferentes modelos epistémicos y la comprensión holística de un suceso” (p.211).	Cuando se habla del sintagma holístico, hay que dar por entendido de que se trata de hacer conocer mediante la indagación un conjunto de conocimientos que va a permitir el entendimiento e interpretación de los sucesos que se presentan en la realidad. (Hurtado, 2010).	<p>El sintagma holístico, permite hacer conocer mediante la indagación un conjunto de conocimientos que va a permitir el entendimiento e interpretación de los sucesos que se presentan en la realidad. (Hurtado, 2010).</p> <p>El concepto de sintagma permitirá integrar informaciones, conocimientos y experiencias, en un corpus conceptual armónico, lógico y congruente en relación a las actividades que realizan los colaboradores.</p>
<b>Referencia:</b>	<p>Hurtado, J. (2010) <i>Metodología de la Indagación Holística</i>. Caracas, Venezuela: Fundación Sypal.</p>			

ISBN: 9806306066

<b>Nivel comprensivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Redacción final</b>
Jacqueline Hurtado	2010	Hurtado (2010), menciona que “El nivel comprensivo abarca a los objetivos explicar, predecir y proponer para encontrar una propuesta de solución.”. (p, 37).	El nivel comprensivo permite relacionar los objetivos de la indagación explicando y proponiendo soluciones para resolver un problema. En este sentido el investigador tendrá la posibilidad de brindar explicaciones, y predecir aquellos resultados que se pueden lograr en relación a la propuesta que se plantea dado que relaciona los diferentes eventos que se suceden en las diferentes áreas en donde se realiza la investigación, resaltando aquellos factores o causas que las ocasionan. (Hurtado, 2010).	<p>El nivel comprensivo permite relacionar los objetivos de la indagación explicando y proponiendo soluciones para resolver un problema. En este sentido el investigador tendrá la posibilidad de brindar explicaciones, y predecir aquellos resultados que se pueden lograr en relación a la propuesta que se plantea dado que relaciona los diferentes eventos que se suceden en las diferentes áreas en donde se realiza la investigación, resaltando aquellos factores o causas que las ocasionan. (Hurtado, 2010).</p> <p>La presente indagación se ubica en el nivel comprensivo dado que realiza una propuesta de una solución a la gestión del talento humano en la Dirección Regional de Mercantilismo Exterior y Turismo San Martín, la cual se podrá aplicar en una etapa siguiente a la de la indagación y en la que se espera conseguir mejores resultados en el rendimiento ocupacional de los colaboradores de la región.</p>
<b>Referencia:</b>	Hurtado, J. (2010) <i>Metodología de la Indagación Holística</i> . Caracas, Venezuela: Fundación Sypal. ISBN: 9806306066			

<b>Método: Deductivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Paráfraseo</b>	<b>Redacción final</b>
César Bernal	2010	Bernal (2010) manifiesta que nos basamos en una idea general para dar otras más puntuales (p,59).	A partir de las conclusiones generales se puede deducir aquellas explicaciones particulares que permitirán posteriormente y luego del análisis respectivo planificar una solución que se puedan identificar en la indagación y para las cuales se buscará una solución en forma particular. (Bernal, 2010).	A partir de las conclusiones generales se puede deducir aquellas explicaciones particulares que permitirán posteriormente y luego del análisis respectivo planificar una solución en donde puedan identificar en la indagación y para las cuales se buscará una solución en forma particular. (Bernal, 2010).  Este concepto se usará en la indagación cuando se haga un análisis de la información sobre aquellos hechos generales relacionados con la entidad
<b>Referencia:</b>	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la Indagación</i> (Tercera ed.). Colombia: Prentice Hall. Pearson educación. ISBN: 978-958-699-128-5			
<b>Método: Inductivo</b>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Paráfraseo</b>	<b>Redacción final</b>
César Bernal	2010	Bernal (2010) manifiesta que es usado para obtener hallazgos en general a partir de hallazgos precisos (p, 59).	Las conclusiones que se obtienen a partir del método inductivo parten de los eventos que se presentaron particularmente y cuya aceptación es valedera permitiendo sacar conclusiones que se van a poder generalizar y que conducirán hacia el planteamiento de reglas que permitan realizar una propuesta de solución. (Bernal, 2010).	Las conclusiones que se obtienen a partir del método inductivo parten de los eventos que se presentaron particularmente y cuya aceptación es valedera permitiendo sacar conclusiones que se van a poder generalizar y que conducirán hacia el planteamiento de reglas que permitan realizar una propuesta de solución. (Bernal,2010).  Las características de este método son importantes para la indagación porque va a permitir que se analicen los hechos que particularmente suceden en el ente.

<b>Referencia:</b>	Bernal, C. (2010). <i>Metodología de la Indagación</i> (Tercera ed.). Colombia: Prentice Hall. Pearson educación. ISBN: 978-958-699-128-5
--------------------	--

<b>Población</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Roberto Hernández  Carlos Fernández  Pilar Baptista	2014	Lepkowski (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014) define a "La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. (p. 174)	La población es toda aquella agrupación que tienen en común características que las identifican de una forma certera respecto a algún atributo y que pueden ser elegidas para realizar algún tipo de investigación. Lepkowski (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2014)	Tomando en cuenta que, la población está formada por el conjunto de elementos de las cuales se quieren describir ciertas características, este concepto se utilizará en la indagación para inferir conclusiones valederas que permitan identificar aquellos problemas que se presentan en la gestión del talento humano en el gobierno regional de San Martín.	La población es toda aquella agrupación que tienen en común características que las identifican de una forma certera respecto a algún atributo y que pueden ser elegidas para realizar algún tipo de investigación. Lepkowski (citado por Hernández,
<b>Número de colaboradores:</b>		38 colaboradores de la Dirección Regional de Mercantilismo Exterior y Turismo San Martín			
<b>Referencia:</b>	Hernández. R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014) <i>Metodología de la Indagación</i> (Sexta ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores. S.A. DE C.V.  ISBN 13: 9781456223960				
<b>Muestra</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación de la técnica de muestreo</b>	

Pedro Luis López	2004	López (2004) define la muestra como: un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. La muestra es una parte representativa de la población de la cual se obtiene la información de forma directa y que permitirá obtener respuestas a las preguntas de la investigación.	La muestra es parte de una población y está definida como aquel sub conjunto de los miembros u objetos que forman parte de una investigación. De esta muestra es la que se obtendrá aquellos datos o informaciones que ayudarán a identificar aquellos factores o causas que originan algún problema. (López, 2004).	El concepto de muestra permitirá definir el grupo objeto de estudio del gobierno regional de San Martín de las cuales se obtendrán las informaciones o datos que servirán para poder plantear una propuesta de solución en relación a la administración humana.	Fernández y Baptista, 2014)  Tomando en cuenta que, la población está formada por el conjunto de elementos de las cuales se quieren describir ciertas características , este
<b>Número de colaboradores:</b>		38 colaboradores de la Dirección Regional de Mercantilismo Exterior y Turismo San Martín.			concepto se
<b>Referencia:</b>	López, P. (2004). <i>Población, muestra y muestreo</i> . Punto Cero v.09 N°.08 Cochabamba 2004. (p.69) ISSN 1815-0276				utilizará en la indagación para inferir conclusiones valederas que permitan identificar aquellos problemas presentados.  La muestra es parte de una población y está definida como aquel sub conjunto de los

		<p>miembros u objetos que forman parte de una investigación. De esta muestra es la que se obtendrá aquellos datos o informaciones que ayudarán a identificar aquellos factores o causas que originan algún problema. (López, 2004).</p> <p>El concepto de muestra permitirá definir el grupo objeto de estudio de la Dirección Regional de Mercantilism o Exterior y Turismo San Martín de las cuales se</p>
--	--	--

					obtendrán las informaciones o datos que servirán para poder plantear una propuesta de solución en vínculo con el capital personal en dicha área del gobierno regional.
<b>Unidades informantes</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Descripción de cada unidad informante</b>	<b>Redacción final</b>
DANE (Departamento administrativo nacional de estadística)		DANE, (2015) es el ente que brinda data precisa para la indagacion.	Son las que ha sido seleccionadas para que en base a su experiencia o vivencia que han tenido al realizar sus labores se convierten en un aliado importante para el investigador de los cuales podrán obtener la información necesaria y veraz que le permitan inferir o sacar conclusiones valederas sobre el objeto de su investigación. (DANE,2015).	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Econ. Benjamín Herrera Sopla: Gerente territorial Alto Huallaga Tocache.</li> <li>b) Ing. Samuel Ángel Rodríguez Gonzales: Gestor comercial regional del ente.</li> <li>c) Sr. Rodrigo Alonso Souza Paredes: coordinador regional del proyecto turismo del ente.</li> </ul>	Las unidades informantes en una indagación son las personas que ha sido seleccionadas para que en base a su experiencia o vivencia que han tenido al realizar sus labores se convierten en un aliado importante
<b>Número de Unidades Informantes:</b>		<b>3</b>			

<p><b>Referencia:</b></p>	<p>DANE (2015). <i>Lineamientos básicos de una indagación estadística. Estrategia para el Fortalecimiento Estadístico Territorial</i>. Colombia:  <a href="https://www.dapboyaca.gov.co/descargas/Plan_Estadistico/2017/Lineamientos_Investigacion_estadistica.pdf">https://www.dapboyaca.gov.co/descargas/Plan_Estadistico/2017/Lineamientos_Investigacion_estadistica.pdf</a></p>	<p>para el investigador de los cuales podrán obtener la información necesaria y veraz que le permitan inferir o sacar conclusiones valederas sobre el objeto de su investigación. (DANE,2015)</p> <p>.</p> <p>Entes de data:  a) Econ. Benjamín Herrera  Sopla: Gerente territorial Alto Huallaga Tocache.</p> <p>b) Ing. Samuel Ángel Rodríguez Gonzales: Gestor comercial del ente.</p>
---------------------------	---	---

		c) Sr. Rodrigo Alonso Souza Paredes: coordinador regional del ente.
--	--	---

<b>Técnica: Encuesta</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Trespalcios, Vázquez y Bello	2005	Según Trespalcios, Vázquez y Bello, "las encuestas son instrumentos de indagación descriptiva que requieren identificar a priori las preguntas a formular, los participantes elegidos en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método utilizado para recolectar la información". eso se	Esta como instrumento de un trabajo de indagación en la que es necesario describir un evento o suceso permite tomar conocimiento del comportamiento de dicho suceso u hecho de tal manera que se pueda formular a priori una serie de interrogantes a las personas que conforman una muestra seleccionada para tal fin y con el que se pueda recoger información del comportamiento de aquellas variables que afectan. (Trespalcios, Vázquez y Bello, 2005)	Esta se aplicará en la indagación porque va a permitir conocer la opinión que tienen los colaboradores de la Dirección en cuestión con el capital de la persona.	Esta como instrumento de un trabajo de indagación en la que es necesario describir un evento o suceso permite tomar conocimiento del comportamiento de dicho suceso u hecho de tal manera que se pueda formular a priori una serie de interrogantes a las personas que conforman una muestra seleccionada para tal fin y con el que se pueda recoger información del comportamiento de aquellas variables que inciden en el objeto de estudio. (Trespalcios, Vázquez y Bello, 2005).

		recoge, ve a buscar (p. 96).			La técnica de la encuesta se aplicará en la indagación porque va a permitir conocer la opinión que tienen los colaboradores de la Dirección en cuestión en vínculo con el capital.
<b>Referencia:</b>	Trespalacios, J., Vásquez, R., y Bello, L. (2005). <i>Indagación de mercados</i> . International Thomson Editores.				
<b>Instrumento: Cuestionario</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Roberto Hernández Sampieri y Christian Paulina	2018	Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Bourke, Kirby y Doran, 2016, citado por Hernández y Mendoza, 2018) (p.250).	El cuestionario es el instrumento que tiene la finalidad de recabar la información en base a un grupo de preguntas estructuradas en base al objeto de estudio o indagación que se está realizando y que se aplica a la muestra seleccionada de una población sobre la cual se está realizando el estudio. Bourke, Kirby y Doran (citado por	La aplicación del instrumento cuestionario es de suma importancia en la presente indagación porque permitirá recabar información necesaria sobre la percepción de la gestión del talento humano realizada en la Dirección Regional de Mercantilismo Exterior y Turismo del gobierno regional de San Martín.	El cuestionario es el instrumento que tiene la finalidad de recabar la información en base a un grupo de preguntas estructuradas en base al objeto de estudio o indagación que se está realizando y que se aplica a la muestra seleccionada de una población sobre la cual se está realizando el estudio. Bourke, Kirby y Doran (citado por Hernández y Mendoza, 2018).  La aplicación del instrumento cuestionario es de suma importancia en la presente

Mendoza Torres.			Hernández y Mendoza, 2018).		indagación porque permitirá recabar información necesaria sobre la percepción de la administración en el ente.
<b>Referencia:</b>	Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). <i>Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta</i> . Ciudad de México: Mc Graw Hill ISBN: 978-1-4562-6096-5				
<b>Técnica: Entrevista</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
José Ignacio Ruiz	2012	La entrevista introduce un elemento nuevo al colocar un intermediario entre el investigador y el fenómeno a estudiar. El fenómeno examinado en la entrevista es conocido a través del relato (descripción, interpretación y explicación) del entrevistado que somete la realidad a un proceso de reelaboración. (Ruiz, 2012, p. 127)	La entrevista permitirá obtener información en forma oral del entrevistado en el orden cualitativo sobre la población bajo estudio. Este concepto permitirá contextualizar la información cualitativa y cuantitativa en relación al problema de indagación (Ruiz, 2012).	En la indagación va a contribuir al investigador a recoger información de suma importancia en relación a la administración del talento del ente.	La entrevista permitirá obtener información en forma oral del entrevistado en el orden cualitativo sobre la población bajo estudio. Este concepto permitirá contextualizar la información cualitativa y cuantitativa en relación al problema de indagación (Ruiz, 2012).  En la indagación , esta va a contribuir al investigador a recoger información de suma importancia en relación al área de estudio del ente.

<b>Referencia:</b>	Ruiz, J. (2012). <i>Metodología de la Indagación cualitativa</i> . España. Bilbao: Universidad de Deusto.				
<b>Instrumento: Guía de entrevista</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Hurtado, Jackeline	2000	Hurtado (2000), manifiesta la esta debe tener data general (p.463).	Es un instrumento que recaba datos importantes para la indagación como son la información general del entrevistado y un conjunto de preguntas abiertas que permitirán aproximarse al aspecto cualitativo del objeto de estudio y que a partir de las respuestas del entrevistado se podrá sacar conclusiones valederas acerca de la investigación. (Hurtado, 2000).	Esta permitirá contrastar con la información cuantitativa y que luego de una triangulación se pueda inferir hipótesis de trabajo para la investigación, a partir de la cual se puede realizar un planteamiento.	Es un instrumento que recaba datos importantes para la indagación como son la información general del entrevistado y un conjunto de preguntas abiertas que permitirán aproximarse al aspecto cualitativo del objeto de estudio y que a partir de las respuestas del entrevistado se podrá sacar conclusiones valederas acerca de la investigación. (Hurtado, 2000).  Esta permitirá contrastar con la información cuantitativa y que luego de una triangulación se pueda inferir hipótesis de trabajo para la investigación, a partir de la cual se puede realizar una propuestas de solución.
<b>Referencia:</b>	Hurtado, J. (2000). <i>Metodología de la indagación holística</i> . Caracas, Venezuela: Fundación Sypal				

Ficha de trabajo. *Matriz de método*

## Matriz de conceptos

Variable o categoría 1: Gestión del talento humano						
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final	
Idalberto Chiavenato	2002	Chiavenato (2002) "Acepta un trabajo en conjunto de las personas, para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales".	Es la ayuda que los trabajadores prestan a la empresa con el propósito de alcanzar los objetivos tanto de la compañía como de los colaboradores (Chiavenato, 2002)	Ayudará a identificar las metas de la empresa.	Esta se basa en sus fases y tiene el fin principal de aprovechar todas las capacidades y competencias que tienen los trabajadores en cada uno de los puestos para los que se requiere, de tal forma que permita a la empresa u institución alcanzar las metas establecidas en el plan estratégico previamente diseñado. (Chiavenato, 2002; Sherman y Bohlander, 1994; Cejas y Chirinos, 2014; Armas, Llanos y Traverso, 2017 y Veras, 2013).  Es el método entre otras actividades, en el reclutamiento, la selección, la orientación, las recompensas, el desarrollar auditorías y hacer un seguimiento a los colaboradores para que se sientan comprometidos con la organización, alcanzando así la productividad esperada y el desarrollo del capital humano, elevando las competencias de cada colaborador que trabaja en la empresa. Así mismo, permite la comunicación entre los colaboradores y la organización. (Vallejo, 2015)  Es aquel proceso de la administración que busca el incremento y subsistencia del esfuerzo humano; tanto de los conocimientos, las buenas prácticas, las habilidades y todas las características que posee el ser humano como integrante de una institución (Ibáñez, 2016).	
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2002). <i>Gestión Del Talento Humano</i> . Colombia: Editorial McGraw-Hill					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>		
LUZ VALLEJO	2015	Vallejo (2015) "Es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado" (p. 18).	La administración del talento humano trata de conseguir satisfacer los objetivos de la empresa basándose en la estructura de la organización (Vallejo, 2015)	Sirve para hallar en qué forma se están realizando los procesos de reclutamiento, selección, orientación, recompensas y evaluación de los trabajadores, de tal manera que se pueda tener una cabal idea de los problemas que se están presentando en estos procedimientos		
<b>Referencia:</b>	Vallejo, L. (2015). <i>Gestión del talento humano</i> . Ecuador: La caracola editores					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>		
Mario Ibáñez	2016	Ibáñez (2016). Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización, en beneficio de la organización (p.9)	Es aquel proceso de la administración que busca el incremento y subsistencia del esfuerzo humano; tanto de los conocimientos, las buenas prácticas, las habilidades y todas las características que posee el ser humano como integrante de una institución (Ibáñez, 2016)	Este concepto aportará a la indagación la identificación de los conocimientos y capacidades que tienen los trabajadores en el desarrollo de las actividades que desarrollan en los puestos de trabajo al cual han sido asignados		
<b>Referencia:</b>	Ibáñez, M. (2016). <i>Gestión del talento humano en la empresa</i> . Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L., editor					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>		
Dossler, G y Varela R.	2017	Según Dessler y Varela (2017), "se refiere a las prácticas y políticas para gestionar los temas que tienen que ver con las relaciones interpersonales de la función gerencial; específicamente se trata de reclutar, capacitar, evaluar, compensar y proporcionando un ambiente comfortable.	La gestión del talento humano es una mezcla mixta de características de un colaborador (conocimientos, experiencias, creatividad, aptitudes, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, destrezas, potencial, salud, entre otras), por lo tanto, es el proceso integrado y orientado a fines. (Dessler y Varela, 2017).	Este concepto se aplicará en la tesis al momento de la identificación de aquellos procesos integrados y que están relacionados con la planificación, el reclutamiento, la selección, el desarrollo, y las recompensas de los colaboradores.		
					Es una mezcla mixta de características de un colaborador (conocimientos, experiencias, creatividad, aptitudes, motivación, intereses vocacionales, actitudes, habilidades, destrezas, potencial, salud, entre otras), por lo tanto, es el proceso en grupo (Dessler y Varela, 2017).	

<b>Referencia</b>	Dessler, G., y Varela, R. (2017). <i>Administración de recursos humanos. Enfoque latinoamericano</i> . México: Pearson Educación (6 ed.).	
-------------------	---	--

<b>Sub categoría 1: Conocimientos</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Segarra y Bou	2005	Según Segarra y Bou (2005), "Conocer es un proceso a través del cual un individuo toma conciencia de su realidad, y en este proceso se le presentan un conjunto de representaciones sobre las que no hay duda sobre su veracidad. El conocimiento puede verse de diversas maneras, incluso como una contemplación porque implica ver, una asimilación porque es nutritivo y una creación porque implica engendrar (p. 112).	El conocimiento es la percepción que se encuentra antes del saber sobre el ente u objeto que se concibe a partir de la comunicación sea esta verbal o no verbal. También se considera como la cantidad de información que adquiere una persona a través de la transmisión de la información por los expertos que en base a sus experiencias las comunican a los demás. Por otro lado, se dice que el hombre en su evolución adquiere el conocimiento progresivamente lo que lo ayuda a la realización como persona, y es considerado como la forma en la que se plasma y reproduce los hechos que se presentan en la realidad en el pensar de los seres humanos. (Martínez y Ríos, 2006; Segarra y Bou, 2005; Ramírez, 2009; Gonzáles, 2019 y Manrique, 2008)	El concepto de conocimiento, ayudará a la indagación a tomar conocimiento sobre las diversas actitudes y aptitudes del personal que requiere la empresa. Se aplicará en la indagación en la medida que es necesario tomar en cuenta la información acerca de las aptitudes.	El conocimiento es la percepción que se encuentra antes del saber sobre el ente u objeto que se concibe a partir de la comunicación sea esta verbal o no verbal. También se considera como la cantidad de información que adquiere una persona a través de la transmisión de la información por los expertos que en base a sus experiencias las comunican a los demás. Por otro lado, se dice que el hombre en su evolución adquiere el conocimiento progresivamente lo que lo ayuda a la realización como persona, y es considerado como la forma en la que se plasma y reproduce los hechos que se presentan en la realidad en el pensar de los seres humanos. (Martínez y Ríos, 2006; Segarra y Bou, 2005; Ramírez, 2009; Gonzáles, 2019 y Manrique, 2008).  El conocimiento se define como aquella perspectiva que una persona tiene con relación a un objeto u trabajo que realiza y que pueden variar a través de un nuevo aprendizaje de la persona y además va cambiando de acuerdo a como le llegue la información (Liquidano, 2012).
<b>Referencia:</b>	Martínez, A. y Ríos, F. (2006). Los conceptos de conocimiento, epistemología y paradigma, como base diferencial en la orientación metodológica del trabajo de grado. Cinta moebio 25: 111-121. Chile: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales. Recuperado de <a href="http://www.moebio.uchile.cl/25/martinez.htm">www.moebio.uchile.cl/25/martinez.htm</a>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Liquidano, M.	2012	El conocimiento, tal como se le concibe hoy, es el proceso progresivo y gradual desarrollado por el hombre para aprehender su mundo y realizarse como individuo, y especie. Científicamente, es estudiado por la epistemología, que se la define como la 'teoría del conocimiento'; etimológicamente, su raíz madre deriva del griego episteme, ciencia, pues por extensión se acepta que ella es la	El conocimiento se define como aquella perspectiva que una persona tiene con relación a un objeto u trabajo que realiza y que pueden variar a través de un nuevo aprendizaje de la persona y además va cambiando de acuerdo a como le llegue la información (Liquidano, 2012).	Este concepto aportará a la indagación porque permitirá identificar como los programas de capacitación ayudan a los colaboradores del gobierno regional de San Martín a adquirir nuevos conocimientos que sean provechosos en su desempeño laboral	Por otro lado, el conocimiento está conformado por todos aquellos saberes, experiencias, valores, información, percepciones que originan un sistema mental en la persona y que va a servir para ser evaluado añadiendo nuevos saberes, experiencia e ideas en el desarrollo de sus actividades en general (López, 2018).  Los conocimientos son aquellos saberes que todo trabajador tiene y con los que se desenvuelve (Cuesta, 2018).

		base de todo conocimiento. Su definición formal es: Estudio crítico del desarrollo, métodos y resultados de las ciencias. Se la define también como, el campo del saber que trata del estudio del conocimiento humano desde el punto de vista científico			El conocimiento es aquel proceso mediante el cual todo individuo que se identifica en el mundo que lo rodea haciéndole consciente de la realidad en que se desarrolla y que si está estructurado y planificado recibe el nombre de conocimiento científico y que influirá en los saberes con los que un trabajador se desenvuelve en su trabajo (Martínez y Ríos, 2006).
<b>Referencia</b>	Liquidano, M. (2012). Gestión del talento humano. De la fase administrativa a la de gestión del conocimiento. México: Instituto de aguas calientes				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
López, A.	2018	López (2018), dice que el conocimiento constituye el conjunto de experiencias, saberes, valores, información, percepciones e ideas que crean determinada estructura mental en el sujeto para evaluar e incorporar nuevas ideas, saber y experiencia (p,14).	Por otro lado, el conocimiento está conformado por todos aquellos saberes, experiencias, valores, información, percepciones que originan un sistema mental en la persona y que va a servir para ser evaluado añadiendo nuevos saberes, experiencia e ideas en el desarrollo de sus actividades en general (López,2018)	Este concepto permitirá en la indagación abordar de forma clara la identificación de aquellos saberes y experiencias que tienen los colaboradores del gobierno regional de San Martín para poder evaluar los programas de capacitación que se deben desarrollar en la institución.	
<b>Referencia</b>	López, A.(2018). Gestión del talento humano y la calidad de servicio público en la provincia de Leoncio Prado, 2018. Perú: Balance s. Tingo María (Perú), 6, (7): 12 – 17, enero – junio de 2018. ISSN 2412-5768. Recuperado de <a href="http://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/145">http://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/145</a>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Armando Cuesta Santos	2018	Cuestas (2018), El conocimiento es la acción y efecto de conocer, es decir, de adquirir información valiosa para comprender la realidad por medio de la razón, el entendimiento y la inteligencia. Se refiere, pues, a lo que resulta de un proceso de aprendizaje (p,26)	Los conocimientos son aquellos saberes que todo trabajador tiene y que le permiten describir, explicar, diseñar y aplicar soluciones técnicas a problemas prácticos de forma sistemática y racional en el entorno donde se desenvuelve (Cuesta, 2018).	Este concepto se utilizará en la indagación para poder buscar las mejores soluciones técnicas que de acuerdo a los saberes de colaboradores del gobierno regional de San Martín permitan ubicar a los trabajadores apropiados en los puestos de trabajo apropiados acorde a sus competencias	
<b>Referencia</b>	Cuesta, A. (2018). <i>Gestión del talento humano y del conocimiento</i> . Argentina: ECOE ediciones				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Martínez y Ríos	2006	Martínez y Ríos (2006), un conocimiento podría considerarse como científico, sólo si está libre de prejuicios y presuposiciones, además, se deben separar los juicios de hechos de los juicios de valor. Sostiene que se debe alcanzar la neutralidad serena, imparcial y objetiva. Pero, vale la pena preguntar, ¿es posible alcanzar esa neutralidad imparcial y	El conocimiento es aquel proceso mediante el cual todo individuo que se identifica en el mundo que lo rodea haciéndole consciente de la realidad en que se desarrolla y que si está estructurado y planificado recibe el nombre de conocimiento científico y que influirá en los saberes con los que un	Este concepto aportará a la indagación la posibilidad de que los propios trabajadores identifiquen el entorno más apropiado que de acuerdo a sus saberes les permitan desarrollar sus actividades de una manera eficiente	

	objetiva?, ¿es posible realmente (p,34)	trabajador se desenvuelve en su trabajo (Martínez y Ríos, 2006).	
<b>Referencia</b>	Martínez, A. y Ríos, F. (2006). Los conceptos de conocimiento, epistemología y paradigma, como base diferencial en la orientación metodológica del trabajo de grado. <i>Cinta moebio</i> 25: 111-121. Chile: <i>Revista de Epistemología de Ciencias Sociales</i> . Recuperado de <a href="http://www.moebio.uchile.cl/25/martinez.htm">www.moebio.uchile.cl/25/martinez.htm</a> ISSN 0717-554X		

<b>Sub categoría 2: Habilidades</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Agut, S., y Grau, R.	2001	Agut y Grau (2001), definen a las habilidades como aquellas aptitudes de tipo físico motor, es decir la capacidad para desempeñar las operaciones del puesto con facilidad y precisión. Señalan además que las habilidades frecuentemente son actividades de tipo psicomotor (p, 3).	Las habilidades están determinadas por las aptitudes para procesar las diversas actividades que previamente han sido programadas en el desarrollo de las tareas. La mezcla de los conocimientos con las suficiencias que tenga la persona para desarrollar sus actividades se considera como las habilidades en el ámbito laboral. Las habilidades también se conceptualizan como aquellas destrezas que son inherentes a las personas al llevar a cabo las tareas que les son encomendadas. Por otro lado, se considera que todo trabajo que es desarrollado con eficiencia y eficacia, es la demostración que ha sido realizado por personal que tiene dichas habilidades. Además, las habilidades en el campo cognitivo también se definen como las destrezas intelectuales que son practicadas o llevadas a cabo por el personal en el desarrollo de sus actividades. (Agut y Grau, 2001; Portillo-Torres, 2017; Pérez y Murzi, 2012; Araya, 2014).	Este concepto ayudará a la indagación a determinar cuáles son las aptitudes del personal en la dirección de turismo de la región San Martín. Permitirá establecer los objetivos generales y específicos del requerimiento de personal. Además debe permitir realizar una adecuada planificación en el reclutamiento, selección, control y evaluación del personal que requiere la institución	Las habilidades están determinadas por las aptitudes para procesar las diversas actividades que previamente han sido programadas en el desarrollo de las tareas. La mezcla de los conocimientos con las suficiencias que tenga la persona para desarrollar sus actividades se considera como las habilidades en el ámbito laboral. Las habilidades también se conceptualizan como aquellas destrezas que son inherentes a las personas al llevar a cabo las tareas que les son encomendadas. Por otro lado, se considera que todo trabajo que es desarrollado con eficiencia y eficacia, es la demostración que ha sido realizado por personal que tiene dichas habilidades. Además, las habilidades en el campo cognitivo también se definen como las destrezas intelectuales que son practicadas o llevadas a cabo por el personal en el desarrollo de sus actividades. (Agut y Grau, 2001; Portillo-Torres, 2017; Pérez y Murzi, 2012; Araya, 2014).  Las habilidades también se definen como aquellas capacidades que toda persona posee para poder efectuar las diversas actividades en el desarrollo de su trabajo, por lo tanto, se le atribuye un valor a lo que un trabajador puede realizar en base a las habilidades que demuestran y que pueden ser de índole intelectual y/o físico y que por estas capacidades son reclutados y seleccionados para realizar una labor en la
<b>Referencia:</b>	Agut, S. y Grau, R. (2001). Una aproximación psicosocial a los estudios de las competencias. <i>Proyecto social: Revista de relaciones laborales</i> , ISSN 1133-3189, N° 9, 2001, pp. 13-24. Recuperado de <a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=209924">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=209924</a>				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>

Robbins y Coulter	2004	Robbins y Coulter (2004, la habilidad "es la capacidad que un individuo tiene para realizar las diversas tareas de su trabajo", por ende, es una valoración actualizada de lo que una persona puede hacer. Básicamente, dentro de estas habilidades se tienen: las habilidades intelectuales y habilidades físicas, es decir, cada persona aporta ciertas capacidades a la organización, siendo ésta la principal razón por la cual son aceptados para trabajar en una empresa; puesto que las habilidades inciden en el desempeño laboral; constituyen así un indicador de importancia de la dimensión interna de la gestión del talento humano. (p.40)	Las habilidades también se definen como aquellas capacidades que toda persona posee para poder efectuar las diversas actividades en el desarrollo de su trabajo, por lo tanto se le atribuye un valor a lo que un trabajador puede realizar en base a las habilidades que demuestran y que pueden ser de índole intelectual y/o físico y que por estas capacidades son reclutados y seleccionados para realizar una labor en la organización incidiendo en el rendimiento ocupacional (Robbins y Coulter, 2004).	Este concepto ayudará en la indagación para poder identificar a los potenciales trabajadores que cuenten con las habilidades necesarias para poder desenvolverse en los puestos para los que se requiere personal y por lo tanto es importante tomar en cuenta para los procesos de reclutamiento y selección de personal	organización incidiendo en el rendimiento ocupacional (Robbins y Coulter, 2004).  Las habilidades intelectuales están referidas a aquellas cualidades que posee todo trabajador y que están relacionados con el aspecto intelectual pero que necesita ser cultivada y mejorada. Entre estas habilidades se encuentran el criterio, el tacto, la habilidad para poder expresar sus ideas, para resolver los problemas, así como para poder lograr tener una mente constructiva, y definir de esta manera los indicadores para la dimensión interna del talento humano (Acevedo, 2013)  Por otro lado, se considera que las habilidades son aquellos conocimientos y aptitudes que las personas poseen y ponen en práctica en el desarrollo de las actividades utilizando ciertos métodos, procesos y equipos para su correcta ejecución. Así mismo es la capacidad que tienen los individuos para en la solución de los problemas para beneplácito de la organización (Koontz y Weihrich, 2013)  También hay que decir que el concepto de habilidades está asociado a tres tipos; las habilidades técnicas que involucran a los conocimientos, métodos y equipos para lograr realizar las actividades dentro del campo de su especialidad en forma eficiente. Las humanas, que son aquellas capacidades de las personas y que se relacionan con el entendimiento, la dirección y el trabajo que se deben realizar con otras personas con las cuales se relacionan en el trabajo, y finalmente las habilidades conceptuales que se relacionan con las estrategias que toda persona debe tener para poder comprender y hacer frente a todas aquellas situaciones complejas que se presentan en la organización (Aburto y Bonales, 2011).
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Acevedo, D.	2013	Acevedo (2013), define a las habilidades intelectuales como aquellas que intervienen en la ejecución de actividades mentales para la transformación del objeto, lo que concuerda con Espinoza (2018), quien agrega que la adquisición del conocimiento es producto de los objetivos trazados en el proceso de aprendizaje y que favorecen la adquisición de nuevas habilidades. A lo antes mencionado, se complementa lo propuesto por Aquiles et al. (2013), quienes apuntan que las habilidades, desde una perspectiva didáctica, caracterizan las acciones que el alumno realiza para suplir la carencia de conocimiento frente a una situación desconocida y que engrosan el caudal de saberes contribuyendo a la formación intelectual de la personalidad (p.133)	Las habilidades intelectuales están referidas a aquellas cualidades que posee todo trabajador y que están relacionados con el aspecto intelectual pero que necesita ser cultivada y mejorada. Entre estas habilidades se encuentran el criterio, el tacto, la habilidad para poder expresar sus ideas, para resolver los problemas, así como para poder lograr tener una mente constructiva, y definir de esta manera los indicadores para la dimensión interna del talento humano (Acevedo, 2013)	Este concepto ayudará en la indagación a plantear las estrategias necesarias para asegurar en el trabajador el conocimiento, las destrezas y las experiencias en el desenvolvimiento de su fuerza de trabajo en la organización.	
<b>Referencia:</b>					
Acevedo, D. (2013). Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en instituciones de régimen disciplinario. <i>Sapienza organizacional. Año 1. N° 2 Julio - diciembre 2014</i> . pp: 125-146					

Autor/es	Año	Cita	Paráfraseo	Aplicación en su tesis
Koontz y Wehrich	2013	Koontz y Wehrich (2013), manifiestan que las habilidades están relacionadas con la formulación de ideas, la comprensión de relaciones abstractas, el desarrollo de nuevos conceptos y la resolución de problemas en forma creativa, etc. Según Duque (2002, p. 18), las preocupaciones y los problemas que hoy se crean en las organizaciones, tienen su punto de partida en el ser humano, debido a la influencia que cada uno de los factores internos y externos tiene en su comportamiento. Las habilidades conceptuales, conllevan al desarrollo de una forma efectiva de pensamiento y a la vez, una forma de concebir las empresas como un todo, como un engranaje que debe funcionar a la perfección (p, 5).	Por otro lado, se considera que las habilidades son aquellos conocimientos y aptitudes que las personas poseen y ponen en práctica en el desarrollo de las actividades utilizando ciertos métodos, procesos y equipos para su correcta ejecución. Así mismo es la capacidad que tienen los individuos para en la solución de los problemas para beneplácito de la organización (Koontz y Wehrich, 2013)	Este concepto aportará a la indagación para poder plantear las estrategias de reclutamiento y selección de trabajadores que tienen las habilidades y las capacidades necesarias en los diversos procesos que se desarrollen en el gobierno regional de San Martín
<b>Referencia:</b>	Koontz, H. y Wehrich, H. (2013). <i>Elementos de administración</i> . México: Mc Graw Hill Interamericana			
Autor/es	Año	Cita	Paráfraseo	Aplicación en su tesis
Hugo Aburto y Joel Bonales	2011	Según Aburto y Bonales (2011), Las habilidades técnicas son los conocimientos y competencias en un campo especializado, como ingeniería, cómputo, contabilidad o manufactura(p, 43).	También hay que decir que el concepto de habilidades está asociado a tres tipos; las habilidades técnicas que involucran a los conocimientos, métodos y equipos para lograr realizar las actividades dentro del campo de su especialidad en forma eficiente. Las humanas, que son aquellas capacidades de las personas y que se relacionan con el entendimiento, la dirección y el trabajo que se deben realizar con otras personas con las cuales se relacionan en el trabajo, y finalmente las habilidades conceptuales que se relacionan con las estrategias que toda persona debe tener para poder comprender y hacer frente a todas aquellas situaciones complejas que se	Este concepto permitirá que se tome en cuenta desde un punto de vista integral las habilidades que tienen los trabajadores para que la organización pueda sacar el máximo provecho de todas las capacidades del personal del ente.

			presentan en la organización (Aburto y Bonales, 2011).	
<b>Referencia:</b>	Aburto, H. y Bonales, J. (2011). Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional. <i>Indagación y Ciencia</i> . 51, 41-49. Recuperado de <a href="https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67418397006">https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67418397006</a>			

Sub categoría 3: Motivación					
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Humberto Peña y Sabina Villón	2013	Peña y Villón (2013), citando a Chiavenato (2000: 68), afirma que la motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo. Delgado (1999: 56), define la motivación como el proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar unos esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción van en dependencia del esfuerzo que determinen aplicar a futuras acciones. González (2008: 52), puntualiza la motivación como un conjunto de procesos psíquicos que vinculada con los estímulos externos mantiene un intercambio con la personalidad que a la vez es influenciada por estos, generando o no satisfacción.	La motivación queda definida como aquel esfuerzo que realizan los trabajadores al momento que desarrollan sus actividades particulares y con el cual esperan cubrir las necesidades que tienen para de alguna manera lograr la satisfacción. La motivación está relacionada a la psicología en base a los estímulos que externamente adquieren los trabajadores y que de alguna manera influyen en la personalidad de los mismos cuando desarrollan sus tareas. El comportamiento que demuestran los trabajadores en relación a la labor realizada y que le brindan satisfacción a partir de los factores materiales y psicológicos, es el resultado de la motivación (Peña y Villón, 2018; Chiavenato, 2000; Delgado, 1999; Gonzáles, 2008; Robbins, 2013).	Este concepto de motivación ayudará a la indagación a que los responsables de la organización, en este caso de la dirección de turismo del gobierno regional de San Martín, a formular las estrategias necesarias y oportunas para conseguir que los trabajadores desarrollen sus actividades motivados. Además permitirá a los responsables de la organización a fijar los incentivos necesarios que ayuden a motivar a los colaboradores a desarrollar de la mejor manera sus actividades	La motivación queda definida como aquel esfuerzo que realizan los trabajadores al momento que desarrollan sus actividades particulares y con el cual esperan cubrir las necesidades que tienen para de alguna manera lograr la satisfacción. La motivación está relacionada a la psicología en base a los estímulos que externamente adquieren los trabajadores y que de alguna manera influyen en la personalidad de los mismos cuando desarrollan sus tareas. El comportamiento que demuestran los trabajadores en relación a la labor realizada y que le brindan satisfacción a partir de los factores materiales y psicológicos, es el resultado de la motivación (Peña y Villón, 2018; Chiavenato, 2000; Delgado, 1999; Gonzáles, 2008; Robbins, 2013).  Otro concepto sobre la motivación, es aquel que la considera como aquellos impulsos que dan comienzo, orientan y brindan el soporte de los trabajadores relacionados a los propósitos que persigue la organización (Liquidano, 2012).  Se entiende a la motivación como la predisposición de los trabajadores para ejecutar altos niveles de esfuerzo con el objetivo de lograr las metas que previamente han sido establecidas por la organización y están condicionadas al logro (Robbins, 2004).
<b>Referencia:</b>	Peña, H. y Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. <i>Revista Científic</i> . Vol. 3, Nº 7 - febrero-abril 2018 - pp. 177/192. DOI: <a href="https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192">https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192</a>				
Autor/es	Año	Cita	Parfraseo	Aplicación en su tesis	Redacción final
Liquidano, M.	2012	Para Liquidano (2012), la motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer	Otro concepto sobre la motivación, es aquel que la considera como aquellos impulsos que dan comienzo, orientan y brindan el soporte	Este concepto aportará a la indagación porque permitirá que los encargados de la gestión del talento humano de la región de San Martín formulen sus estrategias en función	La motivación conceptualmente desde el punto de vista laboral son aquellos procesos de la gestión organizacional que involucra aquellos estímulos o elementos

		una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. Son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona hacia el trabajo y lo apartan de la recreación y otras esferas de la vida (p. 316)	para la forma de comportarse de los trabajadores relacionados a los propósitos que persigue la organización (Liquidano, 2012).	del apoyo que deben brindar a sus trabajadores para que puedan realizar sus labores de la forma más eficiente y así logren las metas establecidas en las diversas áreas del gobierno regional	que brindan la energía y dirección al comportamiento del trabajador y que tiene incidencia en la voluntad de los empleados para realizar de una forma eficiente su labor (Peiró, 2003).  La motivación está definida como aquel grupo de procedimientos psicológicos que relacionada con los estímulos externos permiten cambios en la personalidad de los individuos y que permiten la generación de la satisfacción en el desenvolvimiento de sus tareas (Peña y Villón, 2018).
<b>Referencia:</b>	Liquidano, M. (2012). <i>Gestión del talento humano. De la fase administrativa a la de gestión del conocimiento</i> . México: Instituto de aguas calientes				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Paráfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Robbins, S.	2004	Robbins (2004), sostiene que la motivación laboral son los procesos que da cuenta de la intensidad, dirección, y persistencia de un individuo para conseguir una meta organizacional (p, 155).	Se entiende a la motivación como la predisposición de los trabajadores para ejecutar altos niveles de esfuerzo con el objetivo de lograr las metas que previamente han sido establecidas por la organización y están condicionadas al logro de la satisfacción personal (Robbins, 2004).	Este concepto aportará a la tesis a identificar a aquellos trabajadores que realizan sus actividades con la debida predisposición para el logro de las metas establecidas en la institución	
<b>Referencia:</b>	Robbins, S. (2004). <i>Comportamiento Organizacional</i> . México: Pearson Educación				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Paráfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Peiró, J.	2003	La motivación hace referencia a las predisposiciones que poseen los sujetos hacia la acción, mientras que la satisfacción es un estado placentero que surge de la percepción subjetiva que el sujeto tiene de su experiencia laboral en un momento determinado (Reeve, 1994), de ahí que se admita la posibilidad de encontrar sujetos motivados hacia el trabajo, pero insatisfechos (p. 110).	La motivación conceptualmente desde el punto de vista laboral son aquellos procesos de la gestión organizacional que involucra aquellos estímulos o elementos que brindan la energía y dirección al comportamiento del trabajador y que tiene incidencia en la voluntad de los empleados para realizar de una forma eficiente su labor (Peiró, 2003).	Este concepto aporta a la indagación en el sentido que brindará a los encargados de la gestión de talento humano del gobierno regional de San Martín a establecer claramente los incentivos en los distintos procedimientos que son realizados por el personal y que permitirán que los mismos ejecuten sus actividades con el esfuerzo necesario para poder realizar un trabajo productivo	
<b>Referencia:</b>	Peiró, J. (2003). <i>Psicología de la organización</i> . España: UNED				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Paráfraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Peña, H. y Villón, S.	2018	En criterio de Peña & Villón (2018), es un incentivo psicológico el cual ayuda a optimizar la labor. (p, 363).	La motivación está definida como aquel grupo de procedimientos psicológicos que relacionada con los estímulos externos permiten cambios en la personalidad de los individuos y que permiten la	Este concepto aporta a la indagación en el sentido de que el personal del gobierno regional de San Martín logrará su satisfacción personal debido a los incentivos y estímulos que reciben de parte de sus jefes y	

			generación de la satisfacción en el desenvolvimiento de sus tareas (Peña y Villón, 2018).	que les permiten realizar sus labores con calidad.	
<b>Referencia:</b>	Peña, H. y Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. <i>Revista Cientific. Vol. 3, Nº 7 - febrero-abril 2018 - pp. 177/192. DOI:https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192</i>				

<b>Sub categoría 4: Actitudes</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Francisco Pacheco	2002	Pacheco (2002), citando a Rosenberg y Rovland (1960), formuló su modelo tripartito dado que, ante un objeto actitudinal, la persona presenta tres tipos de respuestas diferentes: Respuestas cognitivas, respuestas evaluativas y respuestas conductuales. La ventaja de este modelo es que parece enriquecer el concepto de actitud como tendencia evaluativa ya que no se puede evaluar algo sin conocerlo. Suponiendo que de una evaluación positiva del objeto actitudinal se derivarán conductas positivas. (p, 175).	La actitud es la forma como actúa una persona frente a una situación que se presenta en cualquier momento de su existencia. Todas aquellas formas de comportamiento que tienen las personas y que son adquiridas por las vivencias, son las actitudes que se demuestran frente a los demás. Toda tendencia a la forma de actuar de las personas frente a algún estímulo, marca la actitud con la que la persona se comporta frente a las otras personas de su entorno. La manera de actuar o comportarse frente a una acción u objeto que se encuentra frente a uno, es definida como la actitud. Las actitudes son fundamentalmente la forma en la que se desenvuelve una persona en base a sus creencias o sentimientos que posee y que lo conducen a actuar de alguna forma en particular frente a un objeto u hecho en general (Pacheco, 2002; Tejada y Sosa, 1997; Morales, 2000; Bolívar, 1995 y Morris, 1997).	Este concepto ayudará a la indagación para poder plasmar en una propuesta de solución. Permitirá identificar las actitudes que tienen los colaboradores frente a los eventos o sucesos que se presentan en el desarrollo de sus actividades. Además, permitirá identificar si las actitudes que tienen los colaboradores están alineados a los fines.	La actitud es la forma como actúa una persona frente a una situación que se presenta en cualquier momento de su existencia. Todas aquellas formas de comportamiento que tienen las personas y que son adquiridas por las vivencias, son las actitudes que se demuestran frente a los demás. Toda tendencia a la forma de actuar de las personas frente a algún estímulo, marca la actitud con la que la persona se comporta frente a las otras personas de su entorno. La manera de actuar o comportarse frente a una acción u objeto que se encuentra frente a uno, es definida como la actitud. Las actitudes son fundamentalmente la forma en la que se desenvuelve una persona en base a sus creencias o sentimientos que posee y que lo conducen a actuar de alguna forma en particular frente a un objeto u hecho en general (Pacheco, 2002; Tejada y Sosa, 1997; Morales, 2000; Bolívar, 1995 y Morris, 1997).  Las actitudes son aquellas valoraciones en contra o a favor sobre las personas, hechos y objetos de las cuales las personas manifiestan su opinión. (Robbins y Coulter, 2004).
<b>Referencia:</b>	Pacheco, F. (2014). Las actitudes. <i>Revista Eúphoros, Nº. 5, 2002, pp. 173-186.</i> España. <a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1181505">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1181505</a> ISSN 1575-0205				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	<b>Redacción final</b>
Robbins, S. y Coulter, M.	2014	Robbins y Coulter, (2004), manifiestan que las actitudes "son juicios evaluativos favorables o desfavorables sobre objetos, personas o acontecimientos". Por	Las actitudes son aquellas valoraciones en contra o a favor sobre las personas, hechos y objetos de las cuales las	Este concepto aportará a la indagación porque permitirá que los encargados evalúen la forma de actuar de los empleados respecto a las actividades que desarrollan, para	responder el personal ante una situación, objeto u otras personas de su entorno (Chiavenato, 2009).

		tanto, manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo, por ello, no son lo mismo que los valores, pero se relacionan. (p,71).	personas manifiestan su opinión. (Robbins y Coulter, 2014).	de ser necesario formular las estrategias necesarias que ayuden a estos trabajadores a tener una mejor actitud en la búsqueda del logro que se desea alcanzar en la institución	Las actitudes son aquellas tendencias evaluativas de las personas hacia un objeto que tienen una relevancia social, la que es aprendida o adquiere en la relación que se tiene con otras personas y que además pueden ser modificadas de acuerdo a la situación en la que se presente (Pacheco, 2014).
<b>Referencia:</b>	Robbins, S. y Coulter, M. (2004). <i>Administración</i> . México: Pearson Educación				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	Las actitudes son aquellas creencias que se encuentran organizadas en un tiempo relativamente duradero en relación a un objeto o situación determinada y que afectan en el actuar de los individuos de una forma particular (Aignerren, 2010).
Idalberto Chiavenato	2009	Según Chiavenato (2009), las actitudes son “un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas” (p, 224-225)	Se define a las actitudes como aquel estado mental que por la experticia de los individuos pueden influenciar específicamente en lo que puede responder el personal ante una situación, objeto u otras personas de sus entorno (Chiavenato, 2009).	Este concepto aportará a la indagación para que los encargados en el ente, puedan identificar aquellas actitudes que refuerzan el accionar de los trabajadores en el desarrollo de sus actividades de tal forma que con la experiencia que tienen sean aprovechadas de la mejor manera en el desarrollo de los procedimientos en los que están involucrados	
<b>Referencia:</b>	Chiavenato, I. (2009). <i>Administración de Recursos Humanos</i> . Colombia: Mc-Graw-Hill.				
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación en su tesis</b>	
Francisco Pacheco Ruiz	2014	Pacheco (2014), conceptualiza a las actitudes como aquellos procesos u acciones que asumen las personas y que pueden modificarse y ser el resultado de un cambio social desempeñando un papel importante en el funcionamiento psicológico de las personas, de manera que tienen una capacidad de insertar al individuo en el medio social. (p, 175).	Las actitudes son aquellas tendencias evaluativas de las personas hacia un objeto que tienen una relevancia social, la que es aprendida o adquiere en la relación que se tiene con otras personas y que además pueden ser modificadas de acuerdo a la situación en la que se presente (Pacheco, 2014).	Este concepto ayudará a la indagación para que se puedan formular las preguntas necesarias en relación a la sub categoría de actitudes tanto en el cuestionario como en la guía de entrevista que se debe realizar en la presente tesis para poder formular la propuesta de solución a los problemas identificados.	
<b>Referencia:</b>					
<b>Autor/es</b>	<b>Año</b>	<b>Cita</b>	<b>Parafraseo</b>	<b>Aplicación</b>	
		Según Aignerren (2010), las actitudes son constructos hipotéticos (son inferidos, pero no objetivamente observables), y que son manifestaciones de la experiencia consciente, informes de la conducta verbal, de la conducta diaria, etc. (p, 2).	Las actitudes son aquellas creencias que se encuentran organizadas en un tiempo relativamente duradero en relación a un objeto o situación determinada y que influyen en el actuar de los individuos de una forma particular (Aignerren, 2010).	Este concepto se utilizará para hallar las actitudes tienen los empleados y la forma como lo organizan en el tiempo frente a una situación en particular	
<b>Referencia:</b>	Aignerren, M. (2010). Técnicas de medición por medio de escalas. <i>Revista la sociología en sus escenarios</i> . N°18, pp. 27-31. Colombia: Universidad de Antioquía. Recuperado de <a href="https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/view/6552">https://revistas.udea.edu.co/index.php/ceo/article/view/6552</a>				

## Turnitin

### ● 13% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 12% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 4% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossr

---

#### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>repositorio.uwiener.edu.pe</b> Internet	4%
2	<b>hdl.handle.net</b> Internet	2%
3	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	1%
4	<b>repositorio.utelesup.edu.pe</b> Internet	1%
5	<b>repositorio.une.edu.pe</b> Internet	<1%
6	<b>Submitted on 1689092368995</b> Submitted works	<1%
7	<b>repositorio.unap.edu.pe</b> Internet	<1%
8	<b>repositorio.upsc.edu.pe</b> Internet	<1%