



UDH
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
Escuela de Post Grado

Maestría en Ciencias Administrativas

TESIS

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE
SERVICIOS AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE HUÁNUCO - PERIODO 2019.

Para Optar el Grado Académico de :
MAESTRO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Mención en Gestión Pública

AUTOR

GALEANO OCALIO, Constantino Vidal

ASESOR

Mtro. SOTO ESPEJO, Simeón

Huánuco - Perú
2019



UDH
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
WWW.UDH.PE

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

Escuela de Post Grado

Facultad de Ciencias Empresariales

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DEL GRADO DE
MAESTRO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 10:00 am, a los 07 días del mes de junio del año dos mil diecinueve, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales, "San Juan Pablo II" (Aula 202-P5), se reunió el jurado calificador, integrados por los docentes: Dr. Oscar Augusto, CAMPOS SALZAR (Presidente), Dr. Teófilo LOARTE ALVARADO (Secretario) y la Mg. Amelia Madeleine DÍAS TARAZONA (Vocal); nombrados mediante Resolución N° 198-2019-D-EPG-UDH, de fecha 06 de mayo del año dos mil diecinueve y el aspirante al Grado Académico de Maestro, GALEANO OCALIO, Constantino Vidal.

Luego de la instalación y verificación de los documentos correspondientes, el Presidente del jurado invitó al graduando a proceder a la exposición y defensa de su tesis titulada: "LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE SERVICIO AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO - PERIODO 2019", para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias Administrativas, mención: Gestión Pública.

Concluida la exposición, se procedió a la evaluación correspondiente, luego el presidente del Jurado comunicó el resultado, habiendo obtenido la nota 16 (DIESEIS) con la calificación de BUENO; al mismo tiempo recomendó a la Escuela de Post Grado, se le otorgue el grado académico de Maestro en Ciencias Administrativas, con mención en Gestión Pública al graduando GALEANO OCALIO, Constantino Vidal.

Se suscribe la presente Acta en tres originales y siendo las 11.15 horas, se da por concluido el acto académico de sustentación.

PRESIDENTE

Dr. Oscar Augusto, CAMPOS
SALZAR

SECRETARIO

Dr. Teófilo LOARTE ALVARADO

VOCAL

Mg. Amelia Madeleine DÍAS
TARAZONA

DEDICATORIA

A mi madre Leandra quien me dio sabios consejos antes de partir a la eternidad y a mi padre Eugenio quien lucho incansablemente para ser lo que soy.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida, a mi familia y amistades por darme el apoyo moral y a todos quienes aportaron con su gran experiencia para que el presente trabajo de investigación se haga realidad.

ÍNDICE

DEDICATORIA	Página I
AGRADECIMIENTO	Página II
ÍNDICE	Páginas III
RESUMEN	Página V
ABSTRACT	Página VI
INTRODUCCIÓN	Página VII

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

1.1. Descripción del problema	Página 09
1.2. Formulación del problema	Página 12
1.3. Objetivo general	Página 12
1.4. Objetivos Específicos	Página 12
1.5. Trascendencia de la investigación	Página 13
1.6. Limitaciones de la investigación	Página 14
1.7. Factibilidad y Viabilidad	Página 14

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación	Página 17
2.2. Bases teóricas	Página 26
2.3. Definiciones Conceptuales	Página 46
2.4. Sistema de Hipótesis	Página 48
2.5. Sistema de Variables	Página 48
2.5.1. Variable independiente	Página 48
2.5.2. Variable dependiente	Página 48
2.6. Operacionalización de Variables	Página 49

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación	Página 50
3.1.1 Enfoque	Página 50
3.1.2 Alcance o Nivel	Página 50
3.1.3 Diseño de la Investigación	Página 51
3.2. Población y muestra	Página 52
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	Página 55
3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	Página 55

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS	Página 56
4.2. CONTRASTACIÓN Y PRUEVA DE HIPÓTESIS	Página 93

CAPÍTULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS	Página 96
CONCLUSIONES	Página 103
RECOMENDACIONES	Página 105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	Página 106
ANEXOS	Página 109

RESUMEN

Objetivo

Determinar, de qué manera impacta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco – periodo 2019.

Hipótesis

La gestión del talento humano tiene un impacto positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

Diseño de la Investigación.

La presente investigación tiene el diseño no experimental de corte transversal - descriptivo - correlacional, ya que establece la relación entre las variables aplicadas y sus efectos.

Resultados

De acuerdo a la Hipótesis, existe una correlación estadísticamente entre la “Gestión del talento humano” y la “Calidad de servicios al ciudadano” que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019. Producto del trabajo de investigación se estableció que existe un valor correlacional de 0.621, el cual manifiesta que hay un impacto positivo alto entre las variables de estudio, Aprobándose la hipótesis planteada.

Conclusiones

Se determinó el impacto que causa la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.621 que se encuentra dentro de un nivel alto.

ABSTRACT

Objective

Stablish how the management of human talent in the services citizen quality provided by the Provincial Municipality of Huánuco affects the period 2019.

Hypothesis

The management of human talent has a positive impact on the citizen services quality provided by the Provincial Municipality of Huánuco – period 2019.

Design of the Research

The present Research has the non - experimental design of cross section - descriptive - correlational, since it establishes the relationship between the applied variables and their effects.

Results

According to the Hypothesis, there is a statistically correlation between the "Management of human talent" and the " Citizen Services Quality" provided by the Provincial Municipality of Huánuco - period 2019. As a result of the research work, it was established that there is a correlation value of 0.621, which shows that there is a high positive impact among the study variables. Approving the hypothesis proposed.

Conclusions

The impact caused by the management of human talent in the service citizen quality provided by the Provincial Municipality of Huánuco was evaluated - period 2019, since a correlation coefficient of 0.621 was obtained, which is within a high level.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el permanente cambio del contexto, la valoración del conocimiento y la exigencia de los usuarios, hace que muchos empleados de las Instituciones del Estado se vean comprometidos a brindar un servicio de calidad, pero a la vez de calidez, ya que la gran mayoría de los usuarios buscan resolver sus peticiones en la brevedad posible; es por ello que el presente trabajo de investigación no sólo centra su atención en los empleados que laboran en la Municipalidad Provincial de Huánuco, sino en los usuarios quienes concurren a dicha entidad con la finalidad de lograr lo mencionado en líneas precedentes.

La Gestión del Talento Humano se ha tomado en consideración por las habilidades y características que posee en la actualidad y que no es ajeno a la interacción con sus pares. En ese sentido el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, estará en la capacidad de brindar un servicio de calidad a todos los usuarios. Entonces será de responsabilidad de la Municipalidad Provincial de Huánuco; reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, para la correcta administración en las diferentes áreas de dicha comuna. Sin embargo la administración de la gestión del talento no es una tarea muy sencilla y muchas veces se ve politizado por las autoridades de turno.

En tal sentido, este trabajo de investigación, pretende explicar el impacto positivo de la calidad de servicios que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco al ciudadano con la finalidad que estos últimos salgan completamente satisfechos. Teniendo en cuenta el valor de las dimensiones internas y externas que presenta la gestión del talento humano, quienes laboran en todas las áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco, periodo 2019.

“LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE SERVICIOS AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO – PERIODO 2019”, está estructurado de la siguiente forma:

En el Capítulo I, encontramos la descripción del problema y los principales objetivos del trabajo de investigación, incluyendo la trascendencia y limitaciones de la investigación, hallados en el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo II, se consideró los antecedentes de la investigación a nivel internacional, nacional y local, las principales bases teóricas que dan sustento a las variables: independiente y dependiente. Incluyendo las hipótesis de la investigación y la operacionalización de variables, que realzan la presente investigación.

En el Capítulo III, se presenta: el tipo, enfoque, nivel y diseño de la investigación. Y se da a conocer detalladamente la población y muestra, acorde a los instrumentos de recolección de datos.

En el Capítulo IV, se observa la organización de los resultados obtenidos producto del procesamiento de cuestionarios y entrevistas sometidas a la muestra de estudio, también se evidencia las pruebas de hipótesis tanto general y específicas.

En el Capítulo V, se discuten los resultados obtenidos con los resultados y fundamentación teórica, citados en el marco teórico de la investigación.

Finalmente se da a conocer las principales conclusiones y recomendaciones producto del trabajo de investigación realizado en la Municipalidad Provincial de Huánuco – Periodo 2019.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Hoy día, la atención al cliente es una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva. El cliente es el protagonista principal y el factor más importante en el juego de los negocios. Si examinamos los enfoques modernos que se dan en las diferentes organizaciones, podemos apreciar que para tener éxito en la atención al cliente, existen varios elementos que la empresa debe tener muy en cuenta, como son el liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano, cultura organizacional y esta última debe estar bien definida para que sus integrantes estén claros de la misión y visión de la empresa, de esta forma los trabajadores al sentirse identificados y ser parte de la misma, estarán motivados a realizar sus actividades, con calidad y esto influye positivamente en la atención a sus clientes, tanto los internos como externos. (Godoy, 2011)

El reflexionar sobre algunos aspectos para que las instituciones públicas alcancen un alto prestigio en la población es saludable desde quienes dirigen hasta el último personal que labora y uno de los aspectos es el análisis de la calidad de servicios al ciudadano y su importancia en el logro de los objetivos propios y colectivos de las entidades públicas y privadas que existen en nuestro país. Por otro lado la satisfacción de determinadas entidades del Estado depende fundamentalmente de la demanda de los usuarios quienes concurren a esta. En consecuencia se observa la calidad del servicio al ciudadano y su relación con la entidad. Es de mucha importancia una adecuada capacitación del capital humano, enmarcado en la gestión del talento humano en relación a sus funciones, sobre todo abordando un análisis sobre el talento humano como factor clave para esa calidad de servicio que se espera por muchos ciudadanos.

En los últimos años el incremento de la población Huanuqueña como en otros lugares ha sido notorio y el malestar de los mismos ha hecho que muchas instituciones del Estado decaigan en su confiabilidad ante el servicio que se brindan a los usuarios, por muchos factores, a pesar de ello no nos queda más que acudir a dichas entidades del Estado, debido a que estas cumplen un rol fundamental; que es, la de satisfacer las necesidades de la comunidad y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas, en consecuencia existen grupos con alto grado de profesionalismo que llevan a cabo el desarrollo de sus actividades en bien de la ciudadanía.

En la Municipalidad Provincial de Huánuco, sin embargo, la gestión del talento humano que lleva a la práctica en la administración pública así como en muchos lugares de nuestro País y países de Latino América, están yendo en descenso, ocurriendo en algunos casos a desarrollar labores ineficaces o en ocasiones, el cambio de ser necesario hacia el sector privado. Por ello amerita que en la Municipalidad Provincial de Huánuco la gestión del talento humano sea reclutada idóneamente y así puedan tomar decisiones acorde a la realidad en que vivimos, brindando un servicio de calidad a los ciudadanos quienes concurren a la realización de trámites de toda índole que le compete resolver a dicha Municipalidad y así evitar comportamientos inadecuados por parte del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco como son los actos de corrupción entre otros y los cambios de personal de ser conveniente y necesario dentro de la administración pública, desechando los trámites burocráticos, que únicamente perjudican a dicha Institución. Ahora bien es necesario la distinción de la gestión de Talento Humano con los Recursos Humanos, es que la primera, tiene una mirada mucho más profunda sobre los empleados; supone una estrategia integral para contratar, capacitar y retener a los mejores empleados quienes prestan un servicio de calidad, mientras que los Recursos Humanos se enfoca en contratar aquellos capaces de asumir cierto rol o puesto de trabajo y sean capaz de cumplir

solo con lo establecido. (<https://www.ventrevista.com/blog/diferencias-entre-gestion-de-talento-humano-y-recursos-humanos/>)

En la actualidad no requerimos trabajadores sumisos, o contratar trabajadores que no se comprometan con la institución, sino, viendo desde el punto de vista interno donde el sujeto (trabajador(a)) emplean no sólo sus conocimientos adquiridos o habilidades que les caracteriza, que tengan también la capacidad suficiente para resolver determinados problemas que es de su competencia y para ello deben estar siempre motivados, porque con la motivación, realizarán su labor con mayor entusiasmo en beneficio de la ciudadanía, quienes concurren en los días laborables.

Dentro de muchas instituciones públicas y privadas existen diferentes áreas de trabajo, una más activa que otras y a veces la interrogante es ¿Por qué? Las respuestas pueden ser variadas, pero lo que se rescata en la presente investigación, es que en la Municipalidad Provincial de Huánuco, mientras existe un buen clima laboral, las condiciones de trabajo son adecuados, el reconocimiento y el estímulo por desarrollar ciertas actividades es permanente, entonces quiere decir que el sujeto (trabajador(a)) se siente a gusto en su ámbito laboral y por ende desempeñará su labor en coordinación con sus semejantes debido a que siempre habrá esa comunicación y coordinación que en otras áreas de trabajo aún siguen y seguirán siendo escasos.

(Rodríguez, 2009) “Cabe rescatar que las características del sujeto tanto interna como externa serán parte de su vocación de servicio con el uso de criterios” Las habilidades y técnicas serán aplicadas para la satisfacción del usuario y con la capacidad de utilizar funciones específicas dentro de su ámbito laboral, encomendadas donde no solo sobresalga el trabajador y la entidad, sino también que el usuario se sienta satisfecho con sus requerimientos solicitados en la Municipalidad Provincial de Huánuco y

que esta última sea reconocida por su calidad de servicio que brinda a los ciudadanos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General:

¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019?

1.2.2. Problemas Específicos:

¿Cuáles son las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019?

¿Cuáles son las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019?

1.3. Objetivo general

Determinar, de qué manera impacta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

1.4. Objetivos Específicos

Analizar las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019.

Analizar las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019.

1.5. Trascendencia de la investigación

Según (BERNAL, 2010) “En una investigación, la justificación se refiere a las razones del porqué y el para qué de la investigación que se va a realizar, es decir, justificar una investigación consiste en exponer los motivos por los cuales es importante llevar a cabo el respectivo estudio. Al respecto, suele haber tres dimensiones o tipos de justificación: teórica, práctica y metodológica. Algunas investigaciones pueden requerir los tres tipos de justificación, otras dos tipos y otras solo uno. Ello depende de las particularidades de cada investigación”.

Trascendencia teórica técnica o práctica y académica o informativa: El proyecto es muy importante desde el enfoque **teórico**, ya que la gestión del talento humano es un recurso prioritario que requiere cada institución del Estado peruano, y que gracias a ello permitirá poner en **práctica** el desarrollo en la calidad del servicio al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco y esto servirá de base para la aplicación en otras instituciones del Estado, gracias a las propuestas que se plasma en el presente trabajo de investigación.

Académicamente: La investigación es la base de nuevas investigaciones a través de una lógica de sus componentes en consecuencia permitirá que cualquier estudiante de pre y pos grado de otras universidades, se sirvan del presente estudio como antecedente o puedan tomar algunos conceptos que vayan acorde a su estudio de investigación con la intención de buscar la mejora continua.

Finalmente se busca la lógica que existe entre la calidad de servicio al usuario por parte del personal, que gracias al talento humano que tiene para desempeñar una determinada función dentro de la entidad que lo

contrata, como la Municipalidad Provincial de Huánuco, para desarrollar actividades que se le encomienda en favor de los ciudadanos (usuarios), demostrando capacidad, más no antipatía o mezquindad que sólo conllevará al malestar de los ciudadanos y la desconfianza hacia la Entidad (Municipalidad Provincial de Huánuco).

1.6. Limitaciones de la investigación

El presente trabajo de investigación tuvo como limitaciones al momento de aplicar los instrumentos, la colaboración de algunos trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco, ya que es una investigación respecto al talento humano y la calidad de los servicios que ellos brindan y por ende fue una jugada en contra para algunos al responder ciertas interrogantes. Por parte de algunos ciudadanos (Usuarios) también hubo limitaciones al no colaborar verazmente en la aplicación de los instrumentos que se le presentó.

1.7. Factibilidad y Viabilidad

Factibilidad de la investigación

La presente investigación es **factible** (posible) porque se ha observado al talento humano que no brinda un servicio de calidad a los usuarios como se espera, sino se sigue laborando tradicionalmente sólo cumpliendo el horario de trabajo o cuidando sus puestos de trabajo, no teniendo en cuenta a la ciudadanía que concurre a tal entidad y su petición, sin embargo se tiene que tomar en cuenta las razones que pueden causar incluso malestar a los usuarios quienes acuden a la Municipalidad Provincial de Huánuco. Es por eso que se considera importante este trabajo, como un aporte al campo de la investigación. También, es factible por el acceso a la información y el soporte de las personas quienes laboran en el área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Huánuco, así como docentes calificados a nivel de la Escuela de Post

Grado de la Universidad de Huánuco, con la observancia permanente del asesor de la presente investigación.

Viabilidad de la investigación

La presente tesis es **viable**. Según (Merino, 2010 -2013) “El concepto también hace referencia a la condición del camino donde se puede transitar” debido a lo siguiente:

a. Aspecto Científico.

Nos permite tener a disposición los conocimientos científicos con bibliografía diversa, actualizada e investigaciones pertinentes sobre el impacto de la gestión del talento humano hacia la calidad de servicios en la Municipalidad Provincial de Huánuco – periodo 2019.

b. Aspecto Técnico.

Nos permite contar con técnicas, tácticas, instrumentos, herramientas, métodos, procedimientos, metodología y asesoramiento profesional, para poder enfocar el presente proceso de investigación sobre las variables de estudio.

c. Aspecto Económico.

Se dispone con los suficientes recursos económicos y materiales necesarios para el desarrollo de la investigación, ya que el lugar de investigación se encuentra en la misma ciudad.

d. Aspecto Social.

Nos permite responder a las demandas sociales y el impacto de la gestión del talento humano hacia la calidad de servicios en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

e. Aspecto Humano.

Por las competencias, capacidades y experiencias que tengo en cuanto a la investigación y por el apoyo de profesionales avocados a la materia. De la misma forma la factibilidad de este trabajo de investigación involucra a: el asesor de tesis, los especialistas en el área y nivel, el apoyo de la dirección de Posgrado y el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

f. Aspecto Administrativo

Permite desarrollar una investigación conforme al reglamento general de grados de maestría y títulos establecido por la Facultad de Ciencias Administrativas, mención Gestión Pública de la Universidad de Huánuco, de acuerdo a los marcos normativos. Por otro lado, recursos físicos como: textos bibliográficos, conclusiones de diversos trabajos de investigación, bibliotecas virtuales e infraestructura de la Municipalidad Provincial de Huánuco; la importancia de los recursos virtuales como: las diversas páginas webs visitadas y finalmente la gestión de recursos económicos para financiar todo el trabajo de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Los siguientes trabajos constituyen como antecedentes de la investigación:

2.1.1 A NIVEL INTERNACIONAL

MONTOYA MEJILLONES, Erika Valeria: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE SERVICIO DEL CENTRO DE SALUD ÁREA 1 DE SANTA ELENA AÑO 2013”; TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA; LIBERTAD – ECUADOR 2013; la tesista llegó a las siguientes conclusiones:

1. La atención a los usuarios se realiza de manera directa; es decir, se trata directamente al paciente, se le pregunta cuál es su problema y luego se le designa a un médico de acuerdo a su necesidad.
2. Los pacientes consideran que la atención es deficiente y una de las principales razones es la escasa cantidad de médicos, por lo que muchos pacientes se quedan sin atención.
3. Los pacientes tienen que esperar hasta cuatro horas para ser atendidos en el área de consulta externa, debido a la demanda y al escaso número de médicos.
4. No se prevé la ausencia del personal médico, en casos fortuitos, y se les entrega turno a los pacientes para médicos que no pueden atenderlos.
5. La experiencia de varios años en el desempeño de un cargo han permitido desarrollar habilidades y destrezas en el personal.

ABAD ACOSTA, Maria Gabriela y PINCAY DIAZ, David Enrique: "ANÁLISIS DE CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO PARA PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN UNA EMPRESA DE SEGURO DE GUAYAQUIL- 2014"; TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL Y MARKETING; los tesisistas llegaron a las siguientes conclusiones:

1. En la compañía de seguros se analizó el nivel de satisfacción que perciben los clientes internos (colaboradores) y clientes externos (asesores productores de seguros) evidenciándose deficiencias en la calidad y cultura organizacional, causas que están influyendo en el incumplimiento de un 80% de la producción emitida con relación al presupuesto establecido para el año 2013.
2. De acuerdo a las encuestas realizadas, el personal de la empresa, las áreas donde se identificó mayores inconvenientes son aquellos departamentos que tienen contacto con los bróker y/o clientes, debido a la pésima actitud con la que estas desarrollan sus funciones, los tiempos de respuestas para resolver requerimientos oscilan entre 24 a 48 horas, periodos que deben ser reducidas para alcanzar la eficiencia. Por su parte la organización invierte en capacitación a departamentos generadores de negocio como lo son comercial y fuerza de ventas; sin embargo, estas no están siendo reflejadas en los números ya que acompañado del cierre de una negociación debe estar la actitud, predisposición y seguimiento que se le dé al bróker.
3. Los inconvenientes encontrados en la atención al cliente se producen debido a que la institución no tiene implementado parámetros para una cultura de servicio, por esto con que la motivación con la que los empleados ejercen sus funciones es simplemente muy buena cuando esta calificación debe ser excelente. Otro error de la empresa es no aplicar métodos de evaluación a su personal que permita comprobar el desempeño con la que desarrollan sus funciones, lo que genera en los empleados una percepción de bienestar por lo que

no buscan una mejora constante. A pesar de todo lo antes mencionado, los colaboradores de la empresa se encuentran dispuestos a realizar cambios y aplicar nuevos métodos que la empresa imparta, para el crecimiento de la institución.

4. Ratificando los resultados de la encuesta al cliente interno, los APS coinciden en un 40 % que la atención y la cortesía brindada por parte de los ejecutivos es buena, calificación que no es aceptable para una empresa que lo que comercializa es un intangible, es el servicio finalmente lo que el asegurado adquiere. Además existen inconvenientes con falta de seguimiento por parte de los ejecutivos y los resultados de los requerimientos no son eficaces, es decir no cumplen con las expectativas de los asesores, la demora de los procesos también es percibida por los clientes y afectan a los negocios del broker.

5. Contrariamente y a favor de la organización se puede mencionar que debido al prestigio y solvencia que ha alcanzado la empresa a lo largo de los años, los asesores aún se mantienen fieles en un 90% a la empresa en estudio, ventaja que debe ser explotada.

2.1.2. A NIVEL NACIONAL

OSORIO ALVAREZ, Jakelin: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE SERVICIO EN EL MINIMARKET ADONAY DEL DISTRITO DE ANDAHUAYLAS – 2015”. TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS; la tesista llegó a las siguientes conclusiones:

1. Siendo el objetivo general establecer la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015, al ser sometida al coeficiente de Spearman, nos da una correlación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,004) es muy

alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

2. Teniendo como primer objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015. A través del coeficiente de Spearman, resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,075) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

3. Teniendo como segundo objetivo específico determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015. A través del coeficiente de Spearman nos da una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,066) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

4. Teniendo como tercer objetivo específico determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del mercado en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas, 2015. A través del coeficiente de Spearman se obtiene como resultado que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, alta, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. La significatividad (0,000) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

5. Teniendo como cuarto objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Al ser sometida por el coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir,

que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,081) es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

6. Teniendo como quinto objetivo específico determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Al ser sometida por el coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,107), es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

7. Teniendo como sexto objetivo específico determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y el diseño de servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, alta, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. La significatividad (0,002) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

8. Siendo el séptimo objetivo específico determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,05) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es igual a 0,05.

9. Siendo el octavo objetivo específico determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la prestación del servicio

en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,119), es baja por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es mayor a 0,05.

10. Siendo el noveno objetivo determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la prestación del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,009) es muy alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

11. Siendo el décimo objetivo determinar la relación que existe entre la inducción al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,024) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

12. Siendo el décimo primero objetivo determinar la relación que existe entre la recompensa al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad

(0,013), es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

13. Siendo el décimo segundo objetivo determinar la relación que existe entre el desarrollo al personal y la valoración del servicio en el minimarket Adonay del distrito de Andahuaylas 2015. Luego de someterse al coeficiente de Spearman nos resulta que la evidencia estadística demuestra que existe una relación directa, positiva, moderada, es decir, que a medida que se incremente la relación en un mismo sentido, crece o cae para ambas variables. La significatividad (0,016) es alta por que la evidencia estadística demuestra que el resultado es menor a 0,05.

URQUÍA REINA, Aurora: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y CALIDAD DEL SERVICIO EN EL CENTRO DE SALUD “VILLA VICTORIA PORVENIR - SURQUILLO, 2016”. TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA; la tesisista llegó a las siguientes conclusiones: Existe también coincidencia en los resultados obtenidos de la investigación, donde se determinó la existencia de correlación significativa y positiva entre gestión del talento humano y la dimensión percepciones en el Centro de Salud “Villa Victoria Porvenir, 2016.

1. Se determinó que la gestión del talento humano y calidad de servicio, mantienen una relación directa ($r = 0,978$) y significativa ($p\text{-valor}=0,000 < 0.01$) en el Centro de salud “Villa Victoria Porvenir Surquillo, 2016 aprobándose la hipótesis planteada y esta relación resulto con un nivel muy alto.

2. Se determinó que la gestión del talento humano mantiene una relación directa ($r = 0,542$) y significativa ($p\text{-valor}=,000 < 0.01$) con la dimensiones expectativas, en el Centro de salud “Villa Victoria Porvenir Surquillo, 2016 aprobándose la hipótesis planteada y esta relación resulto con un nivel muy bajo.

3. Se determinó que la gestión del talento humano mantiene una relación directa ($r = 0,542$) y significativa ($p\text{-valor} = 0,000 < 0.01$) con la dimensión percepciones, en el Centro de salud "Villa Victoria Porvenir Surquillo, 2016 aprobándose la hipótesis planteada y esta relación resulto con un nivel muy bajo.

4. Como resultado final se concluyó que existe una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y calidad de servicio en el Centro de Salud Villa Victoria Porvenir, Surquillo. Coeficiente de Spearman ($r = 0,978$) y el ($p=0,000<0,01$).

2.1.3. A NIVEL LOCAL

BARRAL ALEGRÍA, Victor Omar Jonathan, INOCENTE HERRERA, Nitza Liz: "LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LEONCIO PRADO PERIODO 2014. HUÁNUCO". TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN; los tesisistas llegaron a las siguientes conclusiones:

1. La Municipalidad Provincial de Leoncio Prado tiene elementos tangibles visualmente atractivos; porque las instalaciones físicas están limpias, tienen ventilación adecuada, el nivel de ruido es apto para el óptimo desempeño laboral y los Servidores Públicos tienen apariencia pulcra lo que contribuye a la satisfacción de los clientes.

2. A pesar de que la fiabilidad del servicio se relaciona directamente con la satisfacción de los clientes, vemos que en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado la mayoría de los Servidores Públicos no orientan su accionar diario a lograr que los clientes reciban el servicio correcto y en el momento preciso, para demostrar así, que los Servidores Públicos de este Municipio cumplen con sus promesas; lo que contribuye a la insatisfacción de los clientes.

3. A pesar de que la capacidad de respuesta de los Servidores Públicos en la prestación del servicio se relaciona directamente con la

satisfacción de los clientes, vemos que la mayoría de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado no tienen esa disposición y voluntad para ayudar al cliente y proporcionar un servicio rápido, lo que contribuye en gran magnitud a la insatisfacción de los clientes.

4. A pesar de que la seguridad del servicio se relaciona directamente con la satisfacción de los clientes, vemos que el comportamiento de la mayoría de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado no transmite confianza por no tener conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes, lo que genera duda e inseguridad en las diferentes transacciones que realizan los clientes de este municipio. Lo que contribuye a la insatisfacción de los clientes.

5. A pesar de que la empatía de los Servidores Públicos en la prestación del servicio se relaciona directamente con la satisfacción de los clientes, vemos que la mayoría de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, no comprenden las verdaderas necesidades de los clientes, es decir, no tienen la capacidad de ponerse en el lugar de los clientes, por ende no proporcionan atención individualizada porque no conocen sus demandas. Situación que contribuye en gran magnitud a la insatisfacción de los clientes.

RAMOS ARCE, Judith Gimena, VEGA SOTO, Jackeline: "LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU RELACION CON LA SATISFACCION DEL USUARIO EN EL HOSPITAL ESSALUD - HUANUCO 2014"; las tesis llegaron a las siguientes conclusiones:

1. Existe relación entre la Gestión del Talento Humano y la satisfacción del usuario en el Hospital de Essalud-Huánuco, en tanto que los trabajadores no se encuentran motivados y satisfechos en el trabajo. Una de las muchas razones es porque dicho personal, se siente abrumado, no es compatible o hay problemas con otros.

2. Existe un nivel alto y relación directa entre la motivación y el control de gestión del personal en el Hospital Essalud - Huánuco, esto se desprende de los resultados del presente trabajo, donde hace mención que los usuarios están convencidos de que los servidores en el Hospital Essalud - Huánuco no se encuentran entusiastas y motivados para realizar bien su trabajo al momento de brindar el servicio de salud. Por consiguiente se establece que el factor económico es una motivación para que los trabajadores de Essalud para que brinden un servicio de calidad.

3. La gestión del talento humano en Essalud Huánuco, se da de una manera poco eficiente y no acorde a la satisfacción de las necesidades de los usuarios, por falta de supervisión y el control oportuno de gestión del personal en el Hospital Essalud- Huánuco.

4. Existe una relación entre el cumplimiento laboral y el control de gestión del personal en el hospital Essalud- Huánuco, lo que refleja los resultados, donde la mayoría de los encuestados no están de acuerdo de que un personal médico descontento con su remuneración trabaje de manera eficaz.

2.2. Bases teóricas

El presente trabajo de investigación se sustenta en los siguientes fundamentos teóricos:

2.2.1. Breve referencia Histórica

“La gestión del talento es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta que lo que impulsa el éxito de su negocio es el talento y las habilidades de sus empleados. Las compañías que han puesto la gestión del talento humano en la práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado. El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su

empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa. No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización.

La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen a sus subalternos inmediatos. Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de la organización en su totalidad. Las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos para dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva.
- Administrar y definir sueldos competitivos.
- Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo.
- Establecer procesos para manejar el desempeño.
- Tener en marcha programas de retención.
- Administrar ascensos y traslados”.

(Piña, 2015)

(Bersin, 2008) “La Gestión del talento humano también es conocida como Gestión del capital humano, Sistema de Información del Recurso Humano o Sistemas de Gestión de Recursos Humanos o módulos de Recursos Humanos. Este abordaje del manejo del recurso humano busca no sólo emplear al personal más calificado y valioso, si no también enfatizar la retención. Como el reclutamiento y la selección, es tan costosa para una empresa, es importante colocar al individuo en una posición donde sus habilidades sean óptimamente utilizadas”.

2.2.1.1 GESTIÓN: según (Huerger) “El término gestión; una palabra que se ha hecho hegemónica, de la mano de concepciones empresariales o administrativas de los procesos sociales, institucionales u organizacionales. Por eso conviene, en primer lugar, aclarar a qué nos referimos con el término gestión y con el verbo gestionar y, en especial, cuál es el alcance de estos términos en el marco de nuestras organizaciones o instituciones públicas. Acerca del término gestión aunque parezca poco eficiente, en cuanto a la operatividad de su significación, nos parece que el rastreo etimológico de un término puede acercarnos algunos elementos para esclarecer su sentido. Por eso, vamos a comenzar por el significado etimológico del término gestión, acercándonos a la marca genealógica que carga esa palabra.

La palabra gestión proviene de “gestus”, una palabra latina que significa: actitud, gesto, movimiento del cuerpo. En principio, este significado remite a lo que el sociólogo Pierre Bourdieu ha designado la hexis, esto es: el modo en que un hábitus (una serie de esquemas, dispositivos e interpelaciones culturales internalizadas por los sujetos) se expresa a través del cuerpo en gestos, posiciones, movimientos, etc. Pero este significado no nos dice nada sobre el carácter activo de la gestión, ya que pone énfasis en movimientos y actitudes vividas como “naturales” por los sujetos de una determinada cultura. Sin embargo, “gestus” es derivada de otra palabra latina: “gerere”, que posee varios significados: llevar adelante o llevar a cabo, cargar una cosa, librar una guerra o trabar combate, conducir una acción o un grupo, ejecutar, en el sentido de un artista que hace algo sobre un escenario.

La palabra gestión proviene directamente de “gestio-onis”: acción de llevar acabo y, además, está relacionada con “gesta”, en tanto historia de lo realizado, y con “gestación”, llevar encima. Necesitamos hacer dos observaciones sobre los significados posibles de la palabra gestión:

1. El primero se refiere al carácter activo, pero ligado a la guerra que tiene la palabra. En este sentido, gestión está estrechamente ligada a “estrategia” (de “stratos-ego”: yo conduzco), que según el teórico de la guerra del siglo XIX, Karl Von Clausewitz, significa organizar los encuentros aislados con el fin de derrotar/destruir al enemigo: a sus fuerzas, a su voluntad y a su territorio, que es el objetivo ideal de la guerra. Aquí, las “estrategias de gestión” son planteadas para o sobre el otro, lo que inmediatamente significa (como lo explica el pedagogo brasileño Paulo Freire) actuar contra el otro.

2. El segundo significado, retoma necesariamente el carácter cultural del “gestus”, pero reformulándolo en un sentido activo. Esto es: parte de un reconocimiento de las prácticas culturales de una sociedad, un grupo, una organización, una institución; luego, también reconoce su historia, sus recorridos y trayectorias a través del tiempo que han hecho de esa organización, esta organización con la que nos encontramos hoy. Sólo desde allí, desde ese reconocimiento, se conduce se dirige con los otros. En este sentido, la gestión es una suerte de acción artística, en cuanto creativa (y no repetitiva o meramente estructurada por recetas) que tiende a la gestación de procesos colectivos, con los otros (y no a pesar de los otros y de lo existente, o contra los otros). ¿Qué significa gestionar? Conviene hacer algunas otras precisiones. En el segundo sentido que se presentó, gestionar no es exclusivamente administrar (o “gerenciar”), ni simplemente organizar y, mucho menos, conducir (en sus sentidos autocrático, carismático, paternalista, etc.). Tampoco es algo que siga la lógica de las “recetas”, tantas veces

relacionadas con el marketing estratégico o la producción de imagen corporativa. Pensar y realizar la gestión es un desafío de cada momento. Porque cambiaron (y cambian permanentemente) las coordenadas de las realidades en las que nos movemos y, al mismo tiempo, nosotros (como instituciones o como personas) somos partícipes de esas transformaciones de los escenarios sociales dentro de los cuales actuamos. El desafío de gestionar, en cuanto actuar creativamente gestando procesos colectivos, nos lleva a adoptar una actitud histórica y analítica: nunca el pasado puede repetirse (sino sólo como farsa, decía Marx) y nunca el futuro como imagen debe llevarnos a negar las condiciones del presente. Forzar las situaciones presentes y a las personas u organizaciones en función de un fantasma del pasado o del futuro, significa desaprovechar las condiciones existentes y destruir a los otros. De lo que se trata, en cambio, es de producir procesos colectivos a partir de las situaciones y las condiciones vividas, que tienen un sentido histórico.

Según expresan Claudia Villamayor y Ernesto Lamas, gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática. En esta línea, gestionar implica una articulación de procesos y resultados, y también de corresponsabilidad y cogestión en la toma de decisiones, en contraposición a la visión empresarial capitalista que se basa en la idea de centralización/descentralización y en el problema de la verticalidad/horizontalidad en las decisiones, sobre la base del derecho que da la propiedad, en forma directa o mediante la delegación que se hace en gerencias y direcciones. Las nuevas formas de gestionar, entonces, toman en cuenta la necesidad de desarrollar procesos de trabajo compartido y asumen la realización personal de quienes

participan del proyecto. Por lo tanto, no podríamos hablar de una gestión “exitosa” si nos estamos refiriendo tan sólo al equilibrio de fuerzas o la estabilidad lograda a partir de las habilidades de quien coordina o conduce. La estabilidad y el equilibrio tienen que basarse realmente en la corresponsabilidad de roles y de tareas diferenciadas, en el diseño de estrategias participativas que articulen los procesos de trabajo a partir de las búsquedas personales y del proyecto colectivo. Todo ello para concretar los objetivos, con los recursos y las posibilidades de desarrollo del proyecto y de las personas que lo integran. Cuando se habla de gestionar, entonces, se hace referencia a la forma a través del cual un grupo de personas establece objetivos comunes, organiza, articula y proyecta las fuerzas, los recursos humanos, técnicos y económicos.

En este sentido, la gestión es un proceso de construcción colectiva desde las identidades, las experiencias y las habilidades de quienes allí participan. Esto quiere decir que el proceso de gestión no debe apuntar a la negación o aplanamiento de diferencias, o al acallamiento de conflictos; sino que necesariamente debe articularlos, construyendo procesos colectivos, donde lo “colectivo” no es lo homogéneo, sino una plataforma y un horizonte común, una trama de diferencias articuladas en una concreción social. Lo que implica el reconocimiento y la producción de una cultura colectiva, organizacional o institucional. Gestión, poder, conducción. La gestión implica también una concepción y una práctica respecto del poder, de la administración y la circulación del mismo y de las formas de construir consensos y hegemonías dentro de una determinada organización o institución. Vale recalcar que la construcción de hegemonías (según lo expresan los filósofos Ernesto Laclau y Chantal Mouffe) no significa inmediatamente el planteamiento de situaciones de dominio, sino la posibilidad y el proyecto de articulación de fuerzas y de diferencias, a través de un imaginario y un objetivo común. Por eso, gestionar es más que

conducir. La acción de gestionar atraviesa a toda la institución, en sus relaciones inmediatas, en la coordinación interna, en las maneras de establecer o de frustrar lazos de trabajo, comunidades de trabajo, en la selección de determinados medios, en el conjunto de opciones que se adoptan a la hora de interactuar con otras instituciones. No es sólo conducción o dirección, aunque las implique. Es coordinación de procesos de trabajo en el marco de una organización, donde se dan roles y tareas diferenciadas, que en principio pueden ser articuladas generando niveles de gestión.

3. La gestión es un juego de consensos, disensos y transformaciones que implican a toda la institución y a todos sus integrantes. La gestión implica un modo de comprender y de hacer nuestros proyectos desde una cuádruple perspectiva articulada; en nuestro caso: la político-cultural, la sanitario-social, la económica y la organizacional-comunicacional.

1. Político-cultural: comprende el reconocimiento de las escenas y horizontes fundacionales, las memorias de procesos y conflictos, los idearios, los objetivos, las utopías, las misiones, la cultura común.

2. Sanitario-social: comprende el perfil ideológico-conceptual del sector público, la inserción en políticas y programas, la proyección socio comunitario y profesional, la conformación de interlocutores institucionales, sectoriales, personales.

3. Económica: comprende los modelos para el desarrollo de la institución pública y de la administración de la misma, el financiamiento y la proyección económica de la institución.

4. Organizacional-comunicacional: comprende los modos de organización y comunicación internos y externos, los estilos, las formas de organización del trabajo y la participación, la distribución del poder y

las estrategias de comunicación, las instancias de corresponsabilidad y cogestión.

La gestión, en este marco, es la manera de llevar adelante la articulación entre las perspectivas, a través de los modos organizacionales que sirvan a la misma y que sean coherentes con los fines y objetivos de la institución. En definitiva, la gestión siempre implica un trabajo de diagnóstico (entendido incluso como reconocimiento de nuestros interlocutores, sus marcos de referencia y sus campos de significación), de construcción de la memoria colectiva (que otorgue sentido histórico a los procesos), de análisis e interpretación del presente común (que permita la articulación de diferencias y la creatividad frente a problemas y desafíos) y la construcción del proyecto institucional (como un camino nunca pre fijado del todo donde confluyen imaginarios, expectativas, quehaceres, prácticas, identidades y experiencias diferentes.

2.2.1.2 TALENTO: El vocablo talento proviene del latín "talentum" que denomina a una moneda antigua de los griegos. En el sentido figurado y familiar, en nuestro idioma, significa aptitud natural para hacer alguna cosa, entendimiento o inteligencia. (Intangible Capital, 2006)

¿A qué se le denomina talento? – Estado del arte acerca de su conceptualización. Raquel Lorenzo García en la actualidad, se utilizan muchos vocablos como sinónimos de él, entre ellos se encuentran excelencia, excepcional, superdotación, aprendizaje rápido, superior, brillante, dotado, sobre dotado, superdotado, mejor dotado, superiormente dotado, entre otros.

Sandra Berger (1997, 1990) señala que muchos autores usan la denominación talento general o habilidad intelectual general para referirse

a sujetos que tienen altas puntuaciones en los tests de inteligencia o por las informaciones que brindan los profesores y los padres, atendiendo al alto nivel de vocabulario, memoria, conocimiento de vocablos y razonamiento abstracto.

La denominación de talento específico o aptitud académica específica se refiere a aquellos que sobresalen en el desempeño o tienen alto rendimiento en los tests de aptitudes en un área específica como pudiera ser la matemática y el arte, por sólo citar dos.

(Raquel Lorenzo García: Doctora en Ciencias Pedagógicas, GECYT (Cuba) raquel@gecyt.cu)

2.2.1.3 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

El Autor CHIAVENATO, Idalberto (2002) menciona que “La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.” (Pág.6)

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

De acuerdo a Rodríguez (2009:1), la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo “es obtener la máxima creación de valor para la organización”, a través de una conjugación de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos

capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos en el entorno actual y futuro. Para comprender el enfoque de la gestión del talento humano, Rodríguez (Ob.cit), la analiza desde la óptica de dos (2) **dimensiones fundamentales: Interna y Externa.**

❖ **Dimensión Interna**

Según Rodríguez (2009), en la dimensión interna de la gestión del talento humano se aborda todo lo concerniente a la composición del personal, esto es: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de gestionar el recurso humano en cualquier organización.

1.- Conocimientos. El conocimiento es un recurso que está convirtiéndose en materia de enorme potencial para cambiar el mundo debido a los avances de las nuevas tecnologías de la información. Por tanto, según Galicia (2010), constituye un elemento esencial para la economía de la información e implica la utilización de herramientas para su creación.

De acuerdo a Quintana (2006), 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. En este sentido, las organizaciones dentro de la gestión del talento humano, deben considerar la importancia de gestionar adecuadamente los conocimientos del personal, lo cual implica aportar conocimiento a las nuevas personas que deban ocupar su lugar; se trata de la entrega de la información a los nuevos trabajadores, uniendo la cultura, los procesos de la empresa, la tecnología para lograr el éxito de la empresa y del personal.

2.- Habilidades. Para Robbins y Coulter (2004:40), 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.

Tomando en cuenta que la gestión de talento humano busca aumentar las habilidades intelectuales del personal, se tiene a juicio de Acevedo (2010), que las habilidades intelectuales se refieren a las cualidades de la mente, guardan relación directa con la inteligencia; no obstante, como un elemento indispensable del desarrollo profesional, debe ser cultivada y mejorada, dentro de estas se tienen: criterio, tacto, habilidad para expresarse, capacidad para detectar problemas, mentalidad constructiva, cultura general y propósito de capacitación permanente; constituyendo así un indicador de importancia dentro de las dimensión interna de la gestión del talento humano.

3.- Motivaciones. La motivación es un problema para el cual las organizaciones buscan una solución. Según Galicia (2010:31), el concepto de motivación personal “se refiere al impulso que inicia, orienta y sostiene la forma de actuar, el comportamiento del personal, en relación a las metas y los objetivos de la empresa”. En este sentido, las personas son sensibles a los incentivos y estos juegan un papel fundamental en el adecuado desempeño de las funciones asignadas a un puesto de trabajo. Para Robbins y Coulter (2004:155), la motivación es definida como “los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”.

Es por eso que, las motivaciones forman parte de uno de los indicadores clave de la dimensión interna de la gestión del talento humano,

por cuanto se enfocan en la satisfacción de las necesidades de las personas para que estas puedan alcanzar sus metas, mantener el comportamiento esperado en el trabajo y sobre todo, mostrar buenas actitudes en las tareas que ejecutan.

4.- Actitudes. Para Robbins y Coulter (2004:71), las actitudes “son juicios evaluativos favorables o desfavorables sobre objetos, personas o acontecimientos”. Por tanto, manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo, por ello, no son lo mismo que los valores, pero se relacionan.

Según Chiavenato (2009:224-225), 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”. En este sentido, las personas adoptan actitudes hacia trabajo, organización, sus colegas, su remuneración y otros factores; dentro de las que se destacan la satisfacción laboral, participación activa en la organización y el alto compromiso con la organización. Es así como, en las organizaciones, las actitudes son importantes porque influyen en el comportamiento en el trabajo.

❖ **Dimensión Externa**

Para Rodríguez (2009), en la dimensión externa de la gestión del talento humano se aborda todo lo concerniente a los elementos o factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del personal en las organizaciones, incluye el estudio del clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estimulación, indicadores descritos a continuación.

1.- Clima laboral. De acuerdo a Galicia (2010:67), el clima laboral “hace referencia al modo en que se dirige y valora al personal, a la capacidad que tienen las personas trabajadoras de una empresa de intervenir en los

procesos de decisión, a los recursos destinados a fomentar la igualdad y la conciliación de la vida familiar y laboral, entre otros”.

Para Chiavenato (2009:120), hablar de clima laboral es hacer referencia a clima organizacional, el cual es definido como “el ambiente interno existente entre los miembros de la organización”. De esta manera, el clima laboral refleja la influencia ambiental en la motivación de los participantes, por tanto, se describe como la cualidad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de una empresa.

Con base al precitado autor, un clima organizacional es alto y favorable en situaciones que proporcionan satisfacción de las necesidades personales y elevación de la moral; por el contrario es bajo y desfavorable, en situaciones que provocan la frustración de esas necesidades. En general, el clima laboral se caracteriza por ofrecer enriquecimiento, participación en decisiones relacionadas con su puesto de trabajo y con la organización.

2.- Perspectiva de desarrollo profesional. El desarrollo profesional es definido por Chiavenato (2004:556), como “la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que sea más eficiente y productivo en su cargo”. En este sentido, tiene objetivos a mediano plazo, por cuanto busca proporcionar al personal aquellos conocimientos que trascienden lo exigible en el cargo actual, preparándolo para que asuma funciones más complejas, siendo así las empresas especializadas en desarrollo del personal, encargadas de impartirlo.

Por tanto, las personas deben sentir que dentro de la organización existen condiciones que les permitirán progresar, que las oportunidades están a su alcance y que sólo necesitan esfuerzo y dedicación. En

resumen, hablar de desarrollo profesional es hacer mención a las oportunidades de crecimiento, esto es, una educación y carrera que ofrezcan condiciones para el desarrollo profesional.

3.- Condiciones de trabajo. La gestión del talento humano en su dimensión externa, mejora las condiciones de trabajo, lo cual a juicio de Galicia (2010: 31), “consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, relacionados con el entorno laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral”.

Para Ivancevich y Donnelly (2006), las condiciones de trabajo representan el conjunto de elementos mutuamente relacionados que actúan armónicamente para facilitar la administración de la seguridad y la salud en el trabajo. Incluye la política, organización, planificación y aplicación, evaluación y acción en pro de mejoras.

Al respecto, Robbins y Coulter (2004:85), manifiestan “los empleados se interesan en su entorno laboral tanto por comodidad propia como para facilitarse la realización de un buen trabajo”. Es decir, el personal prefiere entornos no peligrosos ni incómodos, en instancias limpias, modernas, con equipos y herramientas adecuadas, todo lo cual trata sobre las condiciones de trabajo.

4.- Reconocimiento. Según Chiavenato (2009:30), “Las personas esperan que se les reconozca y recompense su desempeño”. Esto sirve de refuerzo positivo para que ellas perfeccionen su desempeño y para que se sientan satisfechas con lo que hacen; por ende, la gestión del talento humano se preocupa por otorgar salarios, prestaciones e incentivos que reflejen el reconocimiento por un buen trabajo. Desde el enfoque de Robbins y Coulter (2004:85), sobre la estimulación, “las personas prefieren trabajos que les den la oportunidad de aplicar sus destrezas y capacidades, les ofrezca

tareas variadas, libertad y retroalimentación sobre su desempeño”; debido a que estas características hacen que el trabajo provea un estímulo intelectual.

En general, el reconocimiento brindado por las organizaciones al personal, según los investigadores de la motivación, crean condiciones indispensables que permiten dirigir a los empleados al logro de altos niveles de rendimiento, por consiguiente en la medida que las recompensas son adecuadas y equitativas los logros del individuo tenderá a ser satisfactorios.

EL USO ACTUAL DE LA GESTIÓN DEL TALENTO: Según Vanessa Londoño: (Bersin, 2008) “El término, “Gestión del Talento” significa diversas cosas para distintas organizaciones. Para algunos es administrar a personas de alto valor o “muy capaces,” mientras que para otros, es llevar el manejo del talento en general, es decir se trabaja bajo el supuesto que toda persona tiene algo de talento que requiere ser identificado y liberado. Desde la perspectiva de la gestión del talento, las evaluaciones del desempeño tratan con dos temas importantes: 1° es el rendimiento y 2° el potencial. El rendimiento actual del empleado ceñido a un trabajo específico ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento también busca enfocarse en el potencial del empleado, lo que implica su desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades.

Los aspectos principales de la gestión del talento dentro de una organización deben siempre incluir:

- La gestión del desempeño.
- El desarrollo del liderazgo.
- La planificación de los recursos humanos/identificar las brechas de talento.
- El reclutamiento.

Dicho término de la gestión del talento se asocia generalmente a las prácticas de recursos humanos basadas en la gestión por competencias. Las decisiones de la gestión del talento se basan a menudo en un sistema de competencias organizacionales claves y en competencias inherentes al cargo. El sistema de competencias puede incluir conocimiento, habilidades, experiencia y rasgos personales (demostrados por comportamientos definidos). Los modelos más antiguos de competencias también incluían cualidades que raramente predicen el éxito (por ejemplo, la educación, la antigüedad, y factores de diversidad que hoy son considerados discriminatorios o poco ético dentro de organizaciones).

EL MERCADO DEL TALENTO: Un mercado del talento es una estrategia de la capacitación y desarrollo del empleado que se establece en una organización. Es de mayor beneficio para empresas en que el empleado más productivo puede escoger los proyectos y las asignaciones que son las más ideales para el empleado en particular. Un sitio ideal es aquel en la productividad particular de cada individuo (administración de proyectos o conocimiento destacado en un campo en particular) con la tarea a realizarse. Según Vanegas, Carlos Mora. Los ejemplos de las compañías que implementan la estrategia del mercado del talento son American Express e IBM.6.3.

En las condiciones económicas actuales, muchas compañías han sentido la necesidad de bajar costos. Éste debe ser el ambiente ideal para ejecutar un sistema de gestión del talento como medio para optimizar el rendimiento de cada empleado y de la organización. Sin embargo, dentro de muchas compañías el concepto de la gestión del capital humano apenas empieza a desarrollarse. “En realidad, solo un 5% de las empresas dicen que tienen una estrategia de gestión del talento y programas operativos en ejecución”. (Exatec-Egade. Consultor-asesor empresarial de Deproimca. Docente de Postgrado).

LO QUE NO SE DEBE IGNORAR PARA GESTIONAR EL TALENTO: Para (Davis) Werther, W., Davis, K., y Guzmán, M. (2014). Existen una

serie de elementos acerca de la categoría talento que no se deben ignorar, si se quiere gestionar en las organizaciones, entre ellos se encuentran: - ¿A qué se le denomina talento? - ¿Cuál es su relación con categorías como. Inteligencia, creatividad, conocimiento, competencias? - ¿El talento nace o se hace? - ¿Cuáles son los condicionantes sociales del talento? - ¿Cuál es la relación entre el talento y la edad? - ¿Los hombres son más talentosos que las mujeres? - ¿Qué implicaciones tiene para el talento el área del conocimiento a la que se dedique el sujeto? - ¿Cómo las personas pueden auto desarrollar su talento? Tener en cuenta estos elementos y cómo ha sido estudiada esta categoría, desde la óptica de diferentes ciencias, es importante porque no se puede gestionar un fenómeno que no se domina, que no se sabe lo que es. La advertencia es importante porque, en ocasiones, se confunde la gestión del talento con la gestión del conocimiento, con la gestión de competencias y con la gestión de los recursos humanos o del capital humano en general.

LA PLANEACIÓN DE CARRERA PROFESIONAL COMO HERRAMIENTA PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO: De acuerdo con Werter, Davis y Guzmán (2014) las modernas estrategias corporativas deben disponer de un adecuado equilibrio de talento en el recurso humano. Para ello, se ha sugerido implementar planes que permitan desarrollar la carrera profesional de sus elementos a la par de la misma organización. La carrera profesional se compone de las tareas y puestos que desempeña el individuo en su vida profesional. La planeación de la carrera profesional se relaciona entonces, con los objetivos profesionales, y aquí es donde encontramos la labor de la organización o del departamento de capital humano para orientar a sus colaboradores en cómo y cuándo alcanzarlos.

El departamento de capital humano debe apoyar el desarrollo de esta carrera, pero hay que dejar el esfuerzo y decisión de lograr el éxito a la persona. Además de orientar al personal, el departamento también deberá comprometerse con éste en la creación de oportunidades de

crecimiento y actualización permanente, dichos esfuerzos se verán recompensados en la satisfacción de sus trabajadores y el logro de los objetivos organizacionales.

2.2.1.4 CALIDAD DE SERVICIO

(TUR, SILLA, & RAMOS, 2001) “Los estudios de la calidad de servicio y la satisfacción de los consumidores y usuarios tienen en común el hecho de que se considera central el punto de vista de los clientes finales al valorar los productos que las organizaciones son capaces de proporcionar. Desde esta perspectiva, el rendimiento de las organizaciones es valorado en último término por las personas que adquieren o utilizan los bienes de consumo y servicios”.

- Calidad Es la medida de la dimensión en que una cosa o experiencia satisface una necesidad, soluciona un problema o agrega valor para alguien. Las cosas tangibles pueden ser comparadas entre sí para observar su proximidad al ideal o standard, pero tratándose de servicio y de las diferentes percepciones de los clientes, la mayor calidad no la dará el apego a un standard, sino la superación de las expectativas que cada cliente tenga de lo recibido. $Calidad = Resultados - Expectativas$ Si al efectuar esta resta, en cada momento de verdad, el resultado es positivo, es porque hay una calidad perceptible, en cambio si el resultado es negativo la insatisfacción será inevitable.

Es claro que el concepto de calidad total involucra todo lo que es perceptible eliminando la separación de producto y servicio. Servicio Es cualquier trabajo hecho por una persona en beneficio de otra. Esta definición nos hace claro que quienes de alguna manera están dependiendo de nuestro trabajo, son nuestros clientes sin importar si están de éste u otro lado del mostrador. Esto es lo que alimenta el concepto de cliente interno y aquellas personas que no están sirviendo a los clientes en forma directa, deben servir a los que sí lo hacen.

- **Calidad Total de Servicio** Es la situación en la cual, una empresa otorga calidad y servicios superiores a sus clientes, propietarios y empleados. Significa que todas las características, actos e información deben aumentar la capacidad de producir valor para el cliente. Existen cinco niveles de calidad en el servicio que debemos definir, para encontrar en cuál estamos ubicados individualmente:

FUERA DE COMPETENCIA: Analicemos el caso de un comercio de barrio que durante 20 años estuvo presente dando atención a su clientela, hasta que de pronto se instala un competidor en la vereda de enfrente. El comerciante empieza a ver que sus clientes se vuelcan a su nuevo proveedor y finalmente su negocio quiebra. Nuestro amigo comerciante se excusa diciendo: "me mato la competencia". Ahora bien, podemos ver que no le valieron sus 20 años de trayectoria, sus menores costos de aprendizaje y sus conocimientos del mercado objetivo. Podemos concluir que lo único que hizo la aparición de un nuevo comercio en el barrio fue manifestar su incompetencia oculta. Este caballero estaba fuera de competencia pero no lo sabía. La globalización está causando el mismo efecto y debido a que se trata de un proceso que aparenta ser irreversible, "es hora de levantarnos del sueño".

MEDIOCRIDAD: Este nivel es el máximo al que se puede aspirar descuidando las expectativas de los clientes detalladas en cada momento de la verdad. Es como pretender aprobar un examen ignorando la mayoría de las preguntas. Saber responder adecuadamente algunas no garantiza nunca una buena nota. Como todos los humanos somos buenos en algo y también malos en alguna otra cosa, nuestros clientes perciben el promedio de nuestro desempeño en forma de mediocridad.

PRESENCIA Y RESPONSABILIDAD: En este nivel es donde las empresas empiezan a invertir su dinero para dar un mejor servicio. Lamentablemente en la mayoría de los casos su falta de investigación demuestra que invierten en cosas que no mejoran para nada la calidad percibida por el cliente. Las empresas creen que porque han gastado dinero en tal o cual programa de

capacitación, o han agregado tal o cual complemento a su servicio habitual, han mejorado la calidad y esto es absurdo. Nos hace recordar al servicio militar, donde todas las mañanas uno se levanta bien temprano, aunque nunca sabe para qué. En una oportunidad uno de estos cajeros automáticos que supuestamente brindan soluciones las 24 horas los 365 días del año se "tragó" mi tarjeta y me dejó sin dinero ni posibilidades de ir hacia otro cajero a las 10 PM. Cuando ya empezaba a desesperarme, veo que colgado al lado del cajero había un teléfono rojo. Inmediatamente pensé: este aparato está para este tipo de emergencias. En cuanto tomé el auricular oí que el teléfono llamaba y me dije: fantástico se trata de una línea directa. Rápidamente escuché una voz que me dijo: Buenas noches, habla Fernando, ¿en qué puedo ayudarlo? Todo esto me pareció maravilloso, Fernando se había presentado adecuadamente y quería ayudarme. Inmediatamente le expliqué a Fernando mi problema y me contestó: No se preocupe esto tiene solución, le van a devolver su tarjeta en esa misma sucursal del banco, mañana a partir de las 10 AM. ...

De más está decir, que eso ya lo sabía antes de llamar y que ese teléfono solo hizo aumentar mis expectativas, Excelencia en Servicio 29 para luego frustrarlas dejándome desilusionado y mucho más enojado que antes. Todo el dinero gastado en esos teléfonos rojos que hacen enojar a los clientes fue una pésima inversión.

COMPROMISOS SERIOS: Un compromiso es una promesa hecha de a dos, por lo tanto en este nivel las empresas manifiestan su vocación de saber qué es lo que quieren los clientes y se comprometen a dárselo. Una verdadera fidelización empieza a lograrse en este nivel, más allá de nuestros programas de puntaje, viajeros frecuentes, etc. Solo se puede lograr un compromiso serio investigando, preguntando y dando prioridad al concepto de calidad de nuestros clientes, sacrificando nuestros prejuicios y preconceptos.

EXCELENCIA: Es el nivel más alto, donde se superan las expectativas del cliente, es donde están las ventajas competitivas sustentables. Es

importante una gran capacidad de autocrítica y receptividad, para conocer a fondo al cliente, apuntando la estrategia, los sistemas y las personas al objetivo de dar satisfacción total. La diferencia estará en el valor que se suma a cada acción o procedimiento, buscando sorprender al cliente, con una organización que centra en el cliente su estrategia, sus sistemas y su personal.

LA NECESIDAD DE LA MEJORA CONTINUA: El servicio excelente crea hábito, pero puede volverse mediocre, si no entiende que el cliente aumenta continuamente sus demandas de valor, formando un círculo virtuoso. Con mucho acierto dijo Mr. J. W. Marriott: “El éxito nunca es definitivo” Como el cliente mide el servicio en forma relativa, estar a la par del mejor nunca alcanza, y la innovación es una necesidad incuestionable. Llegar tarde al nivel de competencia, tiene costos más altos, que resultan de saltar escalones más altos. El descuido del concepto de Excelencia en épocas de rápida evolución como esta, hace que el riesgo de perder nivel sea permanente, por eso la satisfacción de las demandas del cliente y la mejora continua son pilares de cualquier plan para obtener ventajas competitivas sostenibles. El servicio es excelente, solo cuando hace crecer las expectativas de valor del cliente, de tal forma que para poder sorprenderlo, se tiene que superar a sí mismo continuamente. (Tigani, 2006)

2.3. Definiciones Conceptuales

En el presente trabajo de investigación se emplearán con frecuencia algunos términos relacionados con el área de investigación, que serán tomados en cuenta:

- a. **CALIDAD:** Philip B. Crosby “Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no

conformidad detectada es una ausencia de calidad”. En resumen, la calidad es: Cumplir con los requerimientos que necesita el cliente con un mínimo de errores y defectos.

- b. CIUDADANO:** La noción de ciudadano expresa la individualidad de alguien dentro de una comunidad. Desde el punto de vista administrativo, existen una serie de requisitos que otorgan a alguien la ciudadanía: el empadronamiento, la residencia y la nacionalidad. En la mayoría de países para otorgar la ciudadanía es necesario cumplir una serie de requisitos. (Via Definicion.mx: <https://definicion.mx/ciudadano/>)
- c. GESTIÓN:** Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada. (Raul Vilcar Romero Ruiz (CV) Universidad Tecnológica del Perú).
- d. HUMANO:** “El ser humano es todo aquel individuo nacido de padres humanos”
(iescantabria.com/wp-content/uploads/2017/06/ETICA.pdf)
- e. SERVICIO:** Es un conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente. (Definición establecida en la serie de normas ISO 9000)
- f. TALENTO:** inteligencia (capacidad de entender), aptitud (capacidad para el desempeño o ejercicio de una ocupación). Fuente: <http://lema.rae.es/drae/?val=talento>

2.4. Sistema de Hipótesis

2.4.1 Hipótesis General:

Hi. La gestión del talento humano tiene un impacto positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

2.4.2. Hipótesis Específicos:

Hi: Las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios tienen un impacto significativo y positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

Hi: Las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios tienen impacto negativo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

2.5. Sistema de Variables

2.5.1. Variable independiente

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

2.5.2. Variable dependiente

LA CALIDAD DE SERVICIOS AL CIUDADANO.

2.6. Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	SUB INDICADORES	INSTRUMENTOS
<p>Variable independiente:</p> <p>La gestión del talento humano.</p>	<p>Dimensión Interna</p>	<p>1.- Conocimientos. 2.- Habilidades. 3.- Capacidades. 4.- Motivaciones. 5.- Actitudes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Formación, capacitación y desarrollo. • Nivel de Evaluación de desempeño. • Nivel de Desarrollo de Competencias. • Nivel de Calidez de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de la pregunta 1 hasta 8 • Guía de observación • Aspectos observables del 1 al 6.
	<p>Dimensión Externa</p>	<p>1.- Clima laboral. 2.- Perspectiva de desarrollo profesional. 3.- Condiciones de trabajo. 4.- Reconocimiento y estimulación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Comunicación. • Nivel de Calidad de la cultura organizacional. • Nivel de participación permanente. • Nivel de solución de conflictos. • Nivel de trabajo en equipo. • Habilidad y destreza profesional. • Nivel de satisfacción laboral. • Automotivación. 	
<p>Variable dependiente:</p> <p>Calidad de servicio al ciudadano</p>	<p>Estándares</p>	<p>1.- Estrategia y organización 2.- Conocimiento y rol de la ciudadanía (usuarios). 3.- Accesibilidad y canales de atención 4.- Infraestructura, mobiliario. 5.- Proceso de atención. 6.- Personal de Atención. 7.- Transparencia y acceso a la información. - Medición de la gestión. - Reclamos y sugerencias.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de organización • Nivel de confiabilidad • Eficiente atención al ciudadano • Infraestructura y equipamiento • Nivel de calidad en el proceso. (Fiabilidad). • Seguridad. • Medios y materiales adecuados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de la pregunta 9 hasta la 16 • Guía de observación • Aspectos observables del 7 al 9.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación

(Vargas Cordero, 2009). Para Murillo (2008), “La investigación aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad”.

3.1.1 Enfoque

El enfoque de la presente investigación es el enfoque mixto. Debido a que el enfoque cuantitativo obviamente hace referencia al estudio a partir del análisis de cantidades, es decir que involucra un proceso de estudio numérico, mientras que la cualitativa se relaciona más con la interpretación subjetiva e inductiva.

3.1.2 Alcance o Nivel

La presente investigación es de nivel descriptivo - correlacional - explicativo, debido a que se encargó de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

Según: (Hernández, 12th December 2012).

La Investigación descriptiva: se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad.

- La investigación correlacional: es aquel tipo de estudio que persigue medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables.

- Investigación explicativa: es aquella que tiene relación causal; no sólo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas del mismo.

3.1.3 Diseño de la Investigación.

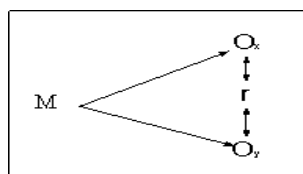
La presente investigación tiene el diseño no experimental de corte transversal - descriptivo - correlacional, ya que establece la relación entre las variables aplicadas y sus efectos.

(Hernandez Sampieri, 2014) “Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede. Los diseños transeccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables.

El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o generalmente más variables y proporcionar su descripción. Son, por lo tanto, estudios puramente descriptivos que cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas.

Los diseños transversales correlacionales/causales tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado.

En el siguiente esquema se puede apreciar el diagrama de diseño de investigación asumido que es una relación causal.



Donde:

- M** = Muestra
- O₁** = Observación de la variable independiente.
- 1** = LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.
- O₂** = Observación de la variable dependiente.
- 2** = LA CALIDAD DE SERVICIOS AL CIUDADANO.
- r** = Correlación entre dichas variables.

3.2. Población y muestra

En el presente trabajo de investigación se empleó 02 tipos de población. El primero involucra a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco quienes son los que prestan sus servicios en beneficio de la población que concurre a dicha entidad y el segundo involucra a los usuarios quienes no solamente concurren a la Municipalidad Provincial de Huánuco a realizar algún trámite, sino fueron quienes evaluaron la adecuada o inadecuada atención hacia ellos(as).

3.2.1 POBLACIÓN 1: La población está referida a todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco, quienes indistintamente se encuentran inmersos dentro de uno de los órganos y gerencias de la mencionada Municipalidad.

TABLA N° 01
CUADRO RESUMEN DE LA POBLACIÓN ESPECIFICADA

PERSONAL QUE DIRIGE Y LABORA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO		
	ÓRGANOS	GERENCIAS
Órganos de Gestión Municipal.	Órgano de Alta Dirección Ejecutiva	Gerencia Municipal
	Órganos de Asesoramiento	Gerencia de Asesoría Jurídica
		Gerencia de Planificación y Presupuesto
		Gerencia de Secretaría General

	Órganos de Apoyo	Gerencia de Administración y Finanzas
		Gerencia de Recursos Humanos
		Gerencia de Administración Tributaria
	Órganos de Línea	Gerencia de Desarrollo Local y Ordenamiento Territorial
		Gerencia de Desarrollo Económico
		Gerencia de Transportes
		Gerencia de Desarrollo Social
		Gerencia de Sostenibilidad Ambiental
	TOTAL DE PERSONAL QUE LABORA EN LAS DIFERENTES ÁREAS Y GERENCIAS 619	

Fuente: Atención al usuario de la Municipalidad Provincial de Huánuco
Elaboración: Propia.

3.2.2. MUESTRA 1: La muestra a utilizar fue de tipo probabilística, ya que constó de 238 individuos y se han procedido a calcular con la formula estadística:

Formula de la Muestra.

$$\frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Z = valor estadístico asociado a un nivel de confianza del 95%

e = Margen de error. (5%)

p = probabilidad de aceptación del estudio. (0.50)

q = probabilidad de rechazo del estudio (0.50)

N = población 619 individuos (personal labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco)

n = 238 individuos de la tabla N° 01 escogidos de manera aleatoria.

$$\frac{(1.96)^2 * (0.50) * (0.50)(619)}{(0.05)^2(619 - 1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

n= 238

3.2.3 POBLACIÓN 2: La población estuvo referida a todo aquel personal que concurrió a la Municipalidad Provincial de Huánuco, para ser atendido ante cualquier demanda y/o solicitud.

**TABLA N° 02
CUADRO RESUMEN DE LA POBLACIÓN ESPECIFICADA**

PERSONAL (USUARIOS) QUIENES CONCURRIERON A LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO, PARA SER ATENDIDOS	
DIAS	CANTIDAD
LUNES	120
MARTES	100
MIERCOLES	100
JUEVES	150
VIERNES	200
TOTAL	670

Fuente: Atención al usuario de la Municipalidad Provincial de Huánuco
Elaboración: Propia

3.2.4 MUESTRA 2: La muestra a utilizar fue de tipo probabilística, ya que fueron 244 individuos que se han procedido a calcular con la formula estadística:

Formula de la Muestra.

$$\frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Z = valor estadístico asociado a un nivel de confianza del 95% (2)

e = Margen de error. (5%)

p = probabilidad de aceptación del estudio. (0.50)

q = probabilidad de rechazo del estudio (0.50)

N= población 670 individuos (personal que concurre a la Municipalidad Provincial de Huánuco)

n = 244 individuos de la tabla N° 01 escogidos de manera aleatoria.

$$\frac{(1.96)^2 * (0.50) * (0.50)(670)}{(0.05)^2(670 - 1) + (1.95)^2(0.50)(0.50)}$$

n= 244

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se aplicó rigurosamente los siguientes instrumentos:

Técnicas	Instrumentos
Entrevista	Ficha de entrevista a los Funcionarios y/ o trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco.
Encuesta	Cuestionario dirigido a los usuarios concurrentes de la Municipalidad Provincial de Huánuco.
Observación	Guía de observación; para constatar algunos datos necesarios respecto al personal administrativo, infraestructura de la Municipalidad Provincial de Huánuco y personal que concurrió a dicha entidad, para la interpretación de los resultados de la presente investigación.
	Cuestionario Conjunto de preguntas que fueron contestadas por los usuarios quienes concurrieron a la Municipalidad Provincial de Huánuco y Funcionarios y/ o trabajadores quienes laboran en ella.

3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de datos como la ficha de encuesta, ficha de entrevista y el cuestionario, se procedió al conteo, plasmándolos en tablas para luego proceder al análisis respectiva a través de la estadística descriptiva, considerando la frecuencia y el porcentaje simple; pasándose a realizar la interpretación a partir de nuestro marco teórico y de los mismos resultados para este proceso se utilizó las tablas y gráficos en forma de barras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Procesamiento de datos

Los instrumentos utilizados en el presente trabajo de investigación fueron:

A. Cuestionario: Fue elaborado con la finalidad de obtener la información sobre el comportamiento de la variable independiente como es la “Gestión del Talento Humano”, para lo cual se ha visitado las diferentes áreas de trabajo de la Municipalidad Provincial de Huánuco. La validez de los instrumentos de investigación se logró mediante la aplicación del mencionado cuestionario a 238 sujetos que pertenecen a la primera muestra, también se constató con los encargados de las gerencias de dicha entidad, quienes conocen más de cerca las labores que desempeñan los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huánuco y como resultados de la mencionada encuesta se obtuvo lo siguiente:

TABLA N° 01

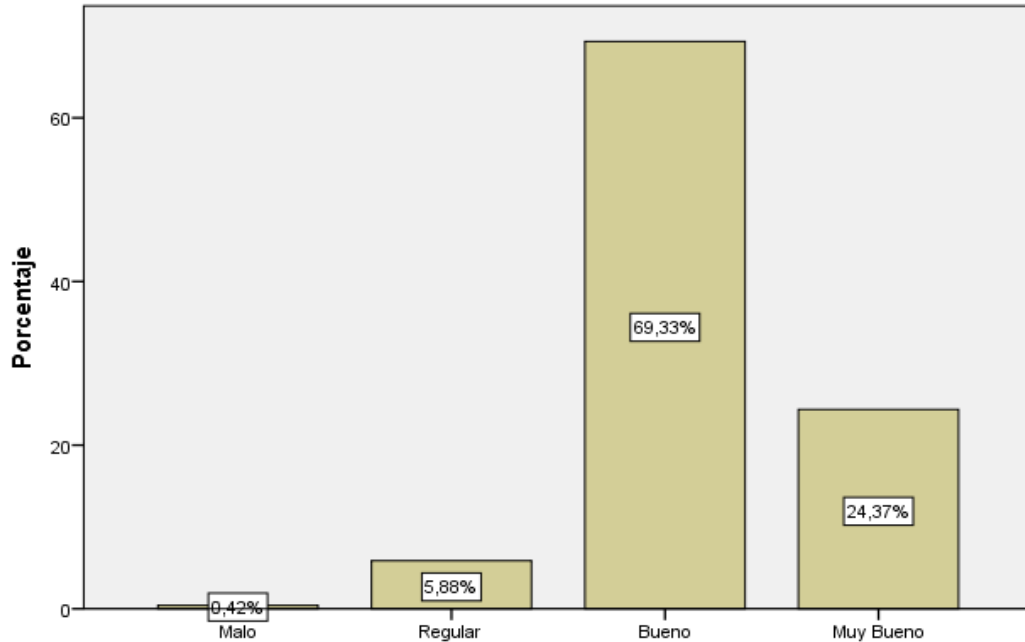
1. ¿Considera usted que tiene la habilidad y el nivel suficiente para asumir un cargo en la Municipalidad Provincial de Huánuco?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	1	,4	,4	,4
Regular	14	5,9	5,9	6,3
Válido Bueno	165	69,3	69,3	75,6
Muy Bueno	58	24,4	24,4	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 01

¿Considera usted que tiene la habilidad y el nivel suficiente para asumir un cargo en la Municipalidad Provincial de Huánuco?



Fuente: Tabla N° 1
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 0,4% de usuarios encuestados respondieron en un nivel malo, el 5,9 % de usuarios en un nivel regular, el 69,3 % en un nivel bueno y el 24,4 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 69,3% consideran tener la habilidad y el nivel suficiente para asumir un cargo en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

TABLA N° 02

2. ¿Cómo considera usted que es la evaluación en el cumplimiento de su función?

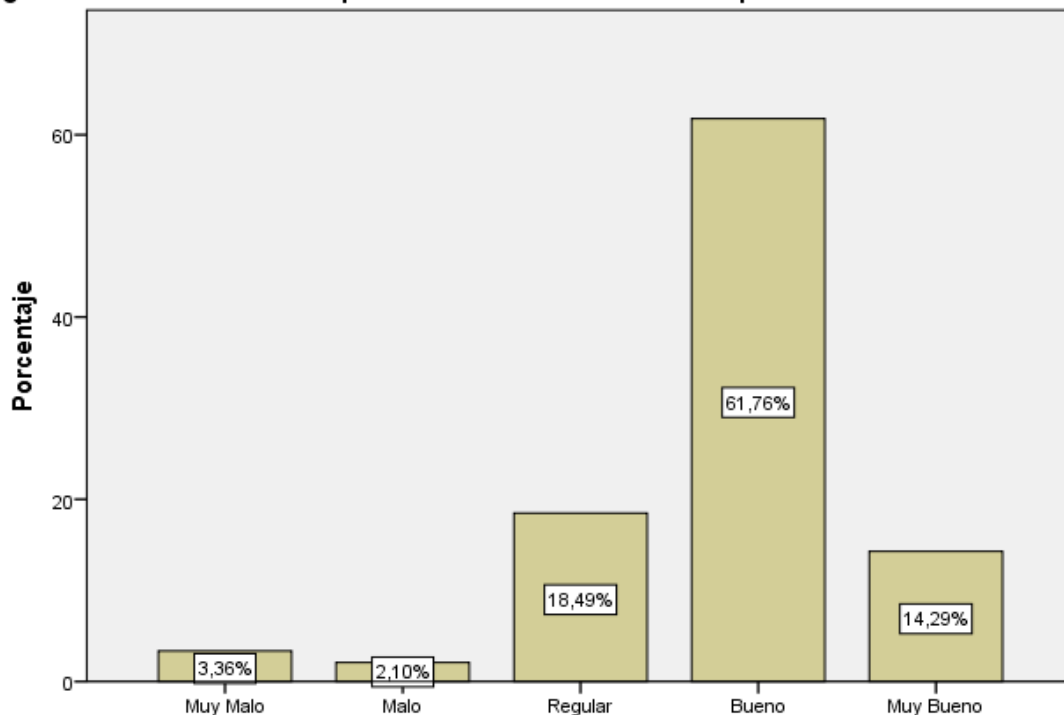
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	8	3,4	3,4	3,4
Malo	5	2,1	2,1	5,5
Regular	44	18,5	18,5	23,9
Válido Bueno	147	61,8	61,8	85,7
Muy Bueno	34	14,3	14,3	100,0

Total	238	100,0	100,0
-------	-----	-------	-------

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 02

¿Cómo considera usted que es la evaluación en el cumplimiento de su función?



Fuente: Tabla N° 2
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 3,4% de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 2.1 % de usuarios en un nivel malo, el 18,5 % en un nivel regular, el 61,8% en un nivel bueno y el 14,3% en un nivel muy bueno; ello indica que el 61,8% consideran que la evaluación en el cumplimiento de su función es bueno siempre y cuando dicha evaluación sea de manera transparente.

TABLA N° 03

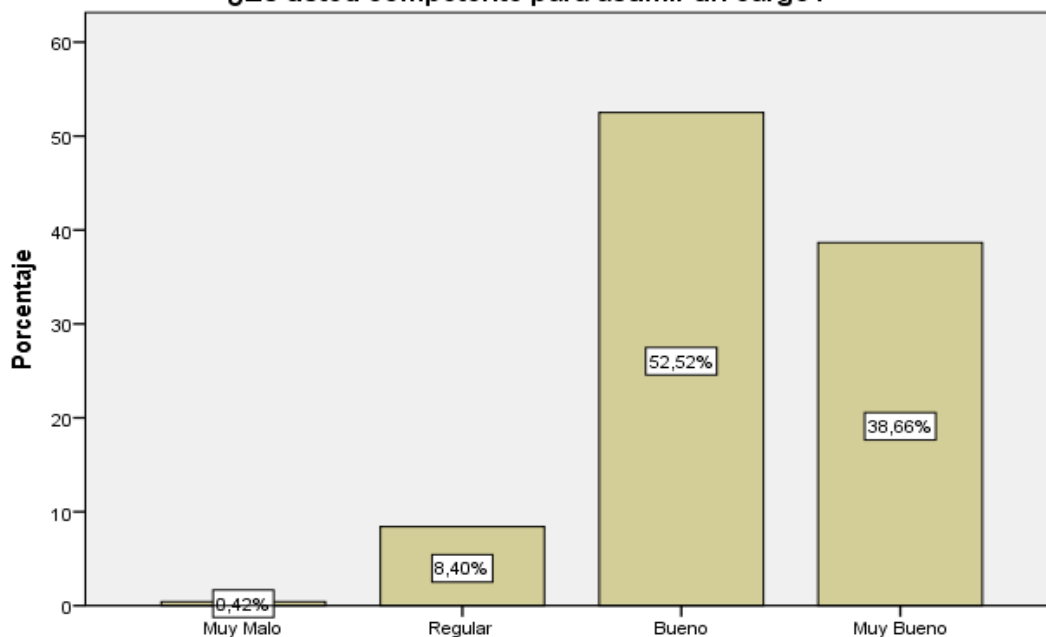
3. ¿Cómo considera usted que es el nivel de formación y desarrollo en su persona? ¿Es usted competente para asumir un cargo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	1	,4	,4	,4
Regular	20	8,4	8,4	8,8
Válido Bueno	125	52,5	52,5	61,3
Muy Bueno	92	38,7	38,7	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 03

¿Cómo considera usted que es el nivel de formación y desarrollo en su persona? ¿Es usted competente para asumir un cargo?



Fuente: Tabla N° 3
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 4% de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 8.4 % de usuarios en un nivel regular, el 52,5 % en un nivel bueno y el 38,7% en un nivel muy bueno; ello indica que el 52,5 % consideran que su nivel de formación y desarrollo en su persona es bueno y consideran ser competentes para asumir un cargo, mientras que el 4% son conscientes que no son competentes cuando asumen determinados cargos, sin embargo permanecen allí, por diversas razones

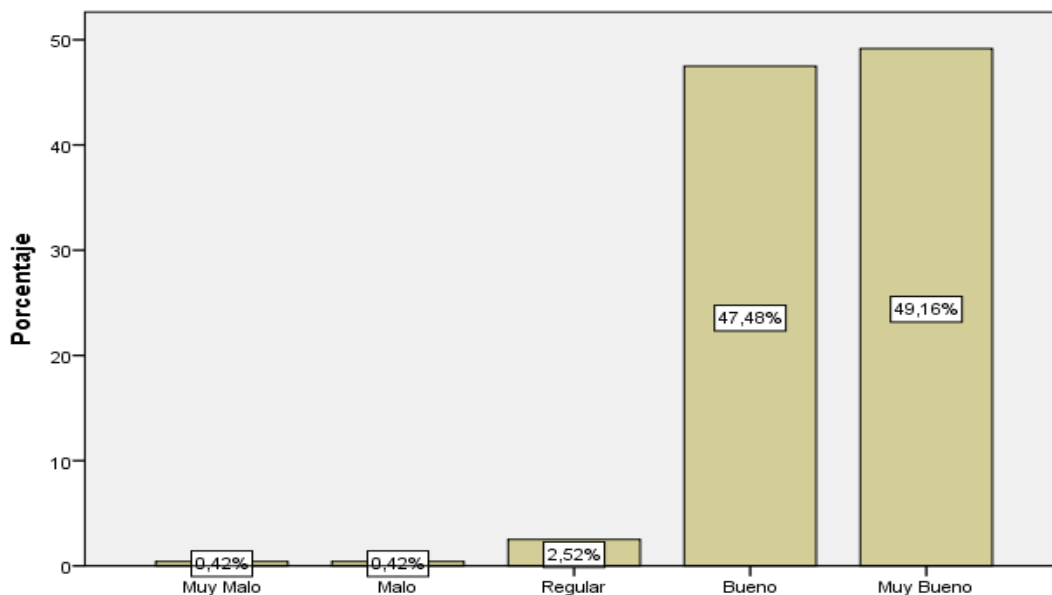
TABLA N° 04

4. ¿Considera usted que tiene la capacidad para poder resolver sus inquietudes de los usuarios quienes visitan su centro de labor?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	1	,4	,4	,4
Malo	1	,4	,4	,8
Válido Regular	6	2,5	2,5	3,4
Bueno	113	47,5	47,5	50,8
Muy Bueno	117	49,2	49,2	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 04
¿Considera usted que tiene la capacidad para poder resolver sus inquietudes de los usuarios quienes visitan su centro de labor?



Fuente: Tabla N° 4
 Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 0,4 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 0,4 % de usuarios en un nivel malo, el 2,5 % en un nivel regular, el 47,5 % en un nivel bueno y el 49,2 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 49,2 % consideran que el nivel de calidez para atender al usuario que les visita en su centro de labor es muy buena, porque tratan de realizar su trabajo de la mejor manera y con la empatía que se requiere a pesar que el 4% son conscientes que en algún momento no pueden contener sus impulsos y reaccionan muy mal frente a los usuarios y el 4% a pesar que reaccionaron mal frente a los usuarios en algún momento, son conscientes que deben contener sus impulsos por respeto a ellos mismos y a la Institución.

TABLA N° 05

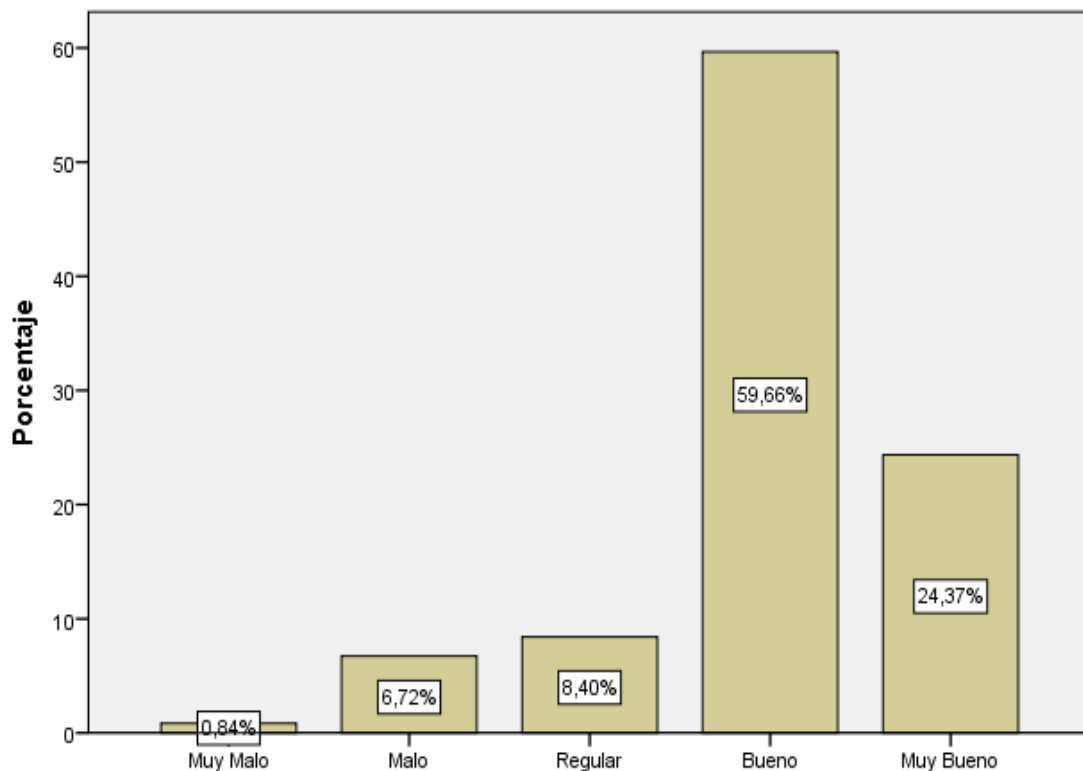
5. ¿Existe previa comunicación y organización, para que los usuarios se sientan satisfechos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	2	,8	,8	,8
Malo	16	6,7	6,7	7,6
Regular	20	8,4	8,4	16,0
Válido Bueno	142	59,7	59,7	75,6
Muy Bueno	58	24,4	24,4	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 05

¿Existe previa comunicación y organización, para que los usuarios se sientan satisfechos?



Fuente: Tabla N° 5
 Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 0,8 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 6,7 % de usuarios en un nivel malo, el 8,4 % en un nivel regular, el 59,7 % en un nivel bueno y el 24,4 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 59,7 % consideran que existe una previa comunicación y organización, para que los usuarios se sientan satisfechos, sin embargo el 8% cree que no basta de una comunicación y organización, sino también que se cumpla parte de sus expectativas personales.

TABLA N° 06

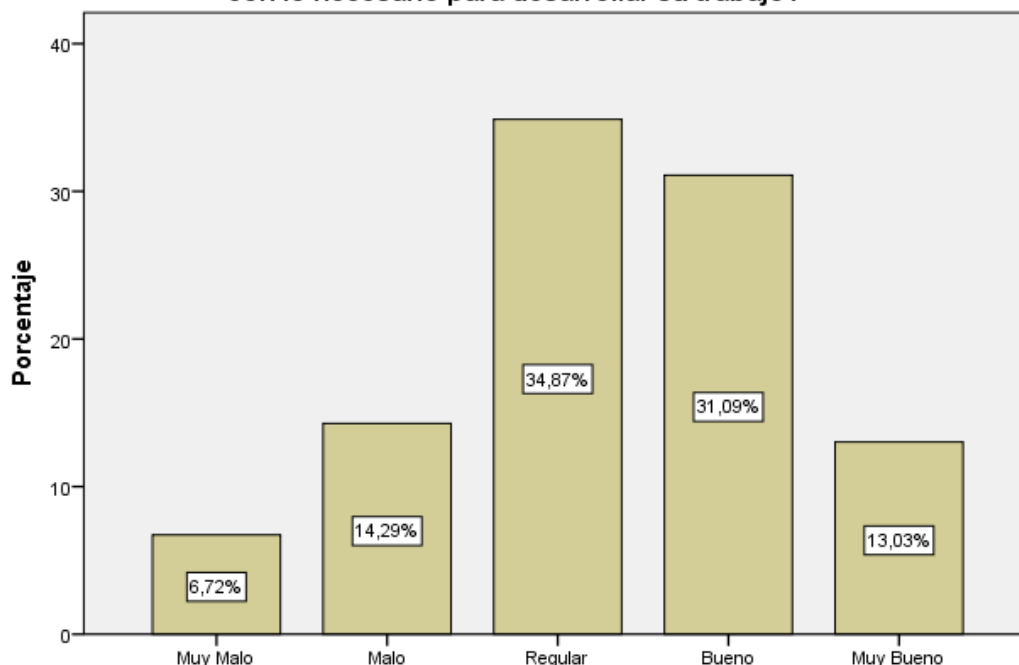
6. ¿Cómo considera usted el lugar de trabajo donde desarrolla su función y cuenta con lo necesario para desarrollar su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Malo	16	6,7	6,7	6,7
	Malo	34	14,3	14,3	21,0
	Regular	83	34,9	34,9	55,9
	Bueno	74	31,1	31,1	87,0
	Muy Bueno	31	13,0	13,0	100,0
	Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
 Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 06

¿Cómo considera usted el lugar de trabajo donde desarrolla su función y cuenta con lo necesario para desarrollar su trabajo?



Fuente: Tabla N° 6
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 6,7 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 14,3 % de usuarios en un nivel malo, el 34,9 % en un nivel regular, el 31,1 % en un nivel bueno, el 13 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 34,9 % consideran que no es muy mala, ni muy buena, ni mala, ni buena, sino de regular condición el lugar de trabajo donde desarrollan su función y cuentan con lo necesario para desarrollar su trabajo.

TABLA N° 07

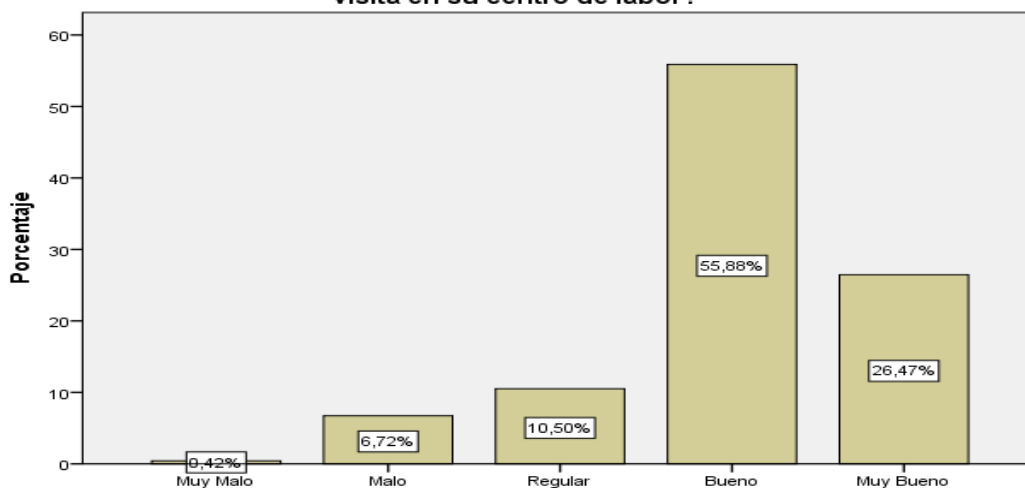
7. ¿Considera usted que tiene el nivel de calidez para atender al usuario que le visita en su centro de labor?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	1	,4	,4	,4
Malo	16	6,7	6,7	7,1
Válido Regular	25	10,5	10,5	17,6
Bueno	133	55,9	55,9	73,5
Muy Bueno	63	26,5	26,5	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 07

¿Considera usted que tiene el nivel de calidez para atender al usuario que le visita en su centro de labor?



Fuente: Tabla N° 7
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 0.4 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 6,7 % de usuarios en un nivel malo, el 10,5 % en un nivel regular, el 55,9 % en un nivel bueno y el 26,5 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 55,9 % consideran que tienen el nivel de calidez para atender al usuario quienes les visita en su centro de labor, mientras que el 4% demuestra que la atención al usuario es pésimo.

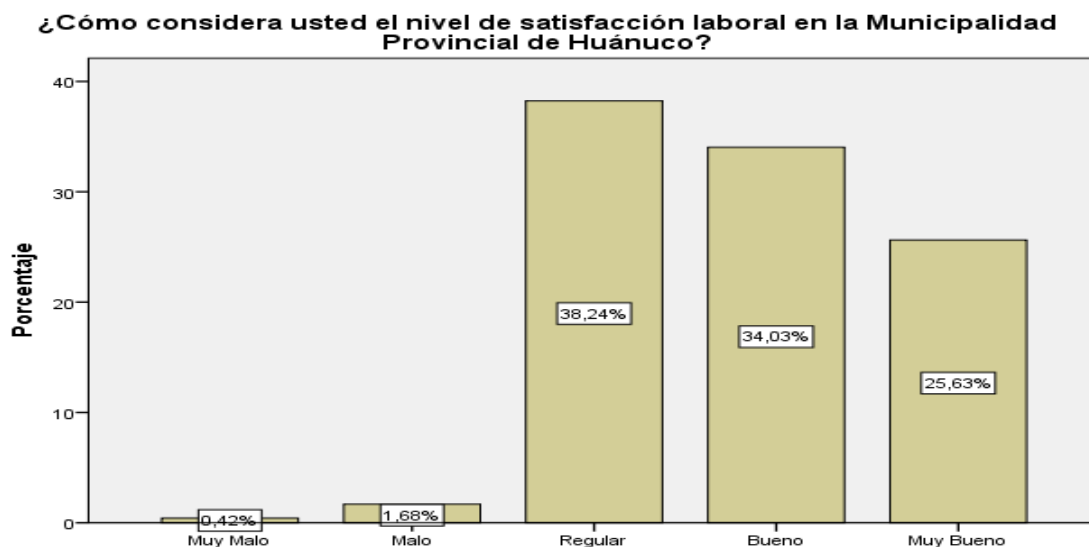
TABLA N° 08

8. ¿Cómo considera usted el nivel de satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Huánuco?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	1	,4	,4	,4
Malo	4	1,7	1,7	2,1
Válido Regular	91	38,2	38,2	40,3
Bueno	81	34,0	34,0	74,4
Muy Bueno	61	25,6	25,6	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 08



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 0,4 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 1,7 % de usuarios en un nivel malo, el 38,2 % en un nivel regular, el 34 % en un nivel bueno, el 25 % en un nivel muy bueno, ello indica que el 38,2 % consideran que no es muy mala, ni muy buena, ni mala, ni buena, sino de regular condición el nivel de satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Huánuco, ya que aún hay deficiencias en el manejo del personal y muchas veces el personal no se encuentra motivado o trabaja pensando en el lapso de tiempo al que fue contratado, para desempeñar determinada función.

TABLA N° 09

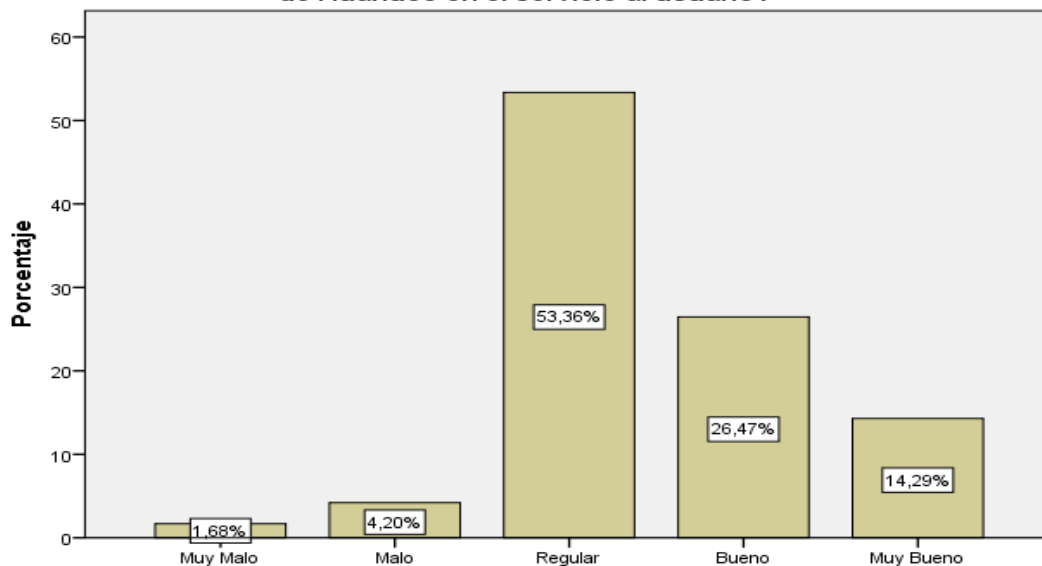
9. ¿Cómo considera usted el nivel de organización de la Municipalidad Provincial de Huánuco en el servicio al usuario?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	4	1,7	1,7	1,7
Malo	10	4,2	4,2	5,9
Regular	127	53,4	53,4	59,2
Válido Bueno	63	26,5	26,5	85,7
Muy Bueno	34	14,3	14,3	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 09

¿Cómo considera usted el nivel de organización de la Municipalidad Provincial de Huánuco en el servicio al usuario?



Fuente: Tabla N° 9
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 1,7 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 4,2 % de usuarios en un nivel malo, el 53,4 % en un nivel regular, el 26,5 % en un nivel bueno, el 14,3 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 53,4 % consideran que no es muy mala, ni muy buena, ni mala, ni buena, sino de regular condición el nivel de organización de la Municipalidad Provincial de Huánuco, en cuanto se refiere sobre el servicio al usuario, mientras que el 1,7 % consideran que no hay una buena organización al menos en el área que laboran, para dar un servicio adecuado al usuario.

TABLA N° 10

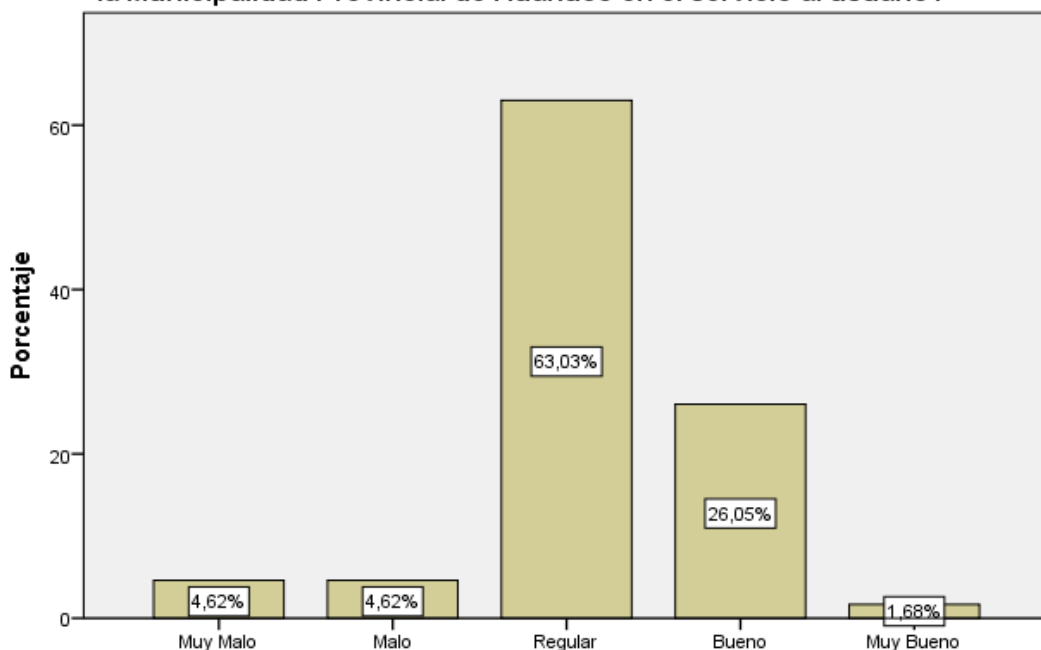
10. ¿Cómo considera usted el grado de cultura de los usuarios quienes concurren a la Municipalidad Provincial de Huánuco en el servicio al usuario?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	11	4,6	4,6	4,6
Malo	11	4,6	4,6	9,2
Regular	150	63,0	63,0	72,3
Válid o Bueno	62	26,1	26,1	98,3
Muy Bueno	4	1,7	1,7	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 10

¿Cómo considera usted el grado de cultura de los usuarios quienes concurren a la Municipalidad Provincial de Huánuco en el servicio al usuario?



Fuente: Tabla N° 10
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 4,6 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 4,6 % de usuarios en un nivel malo, el 63 % en un nivel regular, el 26,1 % en un nivel bueno y el 1,7 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 63 % consideran que no es muy mala, ni muy buena, ni mala, ni buena, sino de regular condición el grado de cultura de los usuarios quienes concurren a la Municipalidad Provincial de Huánuco para ser atendidos.

TABLA N° 11

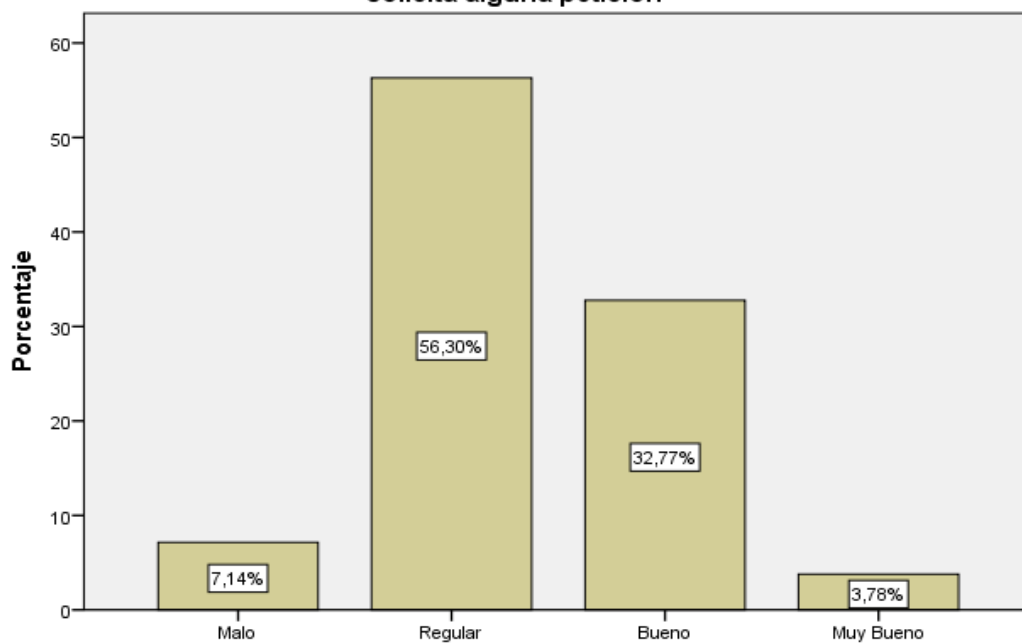
11. ¿Cómo considera usted el nivel de confiabilidad cuando el usuario acude o solicita alguna petición?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	17	7,1	7,1	7,1
Regular	134	56,3	56,3	63,4
Válido o Bueno	78	32,8	32,8	96,2
Muy Bueno	9	3,8	3,8	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 11

¿Cómo considera usted el nivel de confiabilidad cuando el usuario acude o solicita alguna petición



Fuente: Tabla N° 11
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 7,1 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel malo, el 56,3 % en un nivel regular, el 32,8 % en un nivel bueno y 3,8 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 56,3 % consideran que no es mala, ni buena, ni muy buena, sino de regular condición el nivel de confiabilidad cuando el usuario acude o solicita alguna petición en la Municipalidad Provincial de Huánuco, debido a que no todo el personal que labora se siente comprometido en dicha Entidad.

TABLA N° 12

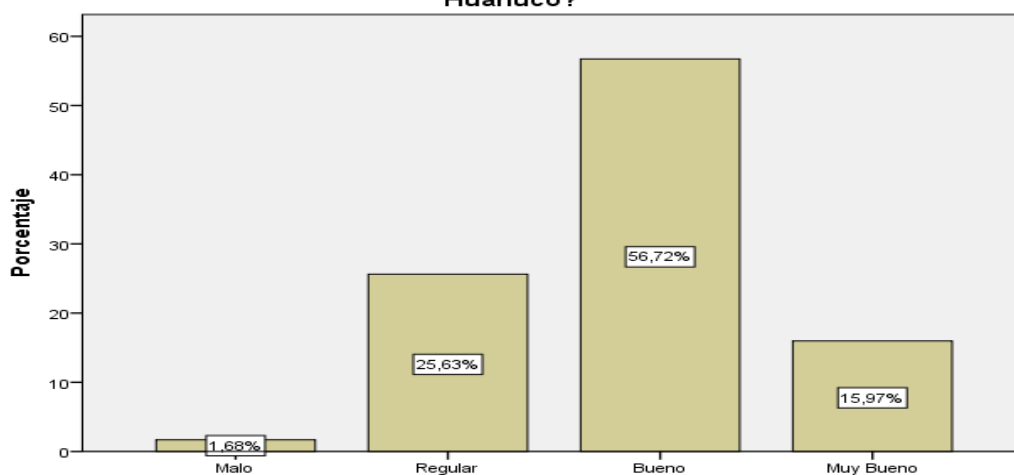
12. ¿Cómo considera usted la atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	4	1,7	1,7	1,7
Regular	61	25,6	25,6	27,3
Válido Bueno	135	56,7	56,7	84,0
Muy Bueno	38	16,0	16,0	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 12

¿Cómo considera usted la atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco?



Fuente: Tabla N° 12
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 1,7 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel malo, el 25,6 % en un nivel regular, el 56,7 % en un nivel bueno, el 16 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 56,7 % consideran que la atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco es muy bueno.

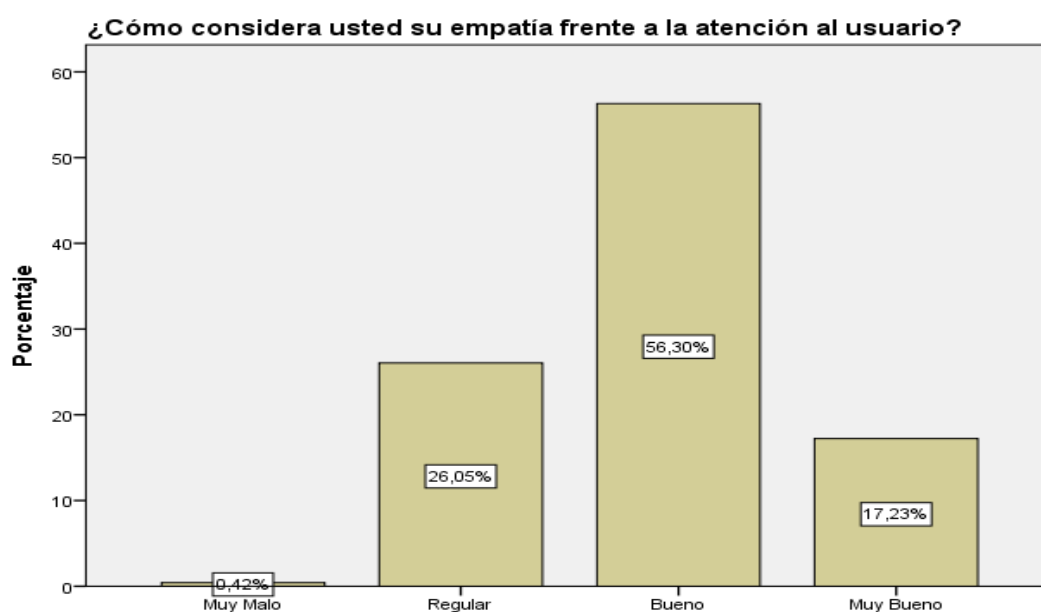
TABLA N° 13

13. ¿Cómo considera usted su empatía frente a la atención al usuario?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	1	,4	,4	,4
Regular	62	26,1	26,1	26,5
Válido Bueno	134	56,3	56,3	82,8
Muy Bueno	41	17,2	17,2	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 13



Fuente: Tabla N° 13
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 0,4 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 26,1 % en un nivel regular, el 56,3 % en un nivel bueno y el 17,2 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 56,3 % consideran que la empatía frente a la atención del usuario es bueno, aunque todavía carecen en poner en práctica la empatía muchos trabajadores que laboran en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

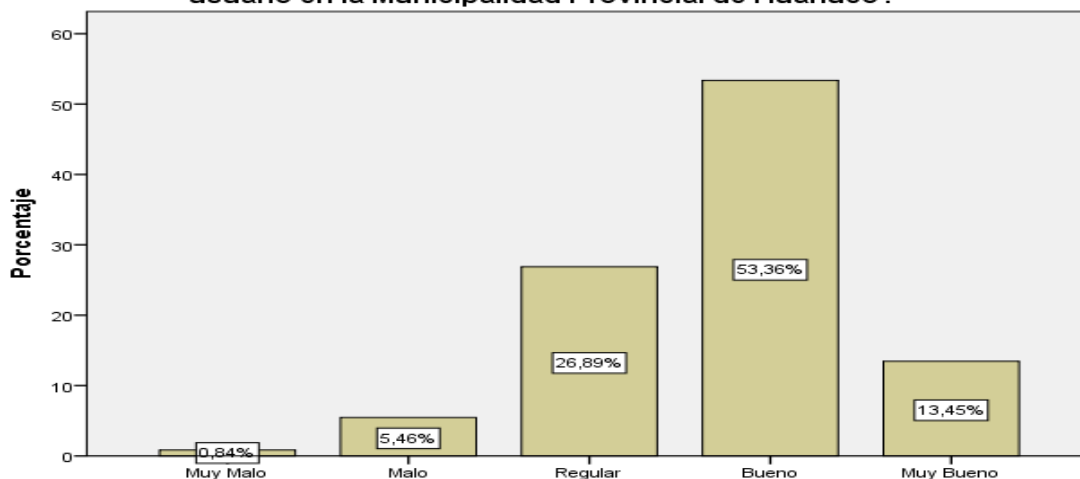
TABLA N° 14

14. ¿Cómo considera usted que es el nivel de calidad en el proceso de atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	2	,8	,8	,8
Malo	13	5,5	5,5	6,3
Regular	64	26,9	26,9	33,2
Válido Bueno	127	53,4	53,4	86,6
Muy Bueno	32	13,4	13,4	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

¿Cómo considera usted que es el nivel de calidad en el proceso de atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco?



Fuente: Tabla N° 14
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 0,8 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 5,5 % en un nivel malo, el 26,9 % en un nivel regular, el 53,4 % en un nivel bueno y 13,4 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 53,4 % consideran que el nivel de calidad en el proceso de atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco es un nivel bueno, sin embargo en cada área todavía se encuentran trabajando con respecto al nivel de calidad.

TABLA N° 15

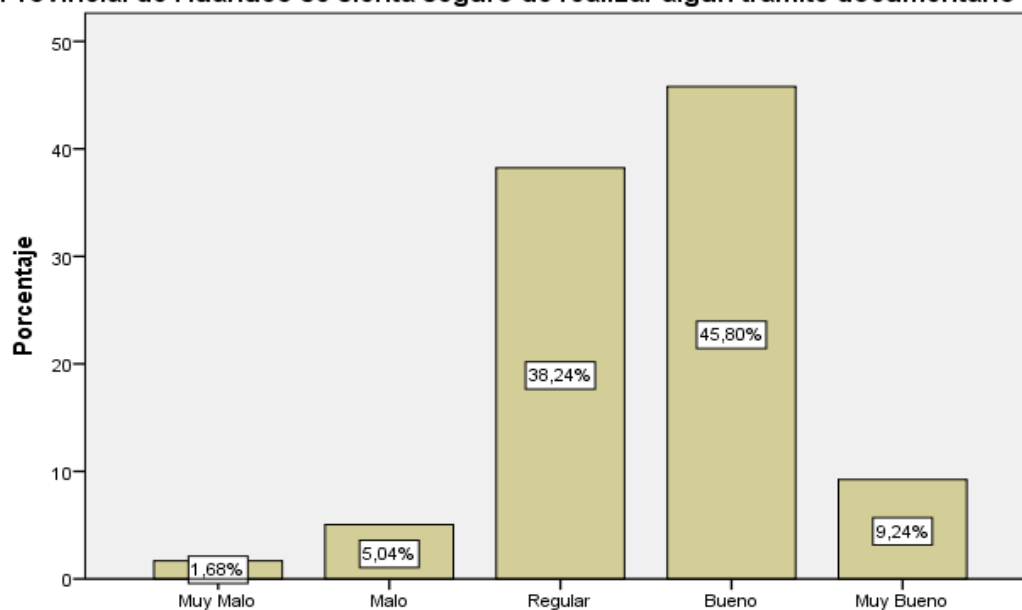
15. ¿Cómo considera usted que el usuario que acude a la Municipalidad Provincial de Huánuco se sienta seguro de realizar algún trámite documentario?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	4	1,7	1,7	1,7
Malo	12	5,0	5,0	6,7
Regular	91	38,2	38,2	45,0
Válido Bueno	109	45,8	45,8	90,8
Muy Bueno	22	9,2	9,2	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 15

¿Cómo considera usted que es el usuario que acude a la Municipalidad Provincial de Huánuco se sienta seguro de realizar algún trámite documentario?



Fuente: Tabla N° 15
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 1,7 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 5 % en un nivel malo, el 38,2 % en un nivel regular, el 45,8 % en un nivel bueno y 9,2 % en un nivel muy bueno; ello indica que el 45,8 % consideran que el usuario que acude a la Municipalidad Provincial de Huánuco se sienta seguro de realizar algún trámite documentario, mientras que el 1,7 de usuarios aún tienen la desconfianza de que su petición no sea atendido en un tiempo prudencial.

TABLA N° 16

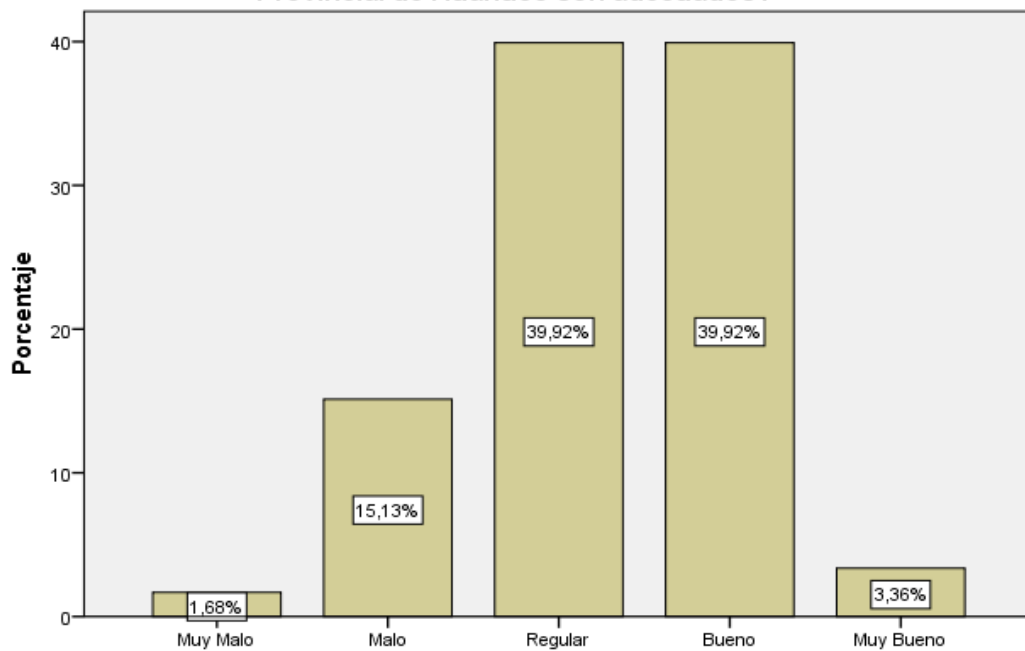
16. ¿Cómo considera usted que los medios y materiales en la Municipalidad Provincial de Huánuco son adecuados?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Malo	4	1,7	1,7	1,7
Malo	36	15,1	15,1	16,8
Regular	95	39,9	39,9	56,7
Válido Bueno	95	39,9	39,9	96,6
Muy Bueno	8	3,4	3,4	100,0
Total	238	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario Aplicado
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 16

¿Cómo considera usted que los medios y materiales en la Municipalidad Provincial de Huánuco son adecuados?



Fuente: Tabla N° 16
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las encuestas realizadas; de la presente interrogante se obtuvo como resultado que el 1,7 % de usuarios encuestados respondieron en un nivel muy malo, el 15,1 % en un nivel malo, el 39,9 % en un nivel regular, el 39,9 % en un nivel bueno y 3,4 % en un nivel muy bueno; ello indica que solo el 3,4 % creen que los medios y materiales son muy buenos para desempeñar las labores; por otro lado el 39,9 % consideran que los medios y materiales en la Municipalidad Provincial de Huánuco son regularmente adecuados. Mientras el 39,9 % sostienen que los medios y materiales son buenos. Ello indica que en casi todas las áreas de trabajo los medios y materiales en su gran mayoría, están en buenas condiciones.

B. Entrevista: Fue elaborado con la finalidad de obtener la información sobre los usuarios quienes concurren a la Municipalidad Provincial de Huánuco ya que muchas veces son tratados indiferentemente, en ocasiones sus trámites son muy burocráticos, etc. La validez de este instrumento de investigación se logró gracias al aporte que tuvieron los 244 sujetos que pertenecen a la segunda muestra y los resultados de la mencionada entrevista dio como resultado lo siguiente:

CUADROS CORRESPONDIENTES A ENTREVISTAS DE LOS USUARIOS QUIENES CONCURRIERON A LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO PERIODO 2019.

TABLA N° 17

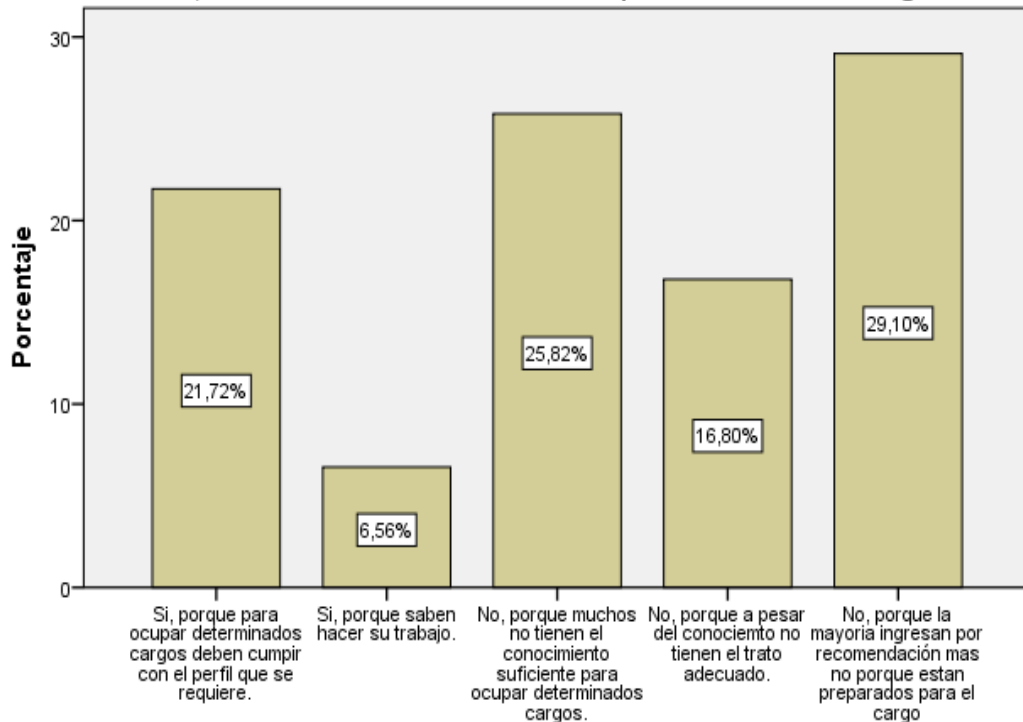
17. ¿Cree usted que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, tiene el conocimiento suficiente para asumir dicho cargo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, porque para ocupar determinados cargos deben cumplir con el perfil que se requiere.	53	21,7	21,7	21,7
Sí, porque saben hacer su trabajo.	16	6,6	6,6	28,3
No, porque muchos no tienen el conocimiento suficiente para ocupar determinados cargos.	63	25,8	25,8	54,1
No, porque a pesar del conociendo no tienen el trato adecuado.	41	16,8	16,8	70,9
No, porque la mayoría ingresan por recomendación mas no porque están preparados para el cargo	71	29,1	29,1	100,0
Total	244	100,0	100,0	

Fuente: Entrevista Aplicada
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 17

¿Cree usted que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, tiene el conocimiento suficiente para asumir dicho cargo?



Fuente: Tabla N°17
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las entrevistas realizadas a la pregunta: ¿Cree usted que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, tiene el conocimiento suficiente para asumir dicho cargo? se obtuvo como resultado que el 21,7 % de usuarios entrevistados en la alternativa a) respondieron SI, el 6,6 % en la alternativa b) respondieron SI, el 25,8 % en la alternativa c) respondieron NO, el 16,8 % en la alternativa d) respondieron NO y el 29,1 % en la alternativa e) respondieron NO; ello indica que el 29,1 % consideran que No, es porque la mayoría ingresan por recomendación, mas no porque están preparados para el cargo.

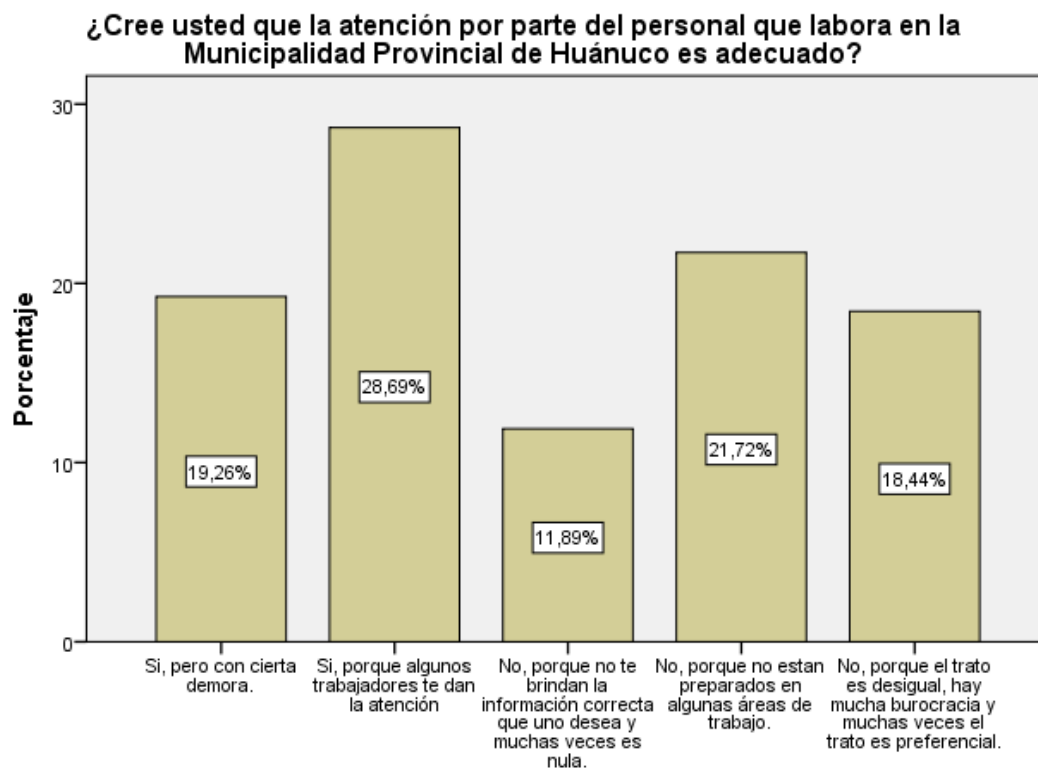
TABLA N° 18

18. ¿Cree usted que la atención por parte del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco es adecuado?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, pero con cierta demora.	47	19,3	19,3	19,3
Sí, porque algunos trabajadores te dan la atención como debe ser.	70	28,7	28,7	48,0
No, porque no te brindan la información correcta que uno desea y muchas veces es nula.	29	11,9	11,9	59,8
No, porque no están preparados en algunas áreas de trabajo.	53	21,7	21,7	81,6
No, porque el trato es desigual, hay mucha burocracia y muchas veces el trato es preferencial.	45	18,4	18,4	100,0
Total	244	100,0	100,0	

Fuente: Entrevista Aplicada
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 18



Fuente: Tabla N° 18
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las entrevistas realizadas a la pregunta: ¿Cree usted que la atención por parte del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco es adecuado? se obtuvo como resultado que el 19,3 % de usuarios entrevistados en la alternativa a) respondieron SI, el 28,7 % en la alternativa b) respondieron SI, el 11,9 % en la alternativa c) respondieron NO, el 21,7 % en la alternativa d) respondieron NO y el 18,4 % en la alternativa e) respondieron NO; ello indica que el 28,7 % consideran que algunos trabajadores, Sí te dan la atención como debe ser.

TABLA N° 19

Fuente: Entrevista Aplicada

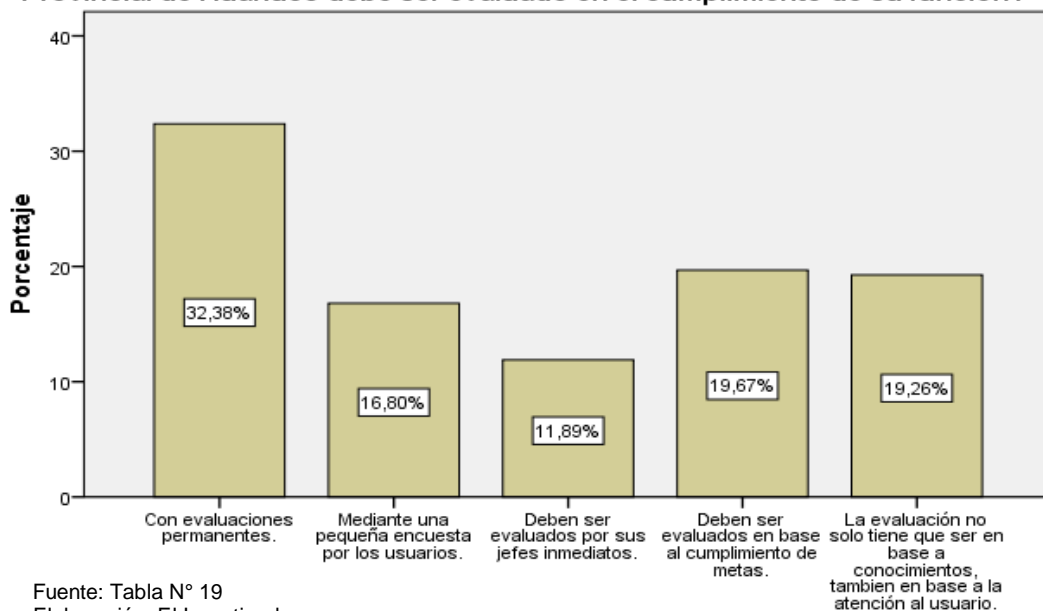
19. ¿De qué manera cree usted que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco debe ser evaluado en el cumplimiento de su función?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Con evaluaciones permanentes.	79	32,4	32,4	32,4
Mediante una pequeña encuesta por los usuarios.	41	16,8	16,8	49,2
Deben ser evaluados por sus jefes inmediatos.	29	11,9	11,9	61,1
Válido Deben ser evaluados en base al cumplimiento de metas.	48	19,7	19,7	80,7
La evaluación no solo tiene que ser en base a conocimientos, también en base a la atención al usuario.	47	19,3	19,3	100,0
Total	244	100,0	100,0	

Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 19

¿De qué manera cree usted que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco debe ser evaluado en el cumplimiento de su función?



Fuente: Tabla N° 19
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las entrevistas realizadas a la pregunta: ¿De qué manera cree usted que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco debe ser evaluado en el cumplimiento de su función? se obtuvo como resultado que el 32,4 % de usuarios entrevistados en la alternativa a) respondieron; con evaluaciones permanentes, el 16,8 % en la alternativa b) respondieron; mediante una pequeña encuesta por los usuarios, el 11,9 % en la alternativa c) respondieron; que deben ser evaluados por sus jefes inmediatos, el 19,7 % en la alternativa d) respondieron; que deben ser evaluados en base al cumplimiento de metas y el 19,3 % en la alternativa e) respondieron; que la evaluación no solo tiene que ser en base a conocimientos, también en base a la atención al usuario; ello indica que el 32,4 % consideran que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco debe ser evaluado permanentemente.

TABLA N° 20

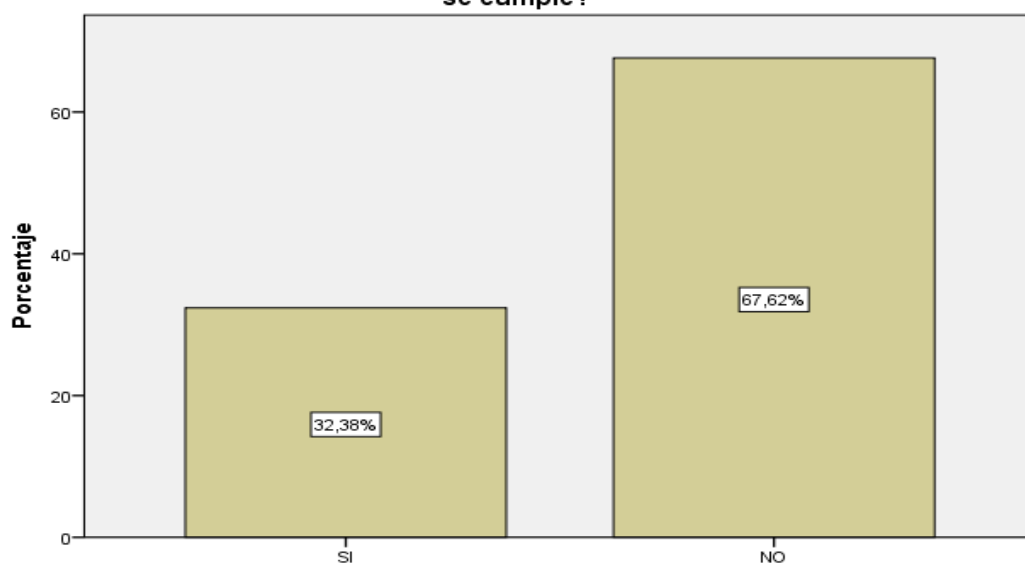
20. ¿Cree usted que la fecha establecida para la resolución de su pedido o solicitud se cumple?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	79	32,4	32,4	32,4
Válido NO	165	67,6	67,6	100,0
Total	244	100,0	100,0	

Fuente: Entrevista Aplicada
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 20

¿Cree usted que la fecha establecida para la resolución de su pedido o solicitud se cumple?



Fuente: Tabla N° 20
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las entrevistas realizadas a la pregunta: ¿Cree usted que la fecha establecida para la resolución de su pedido o solicitud se cumple? se obtuvo como resultado que el 32,4 % de usuarios entrevistados en la alternativa a) respondieron SI, el 67,6 % en la alternativa b) respondieron NO; ello indica que el 67,6 % consideran que la fecha establecida para la resolución de su pedido o solicitud, NO se cumple.

TABLA N° 21

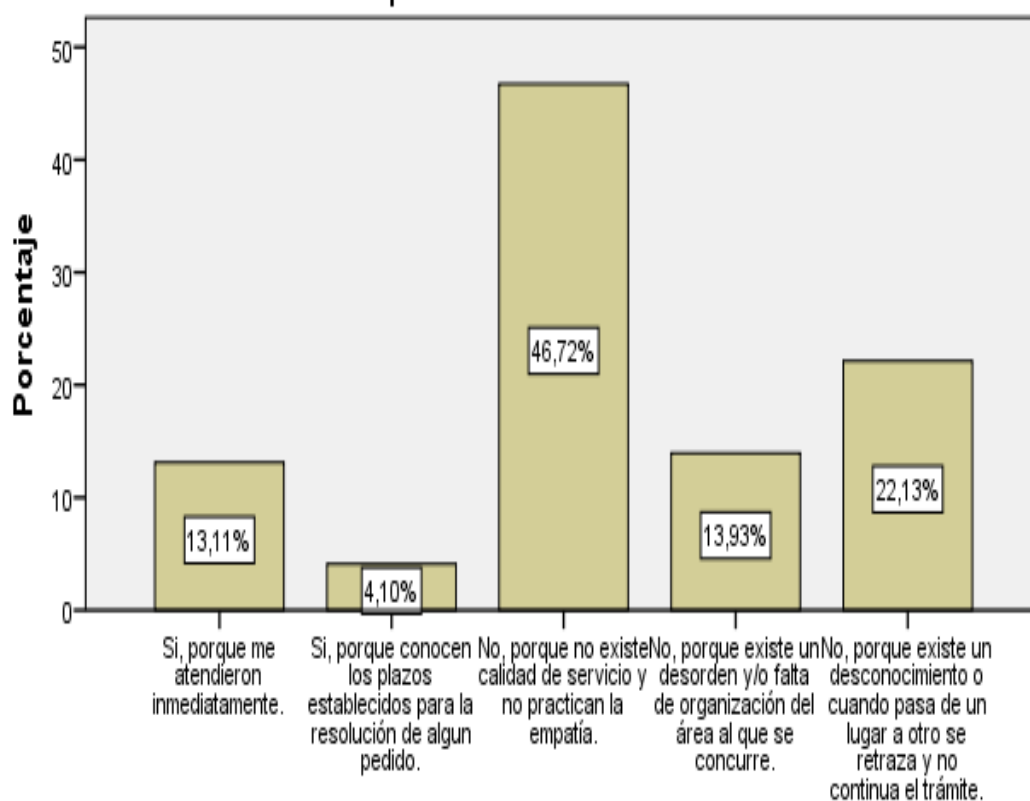
21. ¿Usted se encuentra satisfecho con la atención que le brinda(n) los trabajadores en la
Municipalidad Provincial de Huánuco?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, porque me atendieron inmediatamente.	32	13,1	13,1	13,1
Sí, porque conocen los plazos establecidos para la resolución de algún pedido.	10	4,1	4,1	17,2
No, porque no existe calidad de servicio y no practican la empatía.	114	46,7	46,7	63,9
No, porque existe un desorden y/o falta de organización del área al que se concurre.	34	13,9	13,9	77,9
No, porque existe un desconocimiento o cuando pasa de un lugar a otro se retrasa y no continúa el trámite.	54	22,1	22,1	100,0
Total	244	100,0	100,0	

Fuente: Entrevista Aplicada
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 21

¿Usted se encuentra satisfecho con la atención que le brinda(n) los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huánuco?



Fuente: Tabla N° 18
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las entrevistas realizadas a la pregunta: ¿Usted se encuentra satisfecho con la atención que le brinda(n) los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huánuco? se obtuvo como resultado que el 13,1 % de usuarios entrevistados en la alternativa a) respondieron SI, el 4,1 % en la alternativa b) respondieron SI, el 46,7 % en la alternativa c) respondieron NO, el 13,9 % en la alternativa d) respondieron NO y el 22,1 % en la alternativa e) respondieron NO; ello indica que el 46,7 % consideran que NO, porque no existe calidad de servicio y no practican la empatía.

TABLA N° 22

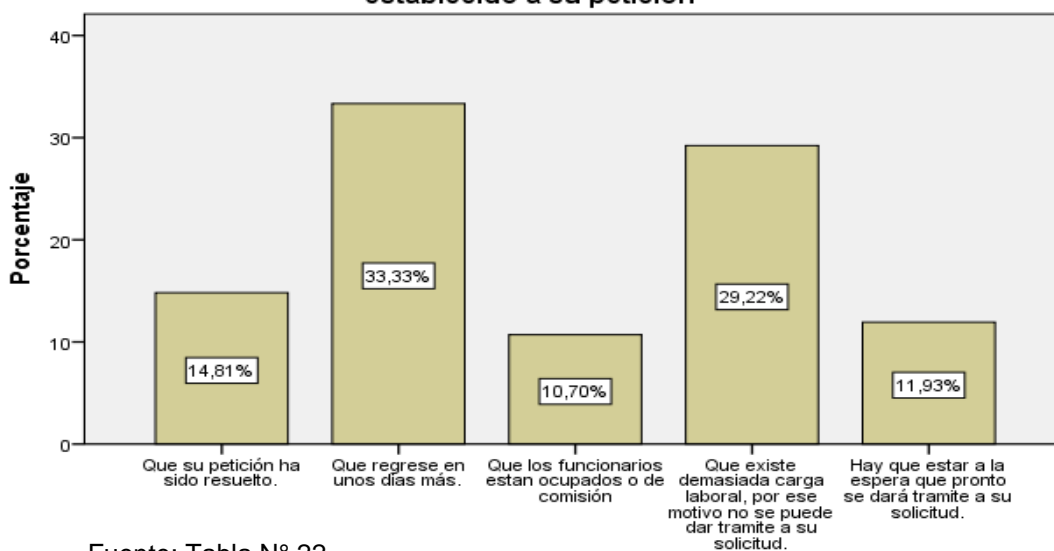
22. ¿Cuál es la respuesta que recibe por parte del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, cuando concurre después del plazo establecido a su petición?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Que su petición ha sido resuelta.	36	14,8	14,8	14,8
Que regrese en unos días más.	81	33,2	33,3	48,1
Que los funcionarios están ocupados o de comisión.	26	10,7	10,7	58,8
Que existe demasiada carga laboral, por ese motivo no se puede dar trámite a su solicitud.	71	29,1	29,2	88,1
Hay que estar a la espera que pronto se dará trámite a su solicitud.	29	11,9	11,9	100,0
Total	244	100,0	100,0	

Fuente: Entrevista Aplicada
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 22

¿Cuál es la respuesta que recibe por parte del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, cuando concurre después del plazo establecido a su petición



Fuente: Tabla N° 22
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las entrevistas realizadas a la pregunta: ¿Cuál es la respuesta que recibe por parte del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, cuando concurre después del plazo establecido a su petición? se obtuvo como resultado que el 14,8 % de usuarios entrevistados en la alternativa a) respondieron; que su petición ha sido resuelta, el 33,2 % en la alternativa b) respondieron; que regrese en unos días más, el 10,7 % en la alternativa c) respondieron; que los funcionarios están ocupados o de comisión, el 29,1 % en la alternativa d) respondieron; que existe demasiada carga laboral, por ese motivo no se puede dar trámite a su solicitud y el 11,9 % en la alternativa e) respondieron que; hay que estar a la espera que pronto se dará trámite a su solicitud; ello indica que el 33,2 % consideran que deben regresar en unos días más para saber sobre su petición.

TABLA N° 23

23. ¿Cree usted que el lugar donde labora el personal de la Municipalidad Provincial de Huánuco es adecuado?

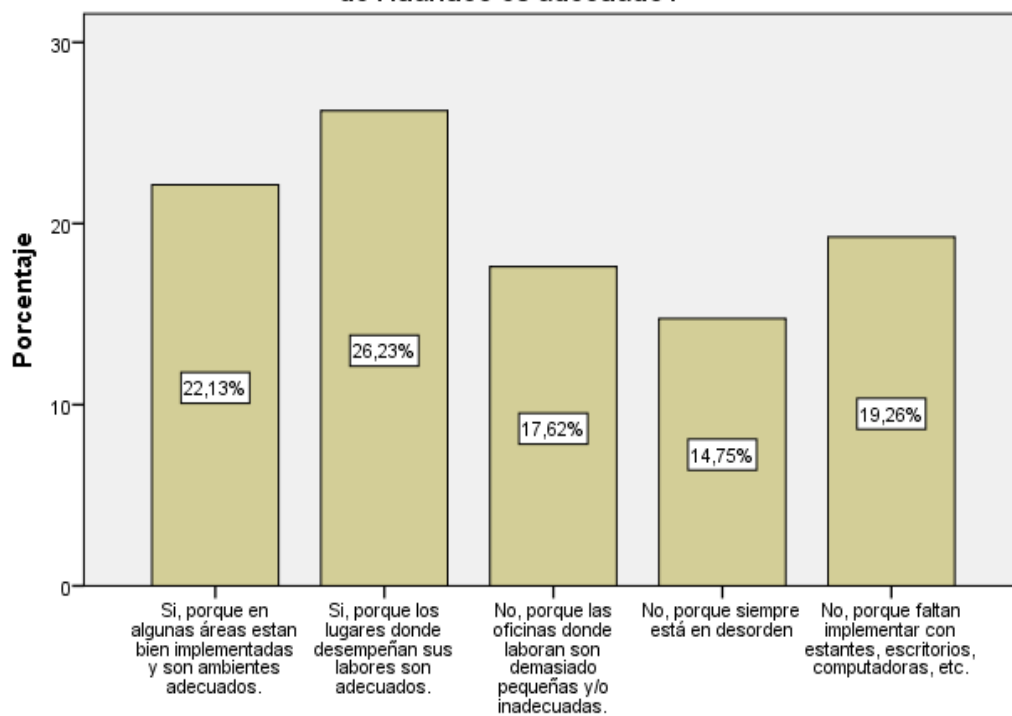
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Sí, porque en algunas áreas están bien implementadas y son ambientes adecuados.	54	22,1	22,1	22,1
Sí, porque los lugares donde desempeñan sus labores son adecuados.	64	26,2	26,2	48,4
No, porque las oficinas donde laboran son demasiado pequeñas y/o inadecuadas.	43	17,6	17,6	66,0
No, porque siempre está en desorden.	36	14,8	14,8	80,7

No, porque faltan implementar con estantes, escritorios, computadoras, etc.	47	19,3	19,3	100,0
Total	244	100,0	100,0	

Fuente: Entrevista Aplicada
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 23

¿Cree usted que el lugar donde labora el personal de la Municipalidad Provincial de Huánuco es adecuado?



Fuente: Tabla N° 23
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las entrevistas realizadas a la pregunta: ¿Cree usted que el lugar donde labora el personal de la Municipalidad Provincial de Huánuco es adecuado? se obtuvo como resultado que el 22,1 % de usuarios entrevistados en la alternativa a) respondieron; Sí, porque en algunas áreas están bien implementadas y son ambientes adecuados, el 26,2 % en la alternativa b) respondieron; Sí, porque los lugares donde desempeñan sus labores son adecuados, el 17,6 % en la alternativa c) respondieron; No, porque las oficinas donde laboran son demasiado pequeñas y/o inadecuadas, el 14,8 % en la alternativa d) respondieron; No, porque siempre está en desorden y el 19,3 % en la alternativa e) respondieron; No, porque faltan implementar con estantes, escritorios, computadoras, etc. Ello indica que el 26,2 % consideran que el lugar donde labora el personal de la Municipalidad Provincial de Huánuco, es adecuado.

TABLA N° 24

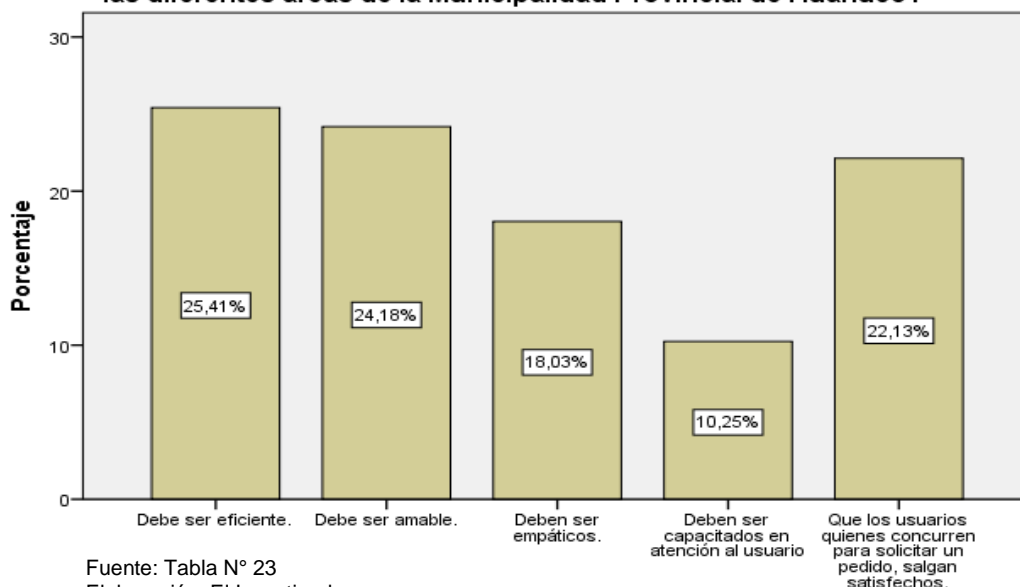
24. ¿Cómo cree usted que debe ser la atención por parte del personal que labora en las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Deben ser eficientes.	62	25,4	25,4	25,4
Do Deben ser amables.	59	24,2	24,2	49,6
Deben ser empáticos.	44	18,0	18,0	67,6
Deben ser capacitados en atención al usuario.	25	10,2	10,2	77,9
Que los usuarios quienes concurren para solicitar un pedido, salgan satisfechos.	54	22,1	22,1	100,0
Total	244	100,0	100,0	

Fuente: Entrevista Aplicada
Elaboración: El Investigador

GRÁFICO N° 24

¿Cómo cree usted que debe ser la atención por parte del personal que labora en las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco?



Fuente: Tabla N° 23
Elaboración: El Investigador

Análisis e Interpretación: Según las entrevistas realizadas a la pregunta: ¿Cómo cree usted que debe ser la atención por parte del personal que labora en las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco? se obtuvo como resultado que el 25,4 % de usuarios entrevistados en la alternativa a) respondieron; que deben ser eficiente, el 24,2 % en la alternativa b) respondieron; que deben ser amables, el 18 % en la alternativa c) respondieron; que deben ser empáticos, el 10,2 % en la alternativa d) respondieron; que deben ser capacitados en atención al usuario y el 22,1 % en la alternativa e) respondieron; que los usuarios quienes concurren para solicitar un pedido, salgan satisfechos. Ello indica que el 25,4 % consideran que la atención por parte del personal que labora en las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco debe ser eficiente.

4.2. contrastación y prueba de hipótesis

PRUEBA DE HIPOTESIS

Para la prueba de hipótesis se realizó la correlación de Spearman tomando como referencia el siguiente cuadro:

Coefficiente	Interpretación
$r = 1$	Correlación perfecta
$0.80 < r < 1$	Muy alta
$0.60 < r < 0.80$	Alta
$0.40 < r < 0.60$	Moderada
$0.20 < r < 0.40$	Baja
$0 < r < 0.20$	Muy baja
$r = 0$	Nula

PRUEBA DE HIPOTESIS GENERAL

Hi. La gestión del talento humano tiene un impacto positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

Correlaciones

		VI	VD	
Rho de Spearman	VI	Coeficiente de correlación	1,000	,621**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	238	238
	VD	Coeficiente de correlación	,621**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	238	238

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN: Según la prueba de hipótesis General, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.621 que se encuentra dentro de un nivel alto; también la significancia es menor a 0.05; por ello aceptamos la hipótesis general donde la gestión del talento humano si tiene un impacto positivo en la atención al usuario de la Municipalidad Provincial de Huánuco 2019.

PRUEBA DE HIPOTESIS ESPECÍFICAS

Hi: Las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios tienen un impacto significativo y positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

Correlaciones

		DI	VD
Rho de Spearman	DI	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,179**
		N	,006
		238	238
VD	VD	Coeficiente de correlación	,179**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,006
		238	238

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN: Según la prueba de hipótesis Específica, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.179 que se encuentra dentro de un nivel muy bajo; también la significancia es menor a 0.05; sin embargo aceptamos

la hipótesis específica donde las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios si tienen un impacto positivo aunque muy bajo en cuanto a la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

Hi: Las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios tienen impacto negativo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

Correlaciones

		D2	VD
D2	Coeficiente de correlación	1,000	,714**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	238	238
VD	Coeficiente de correlación	,714**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	238	238

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

INTERPRETACIÓN: Según la prueba de hipótesis Específica, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.714 que se encuentra dentro de un nivel alto; también la significancia es menor a 0.05; sin embargo aceptamos la hipótesis específica donde las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios, tienen un impacto positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1.contrastación de los resultados

De acuerdo a la Hipótesis General: existe una correlación estadísticamente entre la “Gestión del talento humano” y la “Calidad de servicios al ciudadano” que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019. Producto del trabajo de investigación se estableció que existe un valor correlacional de 0.621, el cual manifiesta que hay un impacto positivo alto entre las variables de estudio: La Gestión del talento humano y la Calidad de servicios al ciudadano aprobándose la hipótesis planteada. Según **BARRAL ALEGRÍA Victor Omar Jonathan, INOCENTE HERRERA Nitza Liz** (2014), en su trabajo de investigación "**La calidad del servicio y su relación con la satisfacción de los clientes de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado periodo 2014. Huánuco**". Manifiestan los impactos que se dan entre sus variables y no escapa a la realidad que se vive en la Municipalidad Provincial de Huánuco ya que ambas Municipalidades se encuentran ubicados en la misma Región y se asemejan en las funciones que desarrollan dichas entidades como son:

- ✓ La Municipalidad Provincial de Leoncio Prado tiene elementos tangibles visualmente atractivos; porque las instalaciones físicas están limpias, tienen ventilación adecuada, el nivel de ruido es apto para el óptimo desempeño laboral y los Servidores Públicos tienen apariencia pulcra lo que contribuye a la satisfacción de los clientes, también la Municipalidad Provincial de Huánuco lo tiene.
- ✓ A pesar de que la fiabilidad del servicio se relaciona directamente con la satisfacción de los clientes, vemos que en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado la mayoría de los Servidores

Públicos no orientan su accionar diario a lograr que los clientes reciban el servicio correcto y en el momento preciso, para demostrar, así que los Servidores Públicos de este Municipio no cumplen con sus promesas; lo que contribuye a la insatisfacción de los clientes, todo ello también sucede en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

- ✓ A pesar de que la capacidad de respuesta de los Servidores Públicos en la prestación del servicio se relaciona directamente con la satisfacción de los usuarios, vemos que la mayoría de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado no tienen esa disposición y voluntad para ayudar al usuario y proporcionar un servicio rápido, lo que contribuye en gran magnitud a la insatisfacción de los clientes. Lo mismo viene ocurriendo en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

- ✓ A pesar de que la seguridad del servicio se relaciona directamente con la satisfacción de los usuarios, vemos que el comportamiento de la mayoría de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, no transmiten confianza por no tener conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes, lo que genera duda e inseguridad en las diferentes trámites que realizan los usuarios de este municipio. Lo que contribuye a la insatisfacción de los clientes. En la Municipalidad Provincial de Huánuco, se hace lo propio contratando al personal sin experiencia alguna, en muchos casos por ser de una franja política o por haber apoyado en las campañas políticas que dio como resultado hacerse cargo de la gestión por el periodo que le corresponde, siendo los afectados los usuarios quienes concurren a dicha Municipalidad.

- ✓ A pesar de que la empatía de los Servidores Públicos en la prestación del servicio se relaciona directamente con la

satisfacción de los usuarios, vemos que la mayoría de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado, no comprenden las verdaderas necesidades de dichos usuarios, es decir, no tienen la capacidad de ponerse en el lugar de los demás, por ende no proporcionan atención individualizada porque no conocen sus demandas. Situación que contribuye en gran magnitud a la insatisfacción de los usuarios y ello sucede a diario y en gran magnitud en la Municipalidad Provincial de Huánuco.

Esa discusión nos conlleva a que debemos tomar conciencia en especial los que brindan el servicio permanente a los usuarios en la Municipalidad Provincial de Huánuco, a fin de lograr la satisfacción de quienes se ven en la necesidad de tramitar o realizar algún documento o servicio. Por lo tanto podemos apreciar el impacto y la importancia que tiene es la Gestión del Talento Humano y que ese Talento Humano, pueda garantizar la calidad de servicio que el usuario requiere para sentirse satisfecho.

Con la Hipótesis Específica 1. Las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios si tienen un impacto significativo y positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2018-2019 ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.179 que se encuentra dentro de un nivel muy bajo; sin embargo dicha hipótesis es aceptable. Según Rodríguez (2009), en la dimensión interna de la gestión del talento humano se aborda todo lo concerniente a la composición del personal, esto es: conocimientos, habilidades, motivaciones y actitudes; indicadores éstos que denotan la manera de gestionar el recurso humano en cualquier organización.

- **Conocimientos.** Según Galicia (2010), constituye un elemento esencial para la economía de la información e implica la utilización de herramientas para su creación. De acuerdo a Quintana (2006), 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. En este sentido, las organizaciones dentro de la gestión del talento humano, deben considerar la importancia de gestionar adecuadamente los conocimientos del personal, lo cual implica aportar conocimiento a las nuevas personas que deban ocupar su lugar; se trata de la entrega de la información a los nuevos trabajadores, uniendo la cultura, los procesos de la empresa, la tecnología para lograr el éxito de la empresa y del personal.

- **Habilidades.** Para Robbins y Coulter (2004:40), 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 la Municipalidad Provincial de Huánuco.

- **Motivaciones.** Según Galicia (2010:31), el concepto de motivación personal “se refiere al impulso que inicia, orienta y sostiene la forma de actuar, el comportamiento del personal, en relación a las metas y los objetivos de la empresa”. En este sentido, el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, debe tener algún incentivo ya que cumplen un papel fundamental en el adecuado desempeño de las funciones asignadas al puesto de trabajo y por ende en beneficio de dicha entidad y a la par buscar la satisfacción de sus necesidades en las personas para estas puedan alcanzar sus metas.

- **Actitudes.** Según Chiavenato (2009:224-225), 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”. En este sentido, las personas quienes laboran en la Municipalidad Provincial de Huánuco deben adoptar actitudes positivas hacia trabajo, organización, sus colegas, su remuneración y otros factores.

Con la hipótesis Específica 2. Las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios tienen un impacto positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019, con ello se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.714 que se encuentra dentro de un nivel alto; sin embargo aceptamos tal hipótesis. Para Rodríguez (2009), en la dimensión externa de la gestión del talento humano se aborda todo lo concerniente a los elementos o factores del entorno que inciden en la selección, desarrollo y permanencia del personal en las organizaciones, incluye el estudio del clima laboral, perspectiva de desarrollo profesional, condiciones de trabajo, reconocimiento y estimulación, indicadores descritos a continuación.

- **Clima laboral.** De acuerdo a Galicia (2010:67), el clima laboral “hace referencia al modo en que se dirige y valora al personal, a la capacidad que tienen las personas trabajadoras de una empresa de intervenir en los procesos de decisión, a los recursos destinados a fomentar la igualdad y la conciliación de la vida familiar y laboral, entre otros”. Entonces se debe advertir que la Municipalidad Provincial de Huánuco, no puede ser ajeno a la existencia del Clima Laboral, que ello conducirá a un mejor desempeño del personal que labora en dicha entidad.

- **Perspectiva de desarrollo profesional.** El desarrollo profesional, según Chiavenato (2004:556), es como “la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que sea más eficiente y productivo en su cargo”. En este sentido, tiene objetivos a mediano plazo, por cuanto busca proporcionar al

personal aquellos conocimientos que trascienden lo exigible en el cargo actual, preparándolo para que asuma funciones más complejas, siendo así las empresas especializadas en desarrollo del personal, encargadas de impartirlo. Todo esto hace reflexionar para que la Municipalidad Provincial de Huánuco, se ve en la necesidad de capacitar permanentemente a su personal de acuerdo a la función que desempeña.

Por tanto, las personas que laboran en la Municipalidad Provincial de Huánuco deben sentir que dentro de la entidad existen condiciones que les permitirán progresar, con oportunidades que están a su alcance y que sólo necesitan esfuerzo y dedicación.

- **Condiciones de trabajo.** A juicio de Ivancevich y Donnelly (2006), las condiciones de trabajo representan el conjunto de elementos mutuamente relacionados que actúan armónicamente para facilitar la administración de la seguridad y la salud en el trabajo. Incluye la política, organización, planificación y aplicación, evaluación y acción en pro de mejoras. Entonces todo el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, sentirá la comodidad de permanecer en su labor y por ende se desempeñara óptimamente.

- **Reconocimiento.** Según Chiavenato (2009:30), “Las personas esperan que se les reconozca y recompense su desempeño”. Esto sirve de refuerzo positivo para que ellas perfeccionen su desempeño y para que se sientan satisfechas con lo que hacen; por ende, la gestión del talento humano se preocupa por otorgar salarios, prestaciones e incentivos que reflejen el reconocimiento por un buen trabajo. Entonces diremos que el personal de la Municipalidad Provincial de Huánuco que se desempeña bien, estará en las condiciones de obtener un salario diferenciado de los demás, por su esfuerzo y dedicación.

En general, el reconocimiento brindado por la Municipalidad Provincial de Huánuco al personal, crean condiciones indispensables que permiten dirigir

a los empleados al logro de altos niveles de rendimiento, por consiguiente en la medida que las recompensas son adecuadas y equitativas los logros del individuo tenderá a ser satisfactorios.

CONCLUSIONES

- ❖ Se determinó el impacto que causa la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019, ya que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.621 que se encuentra dentro de un nivel alto. En tal sentido se concluye que la gestión del talento humano es una herramienta eficaz, ya que produce un efecto esperado por la ciudadanía al brindar esa calidad de servicio, evidenciándose en todos aquellos quienes concurren a la Municipalidad Provincial de Huánuco.

- ❖ las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano, tienen un impacto significativo y positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019, a pesar que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.179 que se encuentra dentro de un nivel muy bajo. Estas dimensiones que involucra a cada trabajador de dicha entidad, hacen que se tome conciencia; ya sea para que el propio trabajador se esfuerce por especializarse, o para que las autoridades tomen conciencia de quienes lo apoyan en el desempeño de su gestión en beneficio de dicha entidad.

- ❖ La satisfacción de las necesidades de los usuarios, no solo se enfoca en las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios, sino que también tienen un impacto positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019. Debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.714 que se encuentra dentro de un nivel alto y esto concluye que también las dimensiones externas influyen en el impacto de la gestión del talento humano en la calidad de servicios, haciéndose notar en las necesidades que aún tiene la Municipalidad Provincial de Huánuco.

- ❖ Finalmente se concluye que la Gestión del Talento Humano, por ser una herramienta eficaz, impacta sin lugar a duda y muy significativamente en la Calidad de Servicios al Ciudadano en la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019. Entonces es necesario meditar y darle la debida importancia para correctas decisiones al momento de resolver las peticiones de los usuarios quienes concurren a dicha entidad y están en permanente interacción.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda; para que haya una adecuada Gestión de Talento Humano; al reclutar profesionales; se cumpla con los requisitos establecidos para ocupar determinados cargos y no sea por cuestiones de amistad o inclinaciones políticas. El investigador considera oportuno que a pesar de cumplir con el perfil, debe ser instruido antes de ocupar determinado cargo y debe haber una capacitación permanente, no solo en la materia que se desempeña, también en el trato y atención a los usuarios que laboran en la Municipalidad Provincial de Huánuco.
- Se recomienda tomar conciencia antes de postular a un puesto de trabajo en la Municipalidad Provincial de Huánuco, ya que no solo se debe cumplir con el perfil requerido sino, se tiene que estar predispuesto para asumirlo con responsabilidad, debido a que muchas veces puede acarrear ciertas consecuencias al no dar una atención adecuada a los usuarios.
- Los procedimientos que se desarrolla para diversos trámites en la Municipalidad Provincial de Huánuco, deben ser a la brevedad posible, debido a que no solo se pueden saturarse de trabajo los que laboran en dicha entidad, sino empezaran a causar malestar y desconfianza en los usuarios quienes concurren a dicha entidad.
- Se recomienda que; la Calidad de Servicios al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco, será efectiva cuando el trato al usuario sea adecuado y la orientación correcta, porque muchas veces el usuario acude con una prepotencia, aunque sin tener la razón, cree tenerlo. Entonces lo recomendable para los trabajadores de dicha entidad es saber manejar esos impulsos con una salida adecuada o alternativas de solución, con un trato diferenciado y una calidez de ser humano que la caracteriza a dicha Institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ALLES, MARTHA ALICIA (2009). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias (3ra reimp. y 2da edición). Granica. ISBN 978-950-641-477-1.
2. ARMAND V. FEIGENBAUM; TR. MA. ASCENCIÓN G. DE LA CAMPA PÉREZ SEVILLA (1991-1994) -- 3a ed.-- México: Editorial CECSA, Título original: Total quality control, 3 ed. Servicio al cliente.
3. ARIAS G. F. HEREDIA, Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño, 5 ed México, Ed. Trillas, 1999 p: 323.
4. BERNAL, C. A. (2010). Metodología de la investigación. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
5. Bersin, J. (2008). talent-management . Oakland, Calif.
6. BLANCO PRIETO, Antonio; Trabajadores competentes: Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias, 1ª ed. Madrid, Ed. ESIC, 2009. p: 21-30, 47-53, 65-70, 130-138 y 187-192.
7. BOHLANDER, G, SHERMAN, A, SNELL, S. (2001). Administración de Recursos Humanos, 14va Edición México, Ed. Iberoamericana, p: 707.
8. CHIAVENATO, I. (2000). Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones, 5ta Edición México, Ed. Mc Graw Hill, p: 671.
9. CHIAVENATO, I. (2009). Gestión de talento humano. Mexico: McGRAW.HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
10. Chiavenato, I. (2009). Gestión de talento humano. Mexico: McGRAW.HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
11. Davis, Keith. Werther, William B. : Administración de recursos humanos gestión del capital humano. Editorial: McGraw-Hill Interamericana. Edición número: 7ª ed. México D.F.. México. 2013.
12. Exatec-Egade. Consultor-asesor empresarial de Deproimca. Docente de Postgrado, F. U. (Ed.). (s.f.).
13. GALICIA, A. (1989) Administración de Recursos Humanos, 4ta Edición México, Ed. Trillas, p: 535.
14. Godoy, J. N. (2011). El capital humano en la atención al cliente, 25.
15. (HUERGO FERNANDEZ)
16. HUERGO JORGE: Freire, Paulo, Pedagogía del oprimido, México, Siglo XXI, 1973. Laclau, Ernesto y Chantal Mouffe, Hegemonía y estrategia socialista, Madrid, Siglo XXI, 1987. Uranga, Washington y otros, Gestionar la comunicación, en las prácticas sociales, organizaciones y comunidades, Buenos Aires, 2001, en prensa. Villamayor, Claudia y Ernesto Lamas, Gestión de la radio comunitaria y ciudadana, Quito, AMARC, 1998. Von Calusewitz, Karl, De la guerra, Bogotá, Labor, 1992. En la © Intangible Capital - N° 11 - Vol. 2 - pp. 72-163, Enero-Marzo de 2006 - ISSN: 1697-9818 (Cod: 0051).
17. JERICO, PILAR et alt (2008) La Nueva Gestión del Talento. Prentice Hall.

18. JOSH BERSIN: talent-management the major industry report from BersinAssociates, 2008 <http://store.bersinassociates.com/tmfactbook.html>.
19. (HERNANDEZ SAMPIERI, 2014)
20. HUMBERTO CANTÚ DELGADO; rev.téc. Jesús Cantú Rodríguez-- 2a ed.-- México: Editorial McGraw-Hill, c2001. Servicios de calidad al cliente: la cortesía en el trabajo / William B. Martin; tr. Ivonne Triepillo; rev.téc. Federico Garcia de Alba Cantú.-- México: Editorial Trillas, c1991.
21. L. DOLAN, SIMON; Valle Cabrera, Ramón; E. Jackson, Susan; S. Schuler, Randall (2003). La gestión de los recursos humanos: Preparando profesionales para el siglo XXI (2da edición). McGraw-Hill Interamericana.
22. Lorenzo García Raquel: Doctora en Ciencias Pedagógicas, GECYT (Cuba) raquel@gecyt.cu
23. MARIO GUTIÉRREZ: (1989) Control total de la calidad -- 2a ed.-- México: Editorial Limusa, c.
24. MARISOL HERNÁNDEZ; Diseño de la investigación. Publicado 12th December 2012.
25. Merino, J. P. (2010 -2013).
26. NAJUL GODOY JENNY (2011). Observatorio Laboral Revista Venezolana Vol. 4, N° 8, julio-diciembre, 2011: 23-35 Universidad de Carabobo ISSN: 1856-9099.
27. PÉREZ PORTO JULIÁN y MERINO MARÍA. Publicado: 2010. Actualizado: 2013. Definición de viabilidad (<https://definicion.de/viabilidad/>)
28. Piña, J. T. (2015). Universidad Yacambú.
29. (Rodríguez, 2009)
30. TORRES JHANILKA & PIÑA EFRAÍN Universidad Yacambú Junio 2015
31. VANEGAS, C. M. (s.f.).
32. VARGAS CORDERO, ZOILA ROSA: LA INVESTIGACIÓN APLICADA: Una forma de conocer las realidades con evidencia Científica. Educación, vol. 33, núm. 1, 2009, pp. 155-165 Universidad de Costa Rica San Pedro, Montes de Oca, Costa Rica
33. VICENTE MARTINEZ TUR; JOSE M. PEIRO SILLA; JOSE RAMOS, CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCION DEL CLIENTE. TIGANI DANIEL Excelencia Excelencia en Servicio en Servicio 1° Edición; Karl Albrecht en su libro "The only thing that matters" (Pg. 25-30) 2006.
34. WERTHER, W, KEITH, D. (2008) Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Empresas, 6ta Edición México, Ed. Mc Graw Hill, p: 610. Werther, W. D.-6.-1.-1.-1. (s.f.).

REFERENCIAS VIRTUALES

- <http://vannetalentohumano.blogspot.com/>
- (<https://www.ventrevista.com/blog/diferencias-entre-gestion-de-talento-humano-y-recursos-humanos/>)
- (s.f.). Obtenido de
https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_talento
- <https://www.ventrevista.com/blog/diferencias-entre-gestion-de-talento-humano-y-recursos-humanos/>. (s.f.).
- WIKIPEDIA. (15 de Febrero de 2018). Recuperado el Febrero de Febrero de 2018, de WIKIPEDIA:
https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_talento
- https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_talento
- (RaulVilcarrromero Ruiz (CV) Universidad Tecnológica del Perú)
Fuente: <http://lema.rae.es/drae/?val=talento> (Via Definicion.mx:
<https://definicion.mx/ciudadano/>)
- Exatec-Egade. Consultor-asesor empresarial de Deproimca. Docente de Postgrado, FACES. UC. Dirección-E: carmorvane@gmail.com

ANEXOS

ANEXO N° 001- MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE SERVICIOS AL CIUDADANO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO – PERIODO 2019.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p align="center"><u>Problema general</u></p> <p>¿Cuál es el impacto de la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019?</p>	<p align="center"><u>Objetivo General</u></p> <p>Determinar, de qué manera impacta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.</p>	<p align="center"><u>Hipótesis general</u></p> <p>Hi. La gestión del talento humano tiene un impacto positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.</p>	<p>Variable Independiente: LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. Dimensión: Dimensión Interna Indicadores : 1.- Conocimientos. 2.- Habilidades. 3.- Capacidades. 4.- Motivaciones. 5.- Actitudes. Sub Indicadores : •Nivel de Formación, capacitación y desarrollo. •Nivel de Evaluación de desempeño. •Nivel de Desarrollo de Competencias. •Nivel de Calidez de servicio. Dimensión: Dimensión Externa Indicadores : 1.- Clima laboral. 2.- Perspectiva de desarrollo profesional. 3.- Condiciones de trabajo. 4.- Reconocimiento y estimulación. Sub Indicadores : Nivel de Comunicación. Nivel de Calidad de la cultura organizacional. Nivel de participación permanente. Nivel de solución de conflictos. Nivel de trabajo en equipo. Habilidad y destreza profesional. Nivel de satisfacción laboral. Automotivación. Variable dependiente: CALIDAD DE SERVICIO AL CIUDADANO Dimensiones: Estándares Indicadores : 1.- Estrategia y organización 2.- Conocimiento y rol de la ciudadanía (usuarios). 3.- Accesibilidad y canales de atención 4.- Infraestructura, mobiliario. 5.- Proceso de atención. 6.- Personal de Atención. 7.- Transparencia y acceso a la información. - Medición de la gestión. - Reclamos y sugerencias. Sub Indicadores : •Nivel de organización •Nivel de confiabilidad •Eficiente atención al ciudadano •Infraestructura y equipamiento •Nivel de calidad en el proceso. (Fiabilidad). •Seguridad. •Medios y materiales adecuados.</p>	<p><u>Tipo de Investigación.</u></p> <p>- <u>Enfoque.</u> La presente investigación tiene un enfoque mixto.</p> <p>- <u>Alcance.</u> El alcance de la presente investigación es de nivel descriptivo - correlacional - explicativo.</p> <p>- <u>Diseño de la investigación.</u> El diseño de la investigación es de corte transversal - descriptivo - correlacional</p> <p><u>Población 1.</u> - Total de Población (P) = 619</p> <p><u>Muestra 1.</u> La muestra (n)= 238 Personal que labora en las diferentes áreas y gerencias escogidos al azar.</p> <p><u>Población 2.</u> - Total de Población (P) = 670</p> <p><u>Muestra 2.</u> La muestra (n)= 244 personal que concurre a la Municipalidad Provincial de Huánuco.</p> <p><u>Técnicas:</u> - La Encuesta, La entrevista, y la observación</p> <p><u>Instrumentos:</u> - El cuestionario, la guía de observación</p>
<p align="center"><u>Problema Especifico 1:</u></p> <p>¿Cuáles son las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019?</p>	<p align="center"><u>Objetivo específico 1</u></p> <p>Analizar las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019.</p>	<p align="center"><u>Hipótesis específica 1</u></p> <p>Hi: Las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios tienen un impacto significativo y positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.</p>		
<p align="center"><u>Problema Especifico 2:</u></p> <p>¿Cuáles son las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019?</p>	<p align="center"><u>Objetivo específico 2</u></p> <p>Analizar las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019.</p> <p>Analizar las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - Periodo 2019.</p>	<p align="center"><u>Hipótesis específica 2</u></p> <p>Hi: Las dimensiones internas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios tienen un impacto significativo y positivo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.</p> <p>Hi: Las dimensiones externas que presenta la gestión del talento humano en la calidad de servicios tienen impacto negativo en la calidad de servicios al ciudadano que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco - periodo 2019.</p>		



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

CUESTIONARIO

Dirigido al personal administrativo de la “Municipalidad Provincial de Huánuco”, con la finalidad de recabar información sobre la gestión del talento humano y su relación con la calidad de servicios al ciudadano en dicha institución para efectos de la investigación propuesta.

Para contestar el siguiente cuestionario deberá considerar la siguiente escala:
1= Muy malo 2= Malo 3= Regular 4= Bueno 5= Muy bueno

ITEM	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN INTERNA						
1	¿Considera usted que tiene la habilidad y el nivel suficiente para asumir un cargo en la Municipalidad Provincial de Huánuco?					
2	¿Cómo considera usted que es la evaluación en el cumplimiento de su función?					
3	¿Cómo considera usted que es el nivel de formación y desarrollo en su persona? ¿Es usted competente para asumir un cargo?					
4	¿Considera usted que tiene la capacidad para poder resolver sus inquietudes de los usuarios quienes visitan su centro de labor?					
DIMENSIÓN EXTERNA						
5	¿Existe previa comunicación y organización, para que los usuarios se sientan satisfechos?					
6	¿Cómo considera usted el lugar de trabajo donde desarrolla su función y cuenta con lo necesario para desarrollar su trabajo?					
7	¿Considera usted que tiene el nivel de calidez para atender al usuario que le visita en su centro de labor?					
8	¿Cómo considera usted el nivel de satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Huánuco?					
ESTÁNDARES						
9	¿Cómo considera usted el nivel de organización de la Municipalidad Provincial de Huánuco en el servicio al usuario?					
10	¿Cómo considera usted el grado de cultura de los usuarios quienes concurren a la Municipalidad Provincial de Huánuco en el servicio al usuario?					
11	¿Cómo considera usted el nivel de confiabilidad cuando el usuario acude o solicita alguna petición?					
12	¿Cómo considera usted la atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco?					
13	¿Cómo considera usted su empatía frente a la atención al usuario?					
14	¿Cómo considera usted que es el nivel de calidad en el proceso de atención al usuario en la Municipalidad Provincial de Huánuco?					
15	¿Cómo considera usted que el usuario que acude a la Municipalidad Provincial de Huánuco se sienta seguro de realizar algún trámite documentario?					
16	¿Cómo considera usted que los medios y materiales en la Municipalidad Provincial de Huánuco son adecuados?					

Muchas Gracias por su apoyo.
GOCV/UDH/Hco-2019.



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FICHA DE ENTREVISTA

Agradeceré contestar todas y cada una de las preguntas, ya que su aporte será muy valiosa a efectos de terminar mi trabajo de investigación de tesis para optar mi título de Magister en Gestión Pública.

Título de la tesis : "La gestión del talento humano y la calidad de servicios al ciudadano en la Municipalidad Provincial de Huánuco – periodo 2019".

Entrevistado : _____

Ocupación : _____

Entrevistador : Lic. Galeano Ocalio Constantino Vidal.

Lugar y fecha : _____, ____ / _____ /2019.

Preguntas:

1. ¿Cree usted que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, tiene el conocimiento suficiente para asumir dicho cargo? SI/NO, ¿Por qué?
.....
.....
2. ¿Cree usted que la atención por parte del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco es adecuado? SI/NO, ¿Por qué?
.....
.....
3. ¿De qué manera cree usted que el personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco debe ser evaluado en el cumplimiento de su función?
.....
.....
4. ¿Cree usted que la fecha establecida para la resolución de su pedido o solicitud se cumple? SI/NO
.....
5. ¿Usted se encuentra satisfecho con la atención que le brinda(n) los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huánuco? SI/NO, ¿Por qué?
.....
.....
6. ¿Cuál es la respuesta que recibe por parte del personal que labora en la Municipalidad Provincial de Huánuco, cuando concurre después del plazo establecido a su petición?
.....
.....
7. ¿Cree usted que el lugar donde labora el personal de la Municipalidad Provincial de Huánuco es adecuado? SI/NO, ¿Por qué?
.....
.....
8. ¿Cómo cree usted que debe ser la atención por parte del personal que labora en las diferentes áreas de la Municipalidad Provincial de Huánuco?
.....
.....

Muchas Gracias por su apoyo.
GOCV/UDH/Hco-2019.



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Se procederá a realizar la presente guía de observación por parte del investigador; para constatar algunos datos necesarios para la interpretación de los resultados de la presente investigación.

Fecha de Observación :...../...../.....

Hora :.....

Área :.....

ITEM	ASPECTOS OBSERVABLES	SI	NO	OBSERVACION
DIMENSIÓN INTERNA				
1	¿El personal que labora en el área es idóneo para desempeñarse como tal?			
2	¿Tiene las habilidades para desempeñarse profesionalmente?			
3	¿Conoce su rol al realizar su labor?			
DIMENSION EXTERNA				
4	¿El ambiente de trabajo es adecuado para desarrollar su labor?			
5	¿Existe una comunicación permanente entre compañeros de trabajo?			
6	¿Cuentan con capacitaciones permanentes para mejorar la atención al usuario?			
ESTÁNDARES				
7	¿Es la infraestructura adecuada para la atención al usuario? <ul style="list-style-type: none">• Mobiliario, sala de espera, ventanillas u otros			
8	¿Se observa que el personal administrado se siente satisfecho ante la atención que brinda la Municipalidad Provincial de Huánuco?			
9	¿Se observa que hay práctica de los valores institucionales? <ul style="list-style-type: none">• Se observa orden y limpieza• Se observa puntualidad• Se observa respeto• Se observa tolerancia• Se observa solidaridad• Se observa empatía			

GALERIA FOTOGRÁFICA



FOTOS PREVIAS A REALIZAR LOS CUESTIONARIOS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DE HUÁNUCO. AÑO 2018





RECIBIENDO LOS CUESTIONARIOS REALIZADOS EN LA OFICINA DE LA SUB GERENCIA DE LOGÍSTICA



ENTREGANDO CUESTIONARIOS AL PERSONAL QUE LABORA EN EL ÁREA DE REGISTRO CIVIL



FOTOS PREVIAS A REALIZAR LAS ENTREVISTAS A LOS USUARIOS QUIENES ACUDEN A LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO.





HACIENDO ALGUNAS INDICACIONES PARA EL LLENADO DE LOS CUESTIONARIOS AL PERSONAL QUE LABORA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO.



RETIRÁNDOME DESPUES DE HABER REALIZADO LOS RESPECTIVOS CUESTIONARIOS Y ENTREVISTAS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO.



ESPERANDO A LOS USUARIOS, QUIENES ACUDEN A LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO PARA REALIZAR LAS RESPECTIVAS ENTREVISTAS.



REALIZANDO EL CONTEO DE LAS ENTREVISTAS Y CUESTIONARIOS, PARA SU RESPECTIVA TABULACIÓN.