



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y GESTION POR
RESULTADOS DE LA UNIDAD DE PROTECCION
ESPECIAL DE LIMA SUR, SAN JUAN DE MIRAFLORES
2019**

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

AUTORES:

**Bach. CARHUAYÑA SAMAME, JUDY MAGALY
Bach. ROSADIO NAUPARI, JESSICA MANUELA**

LIMA-PERÚ

2019

ASESOR DE TESIS

Dr. VASQUEZ ESPINOZA JUAN MANUEL

JURADO EXAMINADOR

Dra. FLOR DE MARIA SISNIEGAS LINARES
Presidente

Dr. JUAN HUMBERTO QUIROZ ROSAS
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZÁRATE
Vocal

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo de investigación a nuestro amado Dios, por darme cada mañana un día más de vida y salud. A mis padres por el cariño y apoyo desplegado a lo largo de mi vida y desarrollo en mi carrera profesional.

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestra mayor gratitud a Dios, porque sin él no hubiera sido posible la realización de este trabajo. A nuestros padres por siempre estar alentándonos en nuestro desarrollo como personas de bien y profesionales al servicio de la sociedad. A nuestros queridos docentes por compartirnos sus conocimientos y experiencia y a nuestros compañeros por ser esa fuente de alegría y motivación.

RESUMEN

El objetivo de la tesis ha sido determinar la relación de la gestión del talento humano y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019. Las teorías esenciales que fundamentan este estudio son: para Gestión del Talento Humano, según Vallejo (2016) indica que esta disciplina persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, es imprescindible tener en consideración una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado. Por otro lado, Gestión por Resultados, según Mideplan (2016) manifiesta que es una estrategia de gestión orientada a la acción de los actores públicos del desarrollo para generar el mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión. El tipo de investigación correspondiente al estudio ha sido aplicada, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, nivel descriptivo correlacional, la población estuvo conformado por los 62 empleados que laboran en la de la unidad de protección especial de Lima Sur, ubicado en el distrito de San Juan de Miraflores y de igual modo, a nivel censal estas 62 personas fueron consideradas en la muestra de estudio. La recopilación de datos se efectuó por medio de la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario según escala tipo Likert, establecido puntualmente por 20 ítems, en conformidad con los resultados y el debido análisis descriptivo e inferencial; se llega a la conclusión que la Gestión del Talento Humano tiene relación con la Gestión por Resultados.

Palabras clave: gestión del talento humano, gestión por resultados, calidad.

ABSTRACT

The objective of the thesis has been to determine the relationship between the management of human talent and the management by results of the special protection unit of Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019. The essential theories that support this study are: for Talent Management Human, according to Vallejo (2016) indicates that this discipline that pursues the satisfaction of organizational objectives, it is essential to take into consideration an organizational structure and the collaboration of coordinated human effort. On the other hand, Management for Results, according to Mideplan (2016), states that it is a management strategy that guides the action of public development actors to generate the greatest possible public value through the use of management instruments. The type of research corresponding to the study has been applied, with a quantitative approach, non-experimental cross-sectional design, descriptive correlational level, the population was made up of the 62 employees who work in the Lima Sur special protection unit located in the district of San Juan de Miraflores and in the same way, at the census level, these 62 people were considered in the study sample. The data collection was carried out by means of the survey technique and as an instrument the questionnaire according to a Likert-type scale, established punctually by 20 items, in accordance with the results and the due descriptive and inferential analysis; It is concluded that Human Talent Management is related to Results-Based Management.

Keywords: human talent management, results-based management, quality.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURA	xi
INTRODUCCIÓN	xii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
1.1. Planteamiento del problema	19
1.2. Formulación del problema	24
1.2.1. Problema general	24
1.2.2. Problemas específicos	24
1.3. Justificación del estudio.....	25
1.3.1. Justificación teórica	25
1.3.2. Justificación práctica	25
1.3.3. Justificación metodológica	25
1.3.4. Justificación social.....	26
1.4. Objetivos de la investigación	26
1.4.1. Objetivo general	26
1.4.2. Objetivos específicos	26
II. MARCO TEÓRICO	27
2.1. Antecedentes de la investigación	27
2.1.1. Antecedentes nacionales	27
2.1.2. Antecedentes Internacionales	28
2.2. Bases teóricas de las variables	30
2.2.1. Variable Gestión del Talento Humano.....	30

2.2.2. Variable Gestión por Resultados.....	39
2.3. Definición de términos básicos.....	47
III. MARCO METODOLÓGICO.....	50
3.1. Hipótesis de la Investigación.....	50
3.1.1. Hipótesis general.....	50
3.1.2. Hipótesis específicas.....	50
3.2. Variables de estudio.....	50
3.2.1. Definición conceptual.....	50
3.2.2. Definición operacional.....	51
3.3. Tipo y nivel de la investigación.....	51
3.3.1. Tipo de investigación.....	51
3.3.2. Niveles de Investigación.....	51
3.4. Diseño de la Investigación.....	52
3.5. Población y muestra de estudio.....	52
3.5.1. Población.....	52
3.5.2. Muestra.....	52
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	53
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	53
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	53
3.7. Métodos de análisis de datos.....	55
3.8. Aspectos Éticos.....	55
IV. DISCUSIÓN.....	66
V. PROPUESTA.....	69
VI. CONCLUSIONES.....	70
VII. RECOMENDACIONES.....	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72
ANEXOS.....	82
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	83
Anexo 2. Matriz de Operacionalización.....	84
Anexo 3. Instrumento.....	85
Anexo 4. Validación del instrumento.....	86
Anexo 5. Matriz de datos.....	92

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Validación de Instrumento por expertos	54
Tabla 2.	Valores Alpha de Cronbach.....	54
Tabla 3.	Validez del instrumento por jueces de expertos con la prueba binomial ..	56
Tabla 4.	Confiabilidad del instrumento por alfa de Conbrach para gestión de talento humano.....	57
Tabla 5.	Confiabilidad del instrumento por alfa de Conbrach para gestión por resultado.....	57
Tabla 6.	Prueba de normalidad	57
Tabla 7.	Correlación entre gestión de talento humano y gestión por resultado ..	58
Tabla 8.	Correlación entre desempeño laboral y gestión por resultados.....	59
Tabla 9.	Correlación entre planeamiento estratégico y gestión por resultados ..	60
Tabla 10.	Correlación entre competitividad y gestión por resultados	61
Tabla 11.	Análisis bidimensional gestión por resultado y de talento humano	62
Tabla 12.	Análisis bidimensional gestión por resultado y desempeño laboral.....	63
Tabla 13.	Análisis bidimensional gestión por resultado y planeamiento estratégico	64
Tabla 14.	Análisis bidimensional gestión por resultado y competitividad	65

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1. Gestión por resultados	62
Figura 2. Gestión de talento humano	63
Figura 3. Gestión por resultados	64
Figura 4. Gestión de resultado	65

INTRODUCCIÓN

El presente estudio nos da a conocer sobre la Gestión del talento humano y Gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

La Gestión del Talento Humano es un factor muy importante para las empresas como para los colaboradores que trabajan en ella, por lo que aquí se conocen muchos derechos y deberes con los que cuenta las organizaciones y los trabajadores que ingresan a trabajar a las diferentes empresas o entidades del Estado, las diferencias entre el sector privado y el público son las modalidades que existen en los contratos de trabajo siendo para el sector privado una sola normativa en tanto, que en el sector público existen muchas diferencias con respecto a las modalidades de trabajo, remuneraciones y horario de la jornada laboral. La Gestión del Talento Humano ha sufrido muchos cambios desde sus inicios, antiguamente llevaba el nombre de relaciones industriales, sucesivamente se le llamó administración de recursos humanos por lo que consideraban al trabajador como un factor más dentro de la empresa sin considerar a todo lo que conlleva las personas dentro de sus inquietudes y aspiraciones.

En la actualidad con el reconocimiento de que el trabajador no solamente brinda sus servicios a cambio de una retribución económica, sino que es un ser con diferentes atributos que puede ofrecer sus conocimientos para trabajar en equipo, a la par existen necesidades, de las cuales deben satisfacerse para que el trabajador se sienta contento e identificado con su trabajo y las funciones que realiza teniendo en cuenta sus motivaciones, habilidades y aspiraciones de crecimiento dentro de la empresa, la organización debe de estar comprometida a mantenerse en constante cambio de crecimiento llevando de la mano a su factor humano teniendo bien en claro, cuáles son los objetivos que quiere conseguir y debe hacer partícipe a sus trabajadores que son el eje fundamental de su crecimiento, llegando a ser una empresa sólida, el cual sea un buen lugar para que las personas puedan desenvolverse libremente dentro de los parámetros establecidos.

La base de la Gestión del Talento Humano es preocuparse por que los trabajadores que forman parte de la empresa se sientan contentos, motivados, satisfechos y comprometidos con la seguridad de que podrán desarrollarse como persona – profesionalmente, no siendo tratados solo como un trabajador que tiene que realizar una función, sino por lo que es, un ser único con conocimientos y habilidades irrepetibles, asimismo se debe de tomar en cuenta que, debido a las constantes transformaciones por las que pasan las empresas se tienen que tomar medidas para mantener su presencia en el mercado, para esto se debe contar con personal competente que cuente con cualidades y conocimientos suficientes para enfrentar los nuevos retos, es ahí donde se ve lo efectiva que es la gestión del talento humano en la empresa logrando así, satisfacer las necesidades del trabajador en lo que respecta a la motivación, capacitación, remuneración y seguridad laboral, ése sentirá identificado con la empresa consiguiendo mayor integración, compromiso lo cual genera un clima laboral adecuado en donde el trabajador se desenvuelva de una manera óptima y efectiva.

La gestión del talento humano según Chiavenato (2009) manifiesta que es el conjunto de políticas prácticas necesarias para dirigir los aspectos gerenciales relacionados con los recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas o motivación y evaluación de desempeño. La motivación según Maslow (1989) indica que todo individuo está motivado y no solo una parte de él. En buena teoría no existe tal cosa como una necesidad del estómago, de la boca o una necesidad genital. Solamente hay una necesidad del individuo. Esto nos da a entender que no solo el dinero puede ser una motivación, sino que hay muchos factores que pueden tener motivados a las personas, ya sea como la buena comunicación, alimentación, descanso, entre otros. Hoy en día, la gestión del talento humano nace de una motivación, que conlleva al individuo a establecerse metas para lograr sus objetivos, es decir gestionar sus resultados a través de objetivos alcanzables.

En el mundo, la gestión del talento humano y la gestión por resultados son consideradas como el efecto global de la calidad de funcionamiento de un servicio que determina el grado de funcionamiento de cualquier empresa. En otras palabras,

se puede manifestar que la gestión del talento humano y la gestión por resultados son imprescindibles para cualquier actividad que se desarrolle.

Enríquez (2014) en su investigación titulada “Gestión del Talento Humano y la Motivación en los centros de esparcimiento en México”. Tesis para optar el grado de Maestría en Administración de la Universidad de Montemorelos de México. El objetivo fue determinar el grado de la Gestión de Talento Humano y el nivel de Motivación de los empleados de centros de esparcimiento en México. La metodología refleja un estudio cuantitativo de tipo descriptivo. La conclusión fue entre alto sea el nivel de gestión de talento humano de los trabajadores, excelente será la motivación de los colaboradores. No hay un vínculo considerable entre la gestión del talento humano y el período de labor en la organización; A menor tiempo de las actividades de trabajo, la organización su nivel de desempeño laboral va de bueno a excelente.

Asimismo, García (2012) en su estudio denominado la “Gestión del Talento Humano: estudio descriptivo de algunas variables”. Trabajo final para optar el grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos de la Universidad de Valladolid en España. El objetivo fue describir las teorías existentes sobre la gestión del talento humano en el trabajo, y las analiza a través de una serie de entrevistas realizadas a trabajadores para confirmar algunos de los elementos motivadores en el ámbito laboral. La metodología que se utilizó fue no experimental. La conclusión fue que la complacencia y estimulación de los colaboradores está completamente correlacionada al rendimiento y a la conformidad del interesado por lo que claramente está emparentado a la productividad de la institución u obtención de objetivos. Por ello es necesario centrarse más en elementos de retribución de ánimo queriendo conseguir los objetivos de la institución juntamente con los logros del trabajador, originando beneficios y optimizando las relaciones entre los miembros de la organización.

Por otro lado, según el diario Gestión (2015) indica que la marca BBVA continental es una organización que ha causado amplia admiración y reconocimiento en el Perú en el 2015; según manifiesta Torres Llosa (2015) que “El reconocimiento ratifica lo que vale una visión de largo plazo con foco puesto en la gestión por resultados, el objetivo de la entidad bancaria es generar relaciones a

largo tiempo con los clientes enfocándose en el cumplimiento de metas a corto y largo plazo, el banco mencionado invierte mucho en las capacitaciones constantes para formar colaboradores competentes, cumplen con todo un procedimiento de gestión del talento humano para lograr obtener las mejores habilidades que puedan lograr satisfacer la necesidad del cliente con calidad en el servicio”. (parr. 3).

De tal manera Vásquez (2013) en su estudio denominado “Gestión del Talento Humano que influyen en el comportamiento Organizacional del equipo de salud de Centro Quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011”. Tesis para obtener el grado de Magíster en Enfermería de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. El objetivo fue establecer la correlación de la Gestión del talento humano que influye en la motivación organizacional del equipo de salud en Centro Quirúrgico. HRDLM- Chiclayo, 2011. La metodología empleada fue correlacional. Se concluyó que entre la gestión del talento humano perjudican la motivación empresarial del grupo de salud en Centro Quirúrgico del Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo, no existe identificación alguna con su organización en los últimos años de parte de la Dirección del hospital. Los trabajadores no cuentan con Resoluciones, Carta de agradecimiento, Beca de adiestramientos, entre otros; tal es así que el 45.2% está Muy conforme y el 35.7% afirma estar disconforme, puesto que durante el último par de años no se le entregó ningún agradecimiento, motivo por el cual los trabajadores no trabajan motivados, lo que causa que no se cumpla con una responsabilidad eficiente en las expectativas.

Ahora, por otro lado, actualmente muchos países viven con problemas que son constantes, ya que el uso inadecuado de todos los bienes pertenecientes a los organismos estatales locales, regionales y nacionales, no cubren por completo las necesidades del pueblo; es decir no existe una correcta intervención pública segura y clara.

Franciskovic (2013) declaró acerca de los desafíos de la gestión pública en la gestión por resultados y rendición de cuentas, quien refiere que la gestión pública orientada a la producción de presupuesto, es producto de las rendiciones de cuentas, que básicamente son tomadas en cuenta como herramientas rentables en el desarrollo de una «extraordinaria gobernanza». Para tal caso, llegaron a elaborar un examen conceptual de los instrumentos empleados. Al comienzo, revelan las

direcciones de gestión por resultados y los retos que implican este contexto indiferente para la gestión pública en conformidad a una mejora en el empleo de bienes públicos, con un apoyo evidente y armónico en el avance bajo la responsabilidad de las organizaciones estatales, convirtiéndose en elemento fundamental para una magnífica liquidación de cuenta; otro mecanismo estudiado del escrito. Al momento de establecerse el recurso confiable en la atención, decreto de la colectividad del estado, se dice que una rendición de cuentas transforma su reto, a través del cual comisionados públicos dan a conocer sus expresiones y argumentos de sus acontecimientos, que son impuestos a una medida disciplinaria de obediencia imparcial en el marco jurídico y moral. En tal sentido, la participación de manera directa de una sociedad civil es sumamente primordial en un asunto de la valoración de resultados; pues el documento examina minuciosamente las significaciones del instante en que una nación muestra como prioridad la optimización efectiva de un gasto público. Por tal motivo, la distribución en los resultados de la preparación de presupuestos tomados en consideración, los encargados de las políticas financieras son elementos esenciales en su conversión; así mismo, cabe señalar que la rendición de cuentas, la exclusión lidera la misma, pretendiendo brindar una política social con calidad de gestión que permita una apropiada administración de riquezas públicas, que contribuiría en una garantía propicia para la transparencia y eficiencia de sus procesos.

Dussauge (2015) en su estudio denominado “los orígenes de la gestión por resultados en Chile y México”: La Gestión por Resultados se ha contemplado como un tema básico y esencial en América Latina. Sin incautación, la amplia bibliografía al respecto no ha debatido de forma minuciosa el por qué y cómo es que han ido emergiendo estructuras laborales como consecuencias al interior de la región y países. Para exponer esta pregunta, el artículo analiza y contrasta ciertas acepciones teóricas que han sido considerablemente discutidas en las bibliografías anteriores sobre expansión y transferencia de políticas: las presiones realizadas por actores abiertos; el plagio dado entre naciones; y el paso de 3 enseñanza transnacional. Estas acepciones son reconocidas como plataforma en los hallazgos de una investigación cualitativa extensa, que hizo frente a las prácticas de transformación de Chile y México entre los años de 1990 y 2010. El estudio

concluye que la enseñanza transnacional proporciona las claves esenciales para reflexionar los comienzos de la gestión por resultados en nuestra región.

En consecuencia, el presente estudio se desarrolló en la Unidad de Protección Especial (UPE) Lima Sur ubicado en el distrito de San Juan de Miraflores, Institución que dependen de la Dirección General de Niñas, Niños y Adolescentes (DGNNA) y son las instancias administrativas del Ministerio de la Mujer y poblaciones vulnerables que obran en el procedimiento por desprotección familiar de las niñas, niños y adolescentes, quienes muchas veces no cuentan con el cuidado necesario de sus padres o parientes. Además, se dictaminan leyes de protección que avalan de forma plena los derechos de las niñas, niños o adolescentes y/o de tal manera restituyan los derechos que se han visto vulnerados.

El estudio tiene como propósito aportar estrategias para alcanzar una atención de calidad eficiente a las personas que integran la institución pública, mediante una buena gestión por resultados, de tal manera que el manejo de recursos humanos se de forma transparente, eficaz y eficientemente logrando satisfacer los requerimientos de la institución dentro de su jurisdicción.

Por consiguiente, se desea hallar la relación existente entre la gestión del talento humano y la gestión por objetivos de la Unidad de Protección Especial de Lima Sur localizado en el distrito de San Juan de Miraflores, es por ello que a continuación, se detallan de manera específica los capítulos que han formado parte de este trabajo de investigación:

Capítulo I: se presenta la caracterización de la problemática que será el punto de partida de nuestro trabajo, que empieza por el problema de investigación, se esboza la justificación y los objetivos del presente trabajo.

Capítulo II: está integrada por los antecedentes de la investigación, bases teóricas de las variables investigadas y la definición pertinente de los términos básicos.

Capítulo III: se encuentra el desarrollo de la hipótesis de estudio, las variables de estudio, el tipo, nivel y diseño de la investigación, población y muestra,

técnicas e instrumentos de recopilación de información, métodos de análisis de datos y aspectos éticos.

Capítulo IV: se halla constituida por los resultados.

Capítulo V: discusión.

Capítulo VI: propuesta.

Capítulo VII: conclusiones.

Capítulo VIII: recomendaciones.

Capítulo IX: referencias Bibliográficas.

Capítulo X: anexos.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

A nivel internacional el ser humano ha afrontado en los últimos tiempos muchos cambios, los que ha generado que el hombre tenga un estilo de vida más acelerado y vertiginoso. Ello ha provocado que en los últimos tiempos, los esfuerzos de las personas y en especial de las empresas, se centren en la búsqueda de un equilibrio emocional que les ayude a enfrentar la sobrecarga de trabajo y conflictos laborales que puedan existir. En las grandes, medianas y pequeñas empresas, la salud mental del trabajador ha comenzado a formar parte de la gestión del talento humano, pues se ha entendido que esta permite su bienestar psicológico y social. Además, de manera estratégica, un trabajador que ha aprendido a controlar sus emociones es mucho más productivo y permite que los objetivos de calidad y cantidad se logren (Velásquez, 2012).

Es por ello que en el plano mundial, según la EU-OSHA (Agencia de información de la unión europea para la seguridad y la salud en el trabajo) se considera a la gestión del talento humano como el segundo problema ampliamente vinculado con el trabajo más asiduo en Europa. Aproximadamente la mitad de los empleados estiman que es frecuente que en su entorno laboral, entre el 50 y el 60% los días de trabajo perdidos puede deberse a las deficientes organizaciones. Otra información atrayente es que de acuerdo a una encuesta empleada por esta agencia, refiere que 4 de cada 10 empleados consideran que los recursos humanos no llegan a gestionarse convenientemente en su ámbito de trabajo.

Asia y América Latina, vienen insertando la Gestión por Resultados, con la finalidad de alcanzar un desarrollo certero; en tanto que, países que integran la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico) vienen poniendo en marcha este prototipo de Gestión por Resultados de manera integral, con el propósito de sostener lo logrado, sin embargo, no en el enfoque del desarrollo. Por otro lado, América Latina viene ejecutando el mismo modelo pero de manera mesurada, con una variable de más que tiende a ser específicamente el Presupuesto por Resultados.

Según lo detallado la gestión por resultados involucra proporcionar facultades en los múltiples operadores públicos, para de alguna manera acrecentar tanto el nivel de calidad como la eficiencia respectiva en la entrega de los servicios públicos que hace llegar el Estado a la población, permitiendo hacer frente de manera oportuna las demandas, que cada día se ven más indispensables y complicadas; adicionalmente, el de rendir cuentas con claridad, sobre la administración de los recursos públicos.

Es por ello que en Latinoamérica se viene realizando diversas reformas en la administración pública, como la incorporación del modelo “gestión por resultados”, cuyo propósito es direccionar la gestión pública hacia un servicio oportuno que se debe brindar al ciudadano y al logro de resultados, respondiendo con eficiencia a las necesidades públicas que demanda la sociedad, a través de la modernización de sus diversos instrumentos de gestión; sin embargo, se continúa evidenciado que no hay una óptima relación entre los ciudadanos y la administración pública, generando de esta forma el agravamiento de los problemas que se proyectaron corregir.

En la actualidad el recurso humano es fundamental para lograr los objetivos planteados por la empresa, pues éstas se encuentran en un mercado competitivo, por lo que es necesario que las organizaciones se preocupen por sus trabajadores, que actualicen sus conocimientos y generen nuevas ideas.

Parra (2007) sostiene que, al referirnos al factor humano, no lo haremos como recurso, si no, como la figura principal del correcto funcionamiento empresarial.

En un cuadro nacional la gestión del talento humano es un factor de fundamental importancia al momento que se evalúa los resultados de los trabajadores de una organización, si existe o no un adecuado proceso de selección, cuáles son sus motivaciones laborales, entre otros aspectos importantes. Si no existe ello los directivos de talento humano estarían constantemente despidiendo y contratando nuevo personal para determinada función, es importante la relación que hay entre empleador y empleado, todo es una cadena de motivación, por ejemplo en un banco local, los que tienen contacto con el cliente son los directivos,

funcionarios y asesores que se encuentran dentro de una oficina determinada, pero no solo ellos son parte del banco, sino que atrás de ellos hay muchas otras áreas y dentro de ellas está el área de recursos humanos que son los encargados de velar por una buena gestión del talento humano.

Según Paauwe (2004) la gestión de recursos humanos se asume referente a responsabilidad de generar a una organización los mejores empleados para ofrecer un mejor desempeño financiero, y mejorar el desempeño en los colaboradores en un entorno de trabajo lo suficientemente equitativo que motive y fomente al personal a un desarrollo continuo. Los estudios de casos con el trabajo desarrollan un enfoque práctico. Concluyendo la relación 3 que existe en los diferentes roles de RRHH con ciertos aspectos del rendimiento y su proceso de un cuadro de mando de 4logic, que justifica la esencia del talento humano.

Según Van (2008) nos indica que el recurso más valioso de una compañía es su recurso humano. El talento es el producto de la habilidad (competencia, educación, capacitación y experiencia), junto con la motivación (compromiso, satisfacción, desafío y bienestar) y la oportunidad. La gestión del talento puede definirse como el enfoque integrado estratégico para gestionar una carrera desde atraer, retener, desarrollar hasta la transición de los recursos humanos de las organizaciones.

De igual modo, en nuestro país, se viene insertando un modelo llamado “gestión por resultados” o también distinguido como “gestión por desempeño”, en las múltiples instituciones del sector público; esto considerado un pensamiento que en el transcurso va siendo modificado, de una condición patrimonial a otro encaminado hacia resultados. No obstante, se vienen suscitando muchos inconvenientes en el marco de la planificación para el diseño de los distintos instrumentos que se muestren imprescindibles, clasificándose de esta manera, que la administración pública peruana posee un reconocimiento específico por el uso inapropiado de sus variadas prácticas que se han llegado a institucionalizar. Además, en las distintas regiones del Perú, se sigue dando un trabajo complicado en la inserción del nuevo modelo tomado, en vista de que al obrar frente al diseño de los instrumentos para alcanzar una gestión por resultados, en casi la totalidad

de los gobiernos no hay una correcta relación con los propósitos moldeados en los propósitos estratégicos nacionales.

La presente investigación se desarrolló en la Dirección de Protección Especial – DPE. La Dirección de Protección Especial (DPE) depende de la Dirección General de Niñas, Niños y Adolescentes; dicha dirección es responsable de proponer normativas, lineamientos, programas, mecanismos, y otros importantes, que le permite contribuir en el perfeccionamiento de la calidad del servicio de las Unidades de Protección Especial (UPE). Así mismo, bajo su responsabilidad se halla el acogimiento familiar con tercero (Banco de Familias Acogedoras) y profesionalizado.

Con respecto a las Unidades de Protección Especial – UPE, se da a conocer que estas dependen de la Dirección General de Niñas, Niños y Adolescentes (DGNNA) y además son las reconocidas instancias administrativas del MIMP que ejercen en el procedimiento por desprotección familiar de las niñas, niños y adolescentes, que se encuentran sin cuidados de sus padres o familiares o en riesgo de perderlos, dictaminando las normativas de protección que avalen de manera plena el ejercicio de derechos de estos niños o adolescentes y/o que restablezcan los derechos que se han visto quebrantados.

Las funciones esenciales de las UPE son las siguientes:

- Obrar de oficio o por medio escrito o verbal ante circunstancias de supuesta desprotección familiar.
- Dar comienzo en la dirección del procedimiento ante una situación de desprotección familiar.
- Evaluar minuciosamente los diversos factores de riesgo y de protección.
- Proporcionar una atención de manera urgente o inmediata a las niñas, niños y adolescentes, que por algún motivo son puestos a disposición del servicio de las UPE.
- Establecer normas de protección de forma provisional o cambiarlas declarada judicialmente la desprotección familiar.

- Manifestar ante un escenario de desprotección familiar provisional y hacerse cargo de la tutela estatal por medio de la responsable que conduce la UPE.
- Elaborar, aprobar e implementar el Plan de Trabajo Individual.
- Efectuar las diligencias del procedimiento instauradas en el Decreto Legislativo y por ende las que se contemplan en su reglamento.
- Llevar a cabo un seguimiento que confirme la ejecución de las normas de protección, ya sean estos temporales o permanentes y, también la implementación del Plan de Trabajo Individual.

Por su parte Chiavenato (2012) hace mención en el libro referente a Gestión del Talento Humano que el empleado es el colaborador más cercano de la organización, es quien aporta valiosamente en la toma de decisiones, ellos asumen un compromiso con voluntad de invertir una enorme dedicación y esfuerzo. Con una visión de lograr incentivos, línea de carrera, remuneraciones, y otros importantes.

La gestión pública es una sucesión de quehaceres que conduce al alcance de propósitos y metas ya considerados en la empresa, que con el pasar del tiempo se pone en marcha el prototipo de la nueva gestión pública que desea resarcir necesidades de la ciudadanía a través de la eficiencia y eficacia de una gestión pública. De igual modo, se llevará a efecto servicios de calidad con un método de control de transparencia en los procesos.

No obstante, por más que haya pasado los años, y el querer perfeccionar la infraestructura de la institución, las gestiones administrativas aún siguen siendo las mismas, cabe señalar, todavía presentando obstáculos como la ausencia de capacitación del personal, la falta de evaluación a los solicitantes en el proceso de reclutamiento y elección; además otro impedimento es que los trabajadores se hallan desalentados, razón que les conduce a no sentirse identificados con la empresa y tampoco con su labor, de igual modo carecen de una comunicación positiva, ya que no permite al trabajador brindar su opinión. Adicionalmente, la carencia de oportunidades es evidente y se pone de manifiesto cuando los jóvenes universitarios se entusiasman en la búsqueda de una oportunidad laboral y las autoridades de la municipalidad los aceptan como postulantes, solicitándoles una hoja de vida donde se contemplan las competencias, cursos, a las que desean

acceder; pues en reiteradas veces, no lo derivan a un área especializada, sino se quedan en posesión de las autoridades y ellos toman la decisión, priorizando en primer lugar, los años de experiencia y dejando de lado, las competencias de la persona que va desarrollando en el transcurso de su formación universitaria.

No obstante, no está demás precisar que una adecuada gestión del talento humano implicará a alcanzar resultados beneficiosos para conseguir el crecimiento de la organización, gracias al empeño por parte del individuo, quien se encontrará comprometido con su institución y motivado para trabajar en ella.

Del mismo modo, la gestión por resultados detalla que no son los recursos materiales ni económicos, por el contrario es el recurso humano, quien proporciona un desarrollo persistente, distinguiendo el rol del trabajador al interior de la empresa, quien busca progresar con un personal sumamente capacitado para cualquier evento que se le presente en el transcurso de su quehacer laboral.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG. ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1 ¿Cuál es la relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019?

PE 2 ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019?

PE 3 ¿Cuál es la relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica

En el estudio se enfoca la Gestión por el talento humano que extiende de alguna forma el horizonte de estudio, proponiendo criterios, acepciones vinculados al ejercicio fundamental de las teorías, es detallar el porqué, como, con quien, cuando, donde se desarrolla el fenómeno. La tesis podrá ser de ayuda para estudios venideros, debido a que tuvo diversos criterios y teorías asociados al tema. Además, también será importante como tema informativo para todas las instituciones que deseen perfeccionar la gestión del talento humano y gestión por resultados.

1.3.2. Justificación práctica

Esta tesis brindó apoyo informativo en el distrito San Juan de Miraflores en la región Lima, para generar gestiones sobre el talento humano y la gestión por resultados dentro de la empresa, con la finalidad de mejorar el servicio hacia los clientes. Pues el estudio aplicó conocimientos de acuerdo a la realidad, para perfeccionar la coyuntura problemática de los usuarios, y de los vecinos pertenecientes al distrito en general. El propósito fue proporcionar soluciones a los inconvenientes generados, y buscar la relación dada entre la gestión del talento humano y gestión por resultados, examinando mecanismos para elevar los conocimientos y habilidades de los participantes, enfocados a los propósitos de la organización.

1.3.3. Justificación metodológica

El desarrollo de la investigación da lugar a un estado de meditación y discusión académica acerca de los conocimientos efectivos para comparar diversas teorías, examinar problemas y construir resultados haciendo epistemología.

El tipo de estudio concerniente fue el aplicado, por cuanto se realizó la aceptación de la variable, Gestión del talento humano y la Gestión por resultados; además con un nivel descriptivo, puesto que se expuso un elemento determinado y transparente de los datos; correlacional porque se intentó determinar la relación de las variables de estudio; el diseño empleado fue no experimental transversal, es

decir, no se maniobró las variables y los datos recopilados se emplearon en un tiempo determinado.

1.3.4. Justificación social

El estudio pretende y sustenta una secuencia de disposiciones con el único propósito de ayudar a que el distrito de San Juan de Miraflores opte por buscar posibilidades de apoyo, mejore la Gestión por Resultados con un apropiado Sistema de Información, con el propósito de crear más puestos laborales en la localidad, reducción de trabajadores, descenso de la corrupción, aumento de aptitudes, y especialmente lidiar con la carencia de motivación, para elevar la calidad de vida de los grupos de interés dentro del escenario en que se origina la investigación.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

OG. Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

1.4.2. Objetivos específicos

OE 1. Determinar la relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

OE 2. Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

OE 3. Determinar la relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

More (2017) realizó un estudio acerca de la gestión talento humano para mejorar el desempeño laboral. Su investigación fue descriptiva con diseño correlacional. Los resultados han determinado que en la gestión de talento los elementos que perjudican la actividad laboral son: la ausencia de capacitaciones, por lo que es inusual y no se incorpora a todos los miembros de la empresa; la comunicación ineficaz y la falta de organización de la empresa. Esto se ve en los resultados de acuerdo al desempeño de los colaboradores a causa de una deficiente gestión del talento.

Suyo (2017) nos indica a través de su tesis para lograr la maestría en gestión pública, usó un diseño de tipo no experimental correlacional. Finalmente se obtuvo que la gestión del talento humano tiene una relación de mayor relevancia con la 2 productividad laboral. Donde el 28.8% de los colaboradores sustentan que la gestión del talento humano es adecuada, aportando a que exista una productividad laboral favorable en la Municipalidad del distrito de Maras.

Ganoza (2015) en su tesis titulada “Aplicación de un Plan Estratégico para la mejora de la gestión pública de la municipalidad de Puerto Eten 2015- 2020”, tuvo por objetivo, determinar qué la aplicación de un plan estratégico mejora la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten- Chiclayo en el período 2015-2020; la cual fue presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Chiclayo, Perú, estudio correlacional con diseño no experimental-transversal y una muestra que se estableció en la misma proporción que la población, debido a su tamaño de 51 trabajadores, concluye: “Que la correcta aplicación de un Plan Estratégico en la Municipalidad de Puerto Eten, mejora de forma significativa su gestión pública; además que la correcta aplicación del Plan Estratégico, permite mejorar la eficiencia de su gestión pública; que la correcta aplicación del Plan Estratégico, permite mejorar la eficacia de su gestión pública. Y finalmente en cuarto punto, concluyo que la correcta aplicación del Plan Estratégico en la

Municipalidad de Puerto Eten-Chiclayo, permite mejorar la calidad de su gestión pública”.

Vela & Florindez (2018) en su investigación titulada “Recaudación tributaria y su relación con la Gestión por Resultados en el Servicio de Administración Tributaria, ciudad de Tarapoto, año 2018”, presenta como propósito determinar la relación entre las dos variables estudiadas bajo la percepción personal del servicio antes mencionado. Se llega a la conclusión que existe una influencia significativa entre las variables. Siendo en este caso el coeficiente de correlación de ($r = 0.708$), donde puede mostrarse una correlación positiva alta, afirmando en esta situación que a mayor recaudación tributaria mejora la gestión por resultados en el Servicio de Administración Tributaria.

Alegre (2017) en su investigación titulada “El Plan Operativo Institucional y su impulso en la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash, 2017”, cuyo propósito trata de identificar de qué forma este instrumento de gestión en un tiempo menor impulsa a fortalecer la Gestión por Resultados. Los resultados alcanzados en la investigación llegaron a identificar la manera propicia en que el Plan Operativo Institucional impulsa a fortalecer la Gestión por Resultados de la Procuraduría en mención. Se llegó a concluir que el 40.6% de la muestra representativa, indican que hay un cumplimiento de forma significativa con lo determinado en el Plan Operativo Institucional, por lo que el impulso dado a la Gestión por Resultados es moderada; que por otra parte, mediante la prueba de hipótesis se acepta la H_a : El Plan Operativo Institucional impulsa de forma moderada a fortalecer la Gestión por Resultados, con una gran variabilidad de $Eta = 0.996$.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Sum (2015) en su investigación titulada “Gestión del Talento Humano y la Motivación”. Tesis para optar el grado en Psicología Industrial/organizacional de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala. El objetivo fue Establecer la influencia de la gestión del Talento Humano en la motivación del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La metodología que se utilizó fue descriptiva. La conclusión fue que la gestión del talento humano incita en

los trabajadores administrativos de la institución de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar sus actividades laborales en su ambiente de trabajo con buen comportamiento, y que ellos se sientan satisfechos al recoger algún premio o 5 estímulo por su buen desarrollo laboral.

Gallegos (2017) comenta en su investigación que la gestión del capital humano necesita un desarrollo efectivo de los siguientes procesos: incorporación, la organización, recompensa, desarrollo, retención y auditoría. Estos procesos son fundamentales y correspondientes, los cuales trabajados apropiadamente podrán permitir la satisfacción y mejora del desempeño en la empresa. La estrategia de gestión del talento humano tiene como propuesta regular todos los procesos, porque son la base para el reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y capacitación del talento humano de la empresa.

Ramírez (2014) en su tesis de título “Capacitación y Desempeño Laboral de los empleados de la universidad LINDA VISTA de la Unión Mexicana de Chiapas”. Para obtener el grado de maestría en Administración realizada en la universidad Montemorelos. La investigación fue de tipo descriptiva, explicativa, cuantitativa, transversal. El objetivo de estudio es ver si la edad y la antigüedad influyen en el desempeño laboral y evaluar las variables capacitación y 15 desempeño laboral. Para ello participaron 106 trabajadores para lo cual se utilizó un muestreo aleatorio simple. Lo concluye que la edad y la antigüedad del trabajador no tuvieron influencia significativa de valor crítico $p=0.000$ que indica en el desempeño laboral y además Los coeficientes beta estandarizados y el correspondiente nivel de significación fueron: $\beta_1 = .153$ ($p = .133$), $\beta_2 = .083$ ($p = .415$) y $\beta_3 = .369$ ($p = .0$). por ello la capacitación si fue predictora del desempeño laboral, lo que apunta, que si hay mayor nivel capacitación mejor será el desempeño laboral.

Mendoza (2017) en su tesis denominado “Diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa Patricia Ramírez” presenta como objetivo formular el plan estratégico correspondiente a los años 2013- 2017 para la empresa antes mencionada, con el propósito esencial de perfeccionar sus procesos, y además por otro lado optimar su gestión en su totalidad, llegando a concluir que la dueña de la organización, no había tomado en consideración lo imprescindible que es elaborar

un plan estratégico para su empresa; muy a pesar de mostrarse como una persona organizada y de una mentalidad centrada en el desarrollo continuo.

Por esta razón, el investigador del presente estudio, teniendo en cuenta estos antecedentes y aún más apoyándose en sus saberes académicos, vio necesario proponerle a la dueña de la empresa crear un plan estratégico; el cual le permita a la empresa hacer frente las situaciones que se le puede presentar por medio de estrategias y medidas, que le generen acciones y actitudes para su futuro personal y organizacional, y de este modo, estar preparados para enrostrar las exigencias o requerimientos del contexto actual.

Jiménez & Armando (2015) en la investigación titulada “La competitividad como herramienta empresarial necesaria para la inserción de las empresas en los mercados globales”, concluido. Esta investigación tiene como objetivo analizar los conceptos y características del término competitividad y su vinculación con la inserción de actores económicos en una economía mundial globalizada y globalizante. Para ello, se abordan los aspectos conceptuales del término competitividad con sus diferentes visiones, distinciones y características; además se describirán las 4 formas más comunes que se utilizan para medir la competitividad y también los factores para alcanzarla.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable Gestión del Talento Humano

De acuerdo a Chiavenato (2009) dice que la gestión del talento humano “es un escenario muy sensible asociado con el modo de pensar que prevalece en las empresas. Es eventual y transitorio, pues depende de factores como por ejemplo la cultura de cada institución, el esquema organizacional admitido, las particularidades del ámbito ambiental”. (p. 5)

Según Vallejo (2016) expresa que “esta disciplina busca el cumplimiento de los propósitos organizacionales, por tanto es imprescindible contar con una distribución organizativa y además la colaboración del esfuerzo humano coordinado” (p. 18). En este sentido, se busca cumplir a través de la gestión del talento humano, objetivos dobles: los de la empresa, que estarán en función de la

productividad y el logro de un adecuado crecimiento y consolidación; y también los objetivos del individuo o trabajador, que estarán en función de sus perspectivas personales en el trabajo, como el salario, la estabilidad o la mejora de su calidad laboral.

2.2.1.1. Objetivos de la gestión del talento humano

En función de lo señalado anteriormente, la gestión del talento humano busca cumplir con una serie de objetivos, los cuales estarán siempre en intrínseca relación con el de los empleados. De esta manera, Vallejo (2016), rescata algunos objetivos fundamentales de este tipo de gestión, teniendo en cuenta que la esencia de estos debe ser buscar eficacia y eficiencia en la organización.

De esta manera, el propósito principal se enfoca en la ejecución de los propósitos de la empresa y el cumplimiento de su misión y visión. Asimismo, se puede contemplar también el desarrollo de la capacidad productiva en los empleados, quienes se sienten siempre motivados y satisfechos del clima laboral. Ello también permite cumplir un objetivo fundamental de la gestión del talento humano, el de lograr una calidad de vida laboral.

Según Vallejo (2016) manifiesta que “Para desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo es imprescindible tener en cuenta los siguientes aspectos: el estilo para administrar la empresa, la libertad, la autonomía para tomar decisiones responsables, un escenario laboral agradable, la familiaridad, la seguridad en el trabajo, las horas pertinentes de trabajo y finalmente las tareas significativas realizadas de forma agradable. Es transformar la organización en un ambiente oportuno y atrayente para retener a los talentos”. (p. 78)

Morales y Prieto (2015), consideran, además de los señalados algunos otros objetivos. Señalan de esta manera, desde un punto de vista axiológico, que permite “establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables” (p. 16) Señalan, además, que el cumplimiento de sus objetivos básicos resulta indispensable para sentar las bases de la forma de trabajo individual y grupal en la empresa, de tal manera que se busque en todo momento el trabajo

en sinergia, en donde todos buscan cumplir con los objetivos propuestos y la suma de cada en equipo es mayor que el trabajo de cada uno por separado.

Lozano (2012) por su parte apunta algunos otros objetivos que busca desarrollar la gestión del talento humano: En primer lugar, la actitud ante el cambio. Asimismo, la actitud ante el riesgo. Otorga también claridad y agilidad para vincular a las personas de la organización en las respuestas a las demandas externas e internas. Busca liderar una estructura que se haga flexible para que se puedan producir los cambios necesarios. Desarrolla, asimismo, trabajo de equipo con pensamiento prospectivo que permita recrear continuamente la organización cultural. Por último, se propone lograr una óptima coherencia entre las tres grandes áreas de la gerencia: la planificación, con la información que determina las demandas y los objetos que generan estrategias y políticas; la organización que corresponde a la estructura de la organización y el control interno del personal. (p. 7)

2.2.1.2. Procesos de la Gestión del Talento Humano

Tomando en cuenta los aportes de Chiavenato (2009), se consideran seis procesos básicos en toda gestión del talento humano, los cuales se tomarán en cuenta como dimensiones en esta investigación.

El primer proceso se denomina admisión de personas o proceso para integrar a las personas, el cual parte de la premisa que integra los mecanismos para reclutar o abastecer a la empresa del personal idóneo, en este sentido, se incluyen dos procesos básicos, los cuales son “el reclutamiento y la selección de personal”. (p. 53)

El segundo proceso está orientado a la recompensa de las personas. Este proceso parte del principio de que la motivación es el factor decisivo en la calidad del trabajo de los empleados; por ello, se busca incentivar a las personas en función de los objetivos personales que ellos tienen, tales como recompensas económicas y satisfacciones laborales de tipo social.

El tercer proceso es denominado desarrollo de personas. Este busca que el personal seleccionado incremente su competencia laboral al interior de la empresa, de tal manera vaya consolidando sus habilidades y destrezas. Se toma en cuenta para ello, con la implementación de actividades de entrenamiento, desarrollo de programas, mejora de las habilidades de comunicación y el cómo administrar el conocimiento adquirido.

El cuarto proceso se denomina mantenimiento de personas, el cual involucra los mecanismos para retener a los empleados. Se busca aquí reunir las condiciones de físicas y psicológicas que generen satisfacción en el trabajador, de tal manera que desarrolle sus actividades con solvencia. Chiavenato (2009) manifiesta que esto incluye “la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la seguridad y la calidad de vida y las relaciones sindicales”. (p. 54)

El último proceso se denomina evaluación de personas o de auditoría, el cual permite realizar un monitoreo permanente a las actividades realizadas por el trabajador en la empresa. El proceso también incluye el logro de resultado y su evaluación.

2.2.1.3. Importancia de la gestión del talento humano

Ardiles (2015) señala que la importancia del talento humano se encuentra en la capacidad de entender que el éxito de la empresa y cumplimiento de sus objetivos pasa por mejorar las capacidades y competencias del trabajador. De esta manera, considera que cuando la Gestión del talento humano funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados. La GTH implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: la responsabilidad de los empleados con los propósitos empresariales, el pago de remuneraciones según la productividad generada por cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas. (p. 78)

Álvarez (2013) por su parte considera que esta área es “la clave del éxito de una organización y, su gestión constituye una parte fundamental de la gerencia empresarial. Una empresa competente con una correcta gestión del talento humano, contribuirá a construir una adecuada calidad de vida en el trabajo”. (p. 9). Ello implica, desde esta perspectiva, una gran disminución de ausentismo de los trabajadores y la generación de identidad empresarial al formar parte de una cultura organizacional bien definida.

Camargo (2016) por su parte, considera que la importancia de la gestión del talento humano radica en el desarrollo y sostenimiento de la imagen corporativa, ello debido a que es “la responsable de manera directa del desarrollo eficiente de los procesos de planificación, identificación, selección, capacitación, aprendizaje, evaluación y desarrollo”. (p. 41). Si el trabajador se encuentra lo suficientemente motivado, la relación entre este y la organización se fortalece, de tal manera que los índices de eficiencia mejoran y se refuerza la imagen corporativa, o la perspectiva que se tiene de la empresa en el mercado.

Según el estudio realizado por Bernal (2014), considera a la persona como fundamento de las organizaciones, la persona es un ser inteligente por naturaleza, seres racionales que poseen muchas cualidades, habilidades, y cada uno es único. Es cierto que el ser humano como cualquier otro ser vivo nace, crece, se reproduce y muere, pero el ser humano a diferencia de los demás seres, por más que deje de existir físicamente, las aportaciones, ideas, trabajos y legados permanecen a lo largo del tiempo sin límite alguno. Con el transcurso del tiempo el ser humano va mejorando y descubriendo más cosas, una gran prueba de este gran conocimiento del ser humano es la tecnología, del como en el transcurso del tiempo se ha sido testigo de su evolución. El factor humano dentro de las organizaciones es un factor clave e indispensable ya que cumplen un rol importante sea el puesto donde se encuentre, desde el puesto considerado más bajo de la pirámide, hasta el más alto.

Por otro lado, Cuesta (2015) define a la gestión del talento humano como ventaja competitiva fundamental de la organización y resalta tres elementos esenciales de su importancia, las cuales son:

- Consideración del talento humano como el recurso decisivo de la competitividad de las organizaciones. Sin duda alguna el recurso ahora llamado talento humano es un factor clave que pueda diferenciar de la competencia, otorgándole un valor agregado.
- El segundo elemento, es el enfoque sistémico o integrador en la gestión de recursos humanos.
- Como último elemento, que se considera es la necesidad de que exista coherencia o ajuste entre la gestión del talento humano y la estrategia organizacional.

La gestión del talento humano asume un gran cúmulo de actividades relacionadas clave según el autor Cuesta (2015) como: inventario de personal, selección, evaluación del desempeño, planes de comunicación, planes de formación y de carrera, estudios de clima y motivación, organización de trabajo, ergonomía, condiciones de trabajo y seguridad e higiene, planificación estratégica de RH y optimización de planillas, sistema de pagos, estimulación psicosocial, auditoría, etc. (p. 30)

2.2.1.4. Modelos de la Gestión del Talento Humano

Es importante que cada organización diseñe su propio modelo de gestión de talento humano teniendo en cuenta sus objetivos tanto sociales, corporativos, personales y funcionales, hacer que todo ello vaya a una misma dirección para poder hacer frente al entorno.

El modelo de subsistemas de gestión del talento humano según Cuesta (2015) son las siguientes:

- Flujo del talento humano, aquí se comprende todo el proceso que se pasa, empezando desde el reclutamiento hasta la jubilación o recolocación.
- Educación y desarrollo, aquí se ve la parte práctica donde se ve la formación la comunicación, las tareas, participaciones, entre otros factores que permiten el desarrollo y educación del personal.

- Sistemas de trabajo, en este subsistema resalto tres factores importantes que es la organización, seguridad y planificación de la gestión del talento humano.
- Compensación laboral, son los estímulos para motivar al personal, ya pueden ser moral o económico

2.2.1.5. Modelo centralizado

La gestión del talento humano, antiguamente las acciones y las decisiones de RH estaban totalmente centralizadas en el área de RH a diferencia del modelo descentralizado que es una tendencia moderna donde las decisiones y las acciones de la gestión del talento humano son puestas en manos de los directivos que pasan a ser los administrados del capital humano.

2.2.1.6. Modelo descentralizado

Los directivos asumen todas las responsabilidades sobre sus subordinados: reclutan, seleccionan, capacitan, compensan, gestionan, ascienden, delegan o mantienen. Tratamiento individual y a la medida de cada colaborador: horarios, sueldos, obligaciones y objetivos específicos e individuales. Soluciones a la medida de cada individuo, con respecto a sus diferencias personales.

Asimismo, Gutiérrez (2015) propone el modelo intelecto en donde el capital humano puede generar valor en la empresa, la organización es como un árbol, hay una parte que es visible que vendrían ser representadas por las frutas y la otra parte escondida representada por las raíces, si únicamente tomas importancia a las frutas, el árbol estará propenso a morir, para que eso no suceda y el árbol siga creciendo y continúe dando frutos, será indispensable que las raíces estén cuidadas y nutridas, esto es válido para las empresa u organizaciones si solo se concentran en los frutos que son los resultados financieros e ignoran los valores escondidos como el capital humano la organización no subsistirá en el largo plazo.

Según la teoría de McGregor (2007), en su obra “El lado humano de las organizaciones” examina la teoría relacionada con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que lo llamo: “Teoría X y Y”.

2.2.1.6.1. Teoría X

El ser humano siente una repugnancia intrínseca que hace que él quiera evadir sus funciones cada vez que pueda. Debido a esta tendencia humana de huir de sus funciones, los trabajadores son obligados a trabajar a la fuerza, son maltratados, controlados y hacen que sus superiores les traten muy mal. El ser humano común no le gusta ser líder y solamente quiere ser mandado por sus jefes, quieren evadir responsabilidades, tienen relativamente poca ambición y desea más que toda su seguridad.

2.2.1.6.2. Teoría Y

Un trabajo requiere de la misma energía a como uno se divierte o juega, a las personas les gusta la motivación y el ambiente donde puedan desarrollarse, 8 con comodidad, que les estimule y poder lograr sus metas y objetivos personales y empresariales, bajo las condiciones adecuadas, las personas no solo aceptarán si no tratarán de obedecerla.

Ya que en resultado de la Teoría Y, es brindar un buen ambiente de trabajo o estar pendiente de las necesidades del trabajador, ellos se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración empresarial.

El autor se refiere sobre la teoría X y Y: La teoría X, dice que los trabajadores son rígidos y no les gusta el cambio, les gusta que se le maltrate o se les grite para poder cumplir sus funciones adecuadamente. La teoría Y, por el contrario, se caracteriza por considerar al trabajador como el más importante de la empresa para la empresa, a los trabajadores se les considera personas optimistas, dinámicas y flexibles.

2.2.1.6.3. Teoría Z

Según Chiavenato (2001) indica que la teoría Z, “es un sistema donde el trabajador cumple el papel de líder o también se le toma en consideración sus criterios o perspectivas que tiene para la organización y así construir un buen trabajo en equipo logrando los objetivos empresariales”. (p. 67)

Rivero (2011) afirma que es un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación, a través de un conjunto de acciones dirigidos a disponer en todo momento de nivel de conocimiento capacidades y habilidades, en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en entorno actual y futuro.

2.2.1.7. Dimensiones Variable Gestión del Talento Humano

Dimensión 1. Desempeño laboral

Según Robbins y Judge (2013) expone que:

La evaluación del desempeño es aquel sistema que proporciona a la empresa una beneficiosa retroalimentación, el cual va aportar favorablemente en el acrecentamiento de las facultades y habilidades del empleado, el cual contribuirá en las decisiones de quienes necesitan ser merecedores de un ascenso, aumento remunerativo o incluso despido. (p. 555)

Aquí hay que buscar las actividades más adecuadas para poder medir el desempeño de los colaboradores, se puede comparar los resultados esperados con los resultados obtenidos, con el fin de buscar la mejora continua el desempeño de cada uno.

Indicadores: manejo de conflictos, trabajo en equipo, aprendizaje

Dimensión 2. Planeamiento estratégico

Según Hortiguera (1999) manifiesta que el planeamiento estratégico es un elemento esencial para que una empresa u organización de cualquier tipo sea en gran medida exitosa. Se contempla como una planificación apropiada aquella que se efectúe a partir de un examen profundo de la presente situación de la organización, dado que esto ayudará que se pueda advertir con transparencia las vías más idóneas a cumplir una vez el plan sea determinado. Es un proceso, mediante el cual las diversas entidades del Sector Público, establecen las prioridades que se deben concretizar a nivel nacional y de forma descentralizada, tomando como sustento los planes gubernamentales establecidos por el gobierno en turno.

Indicadores: dirección, liderazgo, actitud.

Dimensión 3. competitividad

Cetindamar & Kilitcioglu (2013) menciona que:

La competitividad o capacidad empresarial puede ser sostenible siempre y cuando los recursos resultantes de dicha capacidad permanezcan vivas y que la organización pueda establecer un conjunto de métodos de gestión donde estos recursos se puedan utilizar. La resultante de un modelo integral. Hay diez criterios: cuatro de ellos ayuda a la captura de los indicadores de resultado, tres de ellos a medida de los recursos de la empresa, y el resto de los tres criterios para evaluar los procesos de gestión y capacidades". (p. 98)

Indicadores: mejora continua, evaluación, desarrollo.

2.2.2. Variable Gestión por Resultados

Una de las fuentes de la GPR puede encontrarse en la Nueva Gestión Pública (NGP), la cual surge como alternativa al desgastado modelo Burocrático llamado así por Max Weber, cuya premisa principal era la separación entre lo político y lo administrativo y el establecimiento de normas y jerarquías, entre otras características. Ante la decadencia del modelo Burocrático, la NGP busca adoptar prácticas del sector privado en la Administración Pública.

Mideplan y Minhac (2016) manifestaron que:

La Gestión para Resultados es aquella variante concerniente a la Administración por Objetivos, establecida en la corriente neoclásica y empleada en el contexto del sector privado para perfeccionar su desempeño. Cabe decir, esta administración focaliza su atención en los propósitos o fines de la empresa, a diferencia de las convicciones anteriores que se centraban en las acciones o procesos y en los sistemas de control, lo cual producía cierta apatía y tensión en los diversos grados de mando de las organizaciones". (p. 13)

Según Meier (2013) citado por OCDE (2015) indica que, en el orden de las consideraciones anteriores, otra de las características de la GPR es su enfoque en el desempeño pues: La gestión orientada a resultados es un enfoque orientado a lograr cambios importantes en la manera en que operan las organizaciones, mejorando el desempeño en cuanto a los resultados como la orientación central. Proporciona el marco de la gestión y las herramientas para la planificación estratégica, la gestión de riesgos, el monitoreo del desempeño y la evaluación. Sus objetivos principales son mejorar el aprendizaje administrativo y cumplir las obligaciones de rendición de cuentas mediante la información de desempeño. Precisamente, ese énfasis en el desempeño permite la realimentación en la toma de decisiones, ya que es a través del seguimiento y la evaluación que se pueden asignar los 3 recursos de forma adecuada desde la planificación. Básicamente, se convierte en un proceso cíclico de mejora. De acuerdo con los razonamientos que se vienen realizando, la GPR carece de sentido si no promueve la generación de valor público, de esta manera, las personas en posiciones de liderazgo asumen una conciencia clara de que por medio de la gestión de sus instituciones se puede contribuir en la mejora en la calidad de vida de la ciudadanía.

De acuerdo a Mideplan (2016) refiere que, la GPR “es aquel mecanismo de gestión que encamina el proceder de los agentes públicos del desarrollo para producir el más alto valor público posible mediante el empleo de herramientas de gestión que, de manera colectiva, ordenada y complementaria, necesitan poner en marcha las organizaciones públicas para suscitar cambios sociales con igualdad y de modo sostenible a favor de la población de un país”. (p. 20). Así pues, la implementación de la GPR no implica únicamente el desarrollo de instrumentos de gestión y la obtención de productos, permite también, propiciar cambios relacionados con la calidad de vida de las personas, incorporando perspectivas ambientales y de equidad.

García y García (2010) puntualizan que la:

Gestión por resultados es aquella estrategia que accede como un asesor elemental para los implicados al interior de una institución del estado, cuyo propósito es producir suma consideración entre la ciudadanía, enfocando

su intención a los resultados y determinar una composición de bienes, productos, actividades e insumos para alcanzarlos. (p. 61)

Así mismo, García y García (2010) señalaron que:

Este diseño plantea la búsqueda adecuada con respecto a la utilización de los recursos, procedimientos pertinentes en la entrega de servicios y bienes de calidad; además de obtener una excelente eficiencia y eficacia, dar cumplimiento a los propósitos en mediano y largo plazo. (p. 29)

Por otro lado, Álvarez (2012) refiere que cuando se hace mención a la gestión y resultados, además del diseño que proporciona una gestión clara, dinámica, actual y administrativa; éste concreta con acciones estratégicas conceptuadas dentro de los planes de gobierno, el cual ayuda a estimar y gestionar productos empresariales con acciones en los procesos en medida de resultados en un tiempo.

Rafael (2019) declara que una “gestión por resultados es la manera de encaminar los bienes distinguiendo de los resultados en la totalidad de los eventos realizados por las personas que en el actúan; pretendiendo una evaluación pertinente en su desempeño”. (p. 12). En este orden parejo de ideas conceptuales, se ha forjado el propósito que, al mencionar una apropiada gestión por resultados, se está haciendo mención a un trayecto, vía o sendero de cualquier persona, organización o establecimiento público. La gestión por resultados desea que las entidades públicas eleven el coste aportado a la población optimizando decididamente el nivel de vida de sus administrados.

Rojas (2017) manifiesta que: “la expresión gestión por resultados es percibida como la forma de proceder del Estado en una puntual combinación de procedimientos, sistemas y valores, orientados a alcanzar un mayor y mejor consecuencia, con la igualdad o minoría de haciendas públicas”. (p. 9) De igual modo nos manifiesta que el encargo por resultados es un enfoque de la dirección pública, el cual asegura que la totalidad de los recursos y energías del Estado sean atribuidas al alcance de los resultados, en favor de la comunidad.

Del mismo modo Engl, Dineiger y García (2016) indicaron que “la calidad de gasto en el sector público se caracteriza por ser transparentes, equitativa,

eficientes, sostenible y pertinente, perspectiva fiscal; se refiere a las salidas monetarias y la manera que se verificable la generación de valor público para la ciudadanía y alcancen un bienestar dentro de la sociedad (p. 18).

Armijo y Espada (2014) indican que “Una disposición de gasto oficial es manual, aseguran la utilización eficientemente y eficaz en las fortunas públicas con el propósito de acrecentar la economía. En América Latina y el Caribe encontramos crecientes grados de equidad distributiva”. (p. 07)

De acuerdo con Walter y Pando (2014) revelan que una formación indispensable apoya principal para que los jefes de áreas tomen decisiones en las instituciones, se refiere a la utilización de instrumentos de gestión; dirigido al entorno actual y la vía que encaminaran para adecuarse al cambio sujetándose al apoyo del capital compasivo. Este instrumento ofrece la ayuda que consentirá a las compañías encontrarse preparadas para los cambios que se creen tanto en el interior y externo de las organizaciones.

Según Makòn (2000) declaró que:

Es una guía evidenciada por parte de la administración de los recursos públicos que se hallas enfocados en la obtención de las tareas estratégicas instauradas al interior de un plan de gestión, en un tiempo establecido. Por consiguiente, el modelo de gestión por resultados desea producir amplia descentralización en la toma de decisiones, argumentando de manera eficaz a la demanda, sin pasar por alto la transparencia de una gestión. (p. 85)

Entonces se puede definir, como un modelo planteado por la administración de los recursos públicos que muestra como sostén la ejecución de las múltiples acciones estratégicas determinadas en el plan de gestión.

Makón (2014) refiere que:

La gestión por resultados puede llegar a conceptuarse como aquel patrón que presenta la dirección de los recursos públicos fundada en la ejecución de los procedimientos estratégicos definidos en el plan de gobierno, en un plazo establecido. De este modo, ayuda a gestionar y examinar el proceder

de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas establecidas para considerar las demandas de la sociedad . (p. 39)

McBride (2011) menciona que:

La gestión por resultados es una unión de sistemas, valores y maneras de proceder para alcanzar con mayor amplitud óptimos resultados, con igual o menor número de recursos. A comparación del sistema burocrático donde los métodos rígidos, la concentración de decisiones y la idoneidad con la norma establecen el éxito, la gestión por resultados encuadra a la organización en la ejecución de los propósitos anhelados, brindándoles amplia flexibilidad para gestionar sus recursos a cambio de una claridad total en el manejo y decisiones, y un monitoreo riguroso de los resultados logrados. (p. 94)

Por otra parte, se ve que la Gestión por Resultados también es distinguida como gestión fundamentada en el desempeño, denotando para tal caso el adherir en todas las etapas de la gestión, herramientas como por ejemplo más formación, mejores estímulos y competencias que hagan a los gestores públicos más comprometidos con los resultados, más encaminados a los ciudadanos.

Así mismo, puede conceptuarse como el patrón que ayudará a ejercer las acciones con el propósito de alcanzar los objetivos planteados, de una manera competente; proporcionando así servicios de alta calidad a los ciudadanos.

2.2.2.1. Presenta como objetivos:

- Determinar de manera constante puntos de vista apropiados de asignación de recursos presupuestarios, la cual debe estar sostenida en alcanzar los objetivos planteados.
- Optimizar en igual proporcionalidad, el presupuesto asignado con el valor agregado que se proporciona al ciudadano.
- Producir un ejercicio relevante por parte del personal que labora en las múltiples oficinas dependientes de la institución, con el propósito de poner en marcha los fines institucionales avizorados.

Su valor reside, en que: Es un instrumento cuya significancia radica, en la unión de otros instrumentos, tanto del plan estratégico, así como del presupuesto, con el propósito de originar adecuadas tomas de decisión enfocada a los resultados esperados.

2.2.2.2. Gestión por Resultados en el sector público

Según el Ministerio de Economía y Finanzas (2018) señala que asocia los recursos presupuestales en bienes y servicio de la población y esto a su vez son medibles. Cabe señalar, una obligación en las entidades públicas, el determinar al responsable, información y la respectiva rendición de cuentas.

Cuando se ejecuta GPR, de acuerdo a MEF (2018) se desea alcanzar:

- Una solución a los inconvenientes y generar mayor compromiso.
- Enfocarse al alcance de los resultados
- Puesta en marcha del instrumento de la GPR
- Enfocado a sus logros a través de la adecuada información
- Evaluación del ciudadano
- Gasto de recursos públicos en rendición de cuentas
- Incentivar a las entidades en el logro de GPR. (p. 12)

La importancia en el sector público, según MEF (2018), nos permite obtener:

- Los gastos públicos en mención al bienestar de la población son más eficiente y eficaz en cuanto a recursos.
- Información útil para tomar información útil, en este caso para tomar mejores decisiones. (p. 15)

En cuanto a los gobiernos en el ámbito interno da a conocer en el conjunto de transformaciones en la gestión “en este caso menciona los principios de gestión gubernamental y la incorporación en el desempeño” (Vallejos, 2015).

En cuanto al marco normativo y modernización de acuerdo de la (PNMGP), (2013). Hoy en día son numerosos las entidades que manejan la gestión por resultados, de manera aislada en el desempeño.

La (SGP), estipula un proceso de modernización para promover una mejor administración enfocada a los resultados y la rendición de cuentas.

Entonces la finalidad, preparó con la (PNMGP), comprendió que la reforma y modernización se realiza mediante el diagnóstico de la situación en el estado del Perú

Según Chiavenato (2015) señala que “Gestionar un esfuerzo del individuo de la recompensa ofrecida y la dimensión del esfuerzo”. (p. 67)

Mientras García (2017) refiere “el potencial del desarrollo en el cargo. La evaluación es un proceso de excelencia y calidad de la persona”. (p. 54)

2.2.2.3. Diferencia con la Gestión Tradicional:

La gestión tradicional tiene como propósito adecuarse a los recursos, a las circunstancias y a las condiciones constituidas, en tanto este nuevo ejemplar que viene a ser la “Gestión por Resultados”, pone atención en los procedimientos que se vayan a ejecutar, con el propósito de obtener los resultados que se habían planificado, desde las cuales se establecerá el presupuesto, los recursos, y los materiales que sean imprescindibles, para precisar dichos resultados.

En el nuevo modelo de la gestión pública (Gestión por Resultados), la calidad compone una cultura renovadora que de alguna manera impulsa un perfeccionamiento inalterable en la gestión pública, con el propósito de satisfacer, así como de las necesidades, los puntos de vistas de los ciudadanos fundamentándose en la equidad, eficiencia, justicia y objetividad en el manejo de los recursos públicos.

Dentro de esta forma novedosa de gestión pública, se mide los resultados en conformidad con la capacidad que se tiene para satisfacer de manera acertada y conveniente las carencias de los administrados, conforme con los propósitos y metas proyectadas con las intenciones que persigue la Administración Pública, cuantificando de tal manera, los resultados que se hayan alcanzado.

2.2.2.4. Dimensiones de Gestión por Resultados:

Dimensión 1: Eficiencia

Implica producir en mayor proporción productos y o servicios, al menor coste y tiempo posible, es decir que la producción física, sea realizada con la menor cantidad de insumos. Además, es la capacidad de realizar bien las cosas, efectuando los procesos establecidos y cumpliendo con las instrucciones planteadas, a fin de garantizar el producto o servicio final que será brindado. El término en mención también es empleado para valorar el criterio que se tiene para hacer uso de los recursos; a comparación entre otros comportamientos.

Indicadores: agilidad en el servicio, resoluciones de reclamos e inspecciones realizadas.

Dimensión 2: Eficacia

Está relacionado al cumplimiento de los objetivos establecidos en qué grado las diversas oficinas vienen cumpliendo con los objetivos establecidos por la organización.

Indicadores: cobertura de servicios, focalización de los servicios y cantidad de la demanda que se puede atender.

Dimensión 3: Calidad

La moderna Administración Pública, considera a la calidad como la capacidad que deben tener las diversas entidades públicas, para hacer uso de los recursos disponibles con el costo menor en la prestación de servicios que se le da al administrado, buscando generarle satisfacción tanto a sus necesidades, como a sus expectativas. Asimismo mediante la modernización en el sector público, se busca hacer empleo de las tecnologías en vanguardia de información, para así brindar información rápida a los administrados. Entonces bajo el panorama descrito, la calidad viene a ser una línea de gestión, mientras que la modernización constituye la línea instrumental que servirá de soporte a la línea de gestión (Departamento de Formación y Calidad, 2011).

Indicadores: Atención oportuna, Amabilidad y reducción de procesos

2.3. Definición de términos básicos

Economía. Está relacionada con la adquisición y el aprovechamiento de los recursos, los cuales deben ser adquiridos de la forma óptima posible, en una cantidad adecuada y con un nivel de calidad aceptable.

Eficacia. Se trata del grado de cumplimiento de los propósitos de gestión en cada uno de los escenarios de análisis de la esfera de los servicios municipales

Eficiencia. Revela el nivel de aprovechamiento de los recursos en el avance del proceso de acciones o servicios municipales.

Excelencia. Plantea el nivel de calidad de los servicios; presenta dos elementos: el propósito, de complicada medición, y el subjetivo, concerniente a la manera en que distinguen los ciudadanos dicho nivel de calidad de servicio.

Diagnóstico de necesidades. Aspecto infaltable toda vez que, en base al conocimiento de las necesidades y requerimientos, los responsables del área de gestión logística las atenderán con buen criterio, caso contrario no se optimizará el abastecimiento.

Gestión de inventarios. Los inventarios son elementos indispensables para registrar detalladamente los recursos materiales, su orden y estado de conservación; además, la gestión de inventarios garantiza de alguna forma la adecuada gestión logística.

Rapidez y puntualidad en la entrega. Este indicador se encamina a que el abastecimiento de los recursos se da curso en términos de celeridad, oportunidad y la entrega puntual de los mismos, para satisfacción de los clientes internos y externos.

Recursos materiales. Aquí quedan comprendidos el dinero, las instalaciones físicas, la maquinaria, los muebles, las materias primas, etc.

Recursos técnicos. Bajo este rubro se listan los sistemas, procedimientos, organigramas, instructivos, etc.

Talento humano. No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa

actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc.

Análisis de Puestos. Se llama Análisis de Puestos al procedimiento mediante el cual se establecen los deberes y naturaleza de las posiciones y las clases de personas (en términos de capacidad y experiencia), que deben ser contratadas para ocuparlas.

Comportamientos humanos. Podría juntarse información acerca de conductas humanas como sensibilidad, comunicación, toma de decisiones y escritura. En este punto se introduciría información concerniente a los requerimientos personales del puesto en términos de gasto de energía, caminar largas distancias y otros.

Estándares de desempeño. En este caso se junta información con relación a los estándares de desempeño (tal es así, en términos de cantidad, calidad o tiempo enfocado a cada aspecto del trabajo), a través de los cuales se llegará a evaluar al trabajador en ese puesto.

Evaluación del desempeño. La evaluación del desempeño involucra efectuar una comparación del desempeño efectivo de cada trabajador con su rendimiento anhelado. Con regularidad es mediante el análisis de puestos que los Ingenieros Industriales y otros especialistas establecen los estándares que se deben lograr y las acciones particulares que se tiene que efectuar.

Capacitación. Se hará uso de la información del análisis de puestos para diseñar los programas de capacitación y desarrollo. Esto por motivo de que el análisis y las presentaciones resultantes del puesto revelan el tipo de capacidades que se necesitan, y por ende de capacitación.

Actividad. Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación.

Acción. Es el resultado de esa elección deliberada que es el “actuar”. Como categoría, la Acción de cortar sería la opuesta a la Pasión de estar cortado.

Coordinación. Es la sincronización ordenada de los esfuerzos para adecuarlos en cuanto a monto, tiempo y dirección al ejecutarlos.

Definición. Es una descripción de un complejo de estado de cosas u objetos, circunstancias o abstracciones que permanecen unidas por medio de un establecimiento de la zona de validez.

Resultados. Se refiere a efecto, consecuencia o conclusión de una acción, un proceso, un cálculo, etc; cosa o manera en que termina algo.

Organización. Es dotar con todo lo necesario para su funcionamiento: materias primas, herramientas, capital y personal.

Sistema. Es el conjunto de elementos relacionados entre sí funcionalmente, de manera que cada factor del sistema es función de algún otro factor, no habiendo ningún elemento apartado.

Estructura. Es una configuración de los elementos que conforman un todo. Cada componente de una estructura tiene una función y forma que complementa a la que le sigue y le antecede.

Comunicación. Es el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información.

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis general

HG. Existe relación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1. Existe relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

HE 2. Existe relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

HE 3. Existe relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

Variable 1 Gestión del Talento Humano

Vallejo (2016) que “esta disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado”. (p. 78) En este sentido, se busca cumplir a través de la gestión del talento humano, objetivos dobles: los de la empresa, que estarán en función de la productividad y el logro de una adecuado crecimiento y consolidación; y también los objetivos del individuo o trabajador, que estarán en función de sus perspectivas personales en el trabajo, como el salario, la estabilidad o la mejorar de su calidad laboral.

Variable 2: Gestión por Resultados

De acuerdo a Mideplan (2016) refiere que

Es aquel mecanismo de gestión que encamina el proceder de los agentes públicos del desarrollo para producir el más alto valor público posible mediante el empleo de herramientas de gestión que, de manera colectiva, ordenada y complementaria, necesitan poner en marcha las organizaciones públicas para suscitar cambios sociales con igualdad y de modo sostenible a favor de la población de un país. (p. 20)

3.2.2. Definición operacional

Variable 1 Gestión del Talento Humano

La variable Gestión por el talento humano fue medida por medio de 3 dimensiones: desempeño laboral, planeamiento estratégico y la competitividad; con 9 indicadores, permitiendo de esta manera la elaboración del instrumento denominado cuestionario para la recopilación básica de la información.

Variable 2 Gestión por Resultados

La variable Gestión por Resultados fue medida por medio de 3 dimensiones: eficiencia, eficacia y calidad, cuenta con 9 indicadores, permitiendo de esta manera la elaboración del instrumento denominado cuestionario para la recopilación básica de la información.

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de investigación

La investigación es aplicada, cabe sustentar que este tipo de estudio científico, se encuentran enfocados a dar solución a los inconvenientes dados en la vida diaria o también examinar coyunturas prácticas.

3.3.2. Niveles de Investigación

El nivel de investigación concierne a uno descriptivo – correlacional tal como lo señalan Hernández, Fernández y Baptista (2014), quienes sustentan que dichos estudios correlacionales intentan contestar preguntas de investigación. Este tipo de

estudio tiene como finalidad entender la relación o grado de asociación existente entre dos o más nociones, categorías, variables o muestra en especial.

3.4. Diseño de la Investigación

El diseño es no experimental, dado que las variables no se pueden maniobrar. De acuerdo con Hernández, Fernández, Baptista (2010) refieren que frente a un estudio no experimental es la que se efectúa sin manipular las variables independientes, se fundamenta en variables que ya acontecieron o ya se produjeron en la realidad, claro sin la participación del investigador.

Según Sampieri, Callado y Lucio (2010) detallan que todo estudio no experimental se realizó sin ninguna modificación en las variables, simplemente se contemplan en su formato inicial para ser inspeccionado por el investigador, dado que, estos análisis ya acontecieron.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Cuesta y Herrero (2000) expresan que:

El término población representa a todo un conjunto de componentes, finito o infinito, delimitados por una o más particularidades, de las que gozan todas las partes que la constituyen. Es el universo global que se necesita tener en cuenta y que es vital que esté bien explicado para entender en todo momento que elementos lo integran. (p. 10)

En la presente investigación, la población se toma en cuenta a los 62 empleados de la de la unidad de protección especial de Lima Sur, ubicada en el distrito de San Juan de Miraflores.

3.5.2. Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) refieren que, en las muestras no probabilísticas, la elección de los componentes no depende de la probabilidad, por el contrario de causas vinculadas con las particularidades del estudio de quien hace la muestra. (p. 242)

Por lo tanto, la muestra que representa este estudio es censal y se tomará en cuenta la población en global constituida por los 62 empleados de la de la unidad de protección especial de lima sur ubicado en el distrito de San Juan de Miraflores.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Para propósitos del estudio, se hizo uso de la encuesta como técnica elemental, como sustenta Carrasco (2005), quien refiere “La encuesta es considerada como aquella técnica primordial para la ejecución de la investigación social por excelencia, a causa de su capacidad de beneficio, diversidad, sencillez e imparcialidad de la información que con ella se obtiene”. (p. 314)

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Se hizo uso del cuestionario como instrumento de obtención de información.

Conforme con Arias y Barreto (2014) explicaron que, el cuestionario “Es aquel conjunto de interrogantes planteadas de forma antelada y en forma oral o escrita con el objetivo de recolectar información concerniente a hechos ya sucedidos, en otras palabras, se consigue información de eventos pasados”. (p. 40)

Para el estudio desarrollado se usó como instrumento el cuestionario, constituido de 20 preguntas, de los cuales 10 de ellos correspondieron a la variable Gestión del Talento Humano y 10 preguntas para la variable Gestión por Resultados, permitiendo de este modo el análisis respectivo sobre la relación existente entre las mismas.

Validez del Instrumento

Gómez (2016) afirma que la validez “es el grado en el cual un instrumento efectivamente mide la variable que pretende medir”. (p. 119). Los instrumentos fueron sujetos a evaluación por parte de 3 expertos con grado de doctor y magister, que a criterio propio revisaron el trabajo de manera detallada y dieron su aprobación efectiva del cumplimiento de todos los ítems planteados.

Tabla 1.*Validación de Instrumento por expertos***Técnica de validación**

Docentes	Calificación del instrumento
Dr. Vásquez Espinoza Juan M.	Si cumple
Mg. Madrid Cisneros Juan F.	Si cumple
Mg. Quintanilla De La Cruz Eduardo.	Si cumple

Confiabilidad del Instrumento

Con respecto a la confiabilidad del instrumento, esta fue determinada a través del estadístico Alfa de Cronbach, empleando asimismo el programa estadístico SPSS 24 para el correspondiente procesamiento de datos, con un coeficiente de ,871, que es distinguida como una confiabilidad muy alta de acuerdo a la escala de coeficiente Alfa de Cronbach, teniendo como base de datos los resultados de una encuesta piloto a una población reducida de la muestra constituida por 10 participantes de otra entidad pública.

Tabla 2.*Valores Alpha de Cronbach*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

Fuente: Elaborado por George y Mallery (2003).

Confiabilidad de la variable Gestión del Talento Humano**Estadística de Fiabilidad**

Alpha de Cronbach	Nro. de elementos
,822	10

Interpretación. De acuerdo con los resultados, aplicando el estadístico de fiabilidad Alpha de Cronbach indica que el resultado ha sido 0,822 tiene una fuerte confiabilidad.

Confiabilidad de la variable Gestión por Resultados

Estadística de fiabilidad

Alpha de Cronbach	Nro. de elementos
,745	10

Interpretación. De acuerdo con los resultados, aplicando el estadístico de fiabilidad Alpha de Cronbach indica que el resultado ha sido 0,745, tiene fuerte confiabilidad.

3.7. Métodos de análisis de datos

La investigación corresponde a un nivel descriptivo correlacional y cuantitativo, de igual modo se ha utilizado el programa estadístico SPSS 24, con el fin de procesar los datos recogidos a través de la encuesta, así mismo se aplicará el Alfa de Cronbach, la prueba de normalidad y Rho de Spearman.

3.8. Aspectos Éticos

El presente estudio, tendrá en consideración la seriedad con respecto a la propiedad intelectual de los autores consultados en el desarrollo de la investigación. El propósito del estudio es de establecer la relación existente entre las dos variables mencionadas: La gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, ubicado en el distrito de San Juan de Miraflores 2019. Las fuentes bibliográficas que han respaldado esta investigación, favorecen el valor del estudio; asimismo, brindan mayor ayuda y solidez a la investigación, que además permitieron un amplio entendimiento del Estado auténtico de las variables abordadas en la tesis, asumiendo de igual manera un respeto hacia la propiedad intelectual de los autores referenciados en cada cita de este trabajo; además se tiene en consideración la aplicación pertinente de las reglas contempladas en la norma APA para citas y referencias.

III. RESULTADOS

Tabla 3.

Validez del instrumento por jueces de expertos con la prueba binomial

		SI	NO
1	La formulación del problema es adecuado	✓	
	El instrumento facilitaría el logro de los objetivos de		
2	la investigación	✓	
	Los instrumentos están relacionados con las		
3	variables de estudio	✓	
4	El número de ítems del instrumento es adecuado	✓	
5	La redacción de ítems del instrumento es correcto	✓	
	El diseño del instrumento facilitaría el análisis y el		
6	procesamiento de datos	✓	
7	Eliminaría algunos ítems del instrumento	✓	
8	Agregaría algunos ítems en el instrumento	✓	
	El diseño del instrumento será accesible a la		
9	población	✓	
10	La redacción es clara, sencilla y precisa	✓	

X = 0 = NO

X = 1 = SI

$$P = \frac{\sum P}{10} = \frac{7.89}{10} = 0.789$$

Como el promedio de las probabilidades es mayor que 0.60 entonces se concluye que el instrumento es válido por jueces de expertos.

Tabla 4.

Confiabilidad del instrumento por alfa de Cronbach para gestión de talento humano

Alfa de Cronbach	N de elementos
,802	10

Como el valor del alfa de Cronbach es superior a 0.6 entonces se puede decir que el instrumento es confiable

Tabla 5.

Confiabilidad del instrumento por alfa de Cronbach para gestión por resultado

Alfa de Cronbach	N de elementos
,664	10

Como el valor del alfa de cronbach es superior a 0.6 entonces se puede decir que el instrumento es confiable

Prueba de normalidad

HO: LOS DATOS TIENE UNA DISTRIBUCIÓN NORMAL

Tabla 6.

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad		
			Kolmogorov-Smirnov ^a
GESTION DE TALENTO HUMANO	,217	67	,000
DESENPEÑO LABORAL	,127	67	,009
PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	,151	67	,001
COMPETITIVIDAD	,092	67	,020*
GESTION POR RESULTADO	,109	67	,048

Si el P valor (sig.) es menor que 0.05 entonces, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que los datos no tienen distribución normal y por lo tanto se utilizara las prueba no paramétrica correlación de Spearman.

Prueba de hipótesis

Existe relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

HO: Existe relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

Tabla 7.

Correlación entre gestión de talento humano y gestión por resultado
Correlaciones

			GESTION DE GESTION TALENTO HUMANO		
			POR RESULTADO		
Rho de Spearman	Gestion de talento humano	Coeficiente de correlación	de	1,000	,352
		Sig. (unilateral)		.	,002
		N		67	67
	Gestion por resultado	Coeficiente de correlación	de	,352	1,000
		Sig. (unilateral)		,002	.
		N		67	67

Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

Existe relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

HO: Existe relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

Tabla 8.
Correlación entre desempeño laboral y gestión por resultados
Correlaciones

				DESEMPEÑA	GESTIÓN
				LABORA	POR
					RESULTADO
Rho de Spearman	Gestion de talento humano	Coeficiente de correlación	de	1,000	,219
		Sig. (unilateral)		.	,037
		N		67	67
	Gestion por resultado	Coeficiente de correlación	de	,219	1,000
		Sig. (unilateral)		,037	.
		N		67	67

Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

Existe relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

HO: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

Tabla 9.
Correlación entre planeamiento estratégico y gestión por resultados
Correlaciones

			PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	GESTION POR RESULTADO
Rho de Spearman	Gestion de talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,035
		Sig. (unilateral)	.	,389
		N	67	67
	Gestion por resultado	Coefficiente de correlación	,035	1,000
		Sig. (unilateral)	,389	.
		N	67	67

Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

Existe relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

HO: Existe relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

Tabla 10.
Correlación entre competitividad y gestión por resultados
Correlaciones

			GESTION POR COMPETITIVIDAD RESULTADO	
Rho de Spearman	Gestion de talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,490
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	67	67
	Gestion por resultado	Coeficiente de correlación	,490	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	67	67

Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

Análisis bidimensional

Tabla 11.

Análisis bidimensional gestión por resultado y de talento humano

	GESTION POR RESULTADO							
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	2	3	6	9	0	0	8	12
REGULAR	0	0	13	19	10	15	23	34
BUENO	0	0	23	34	13	19	36	54

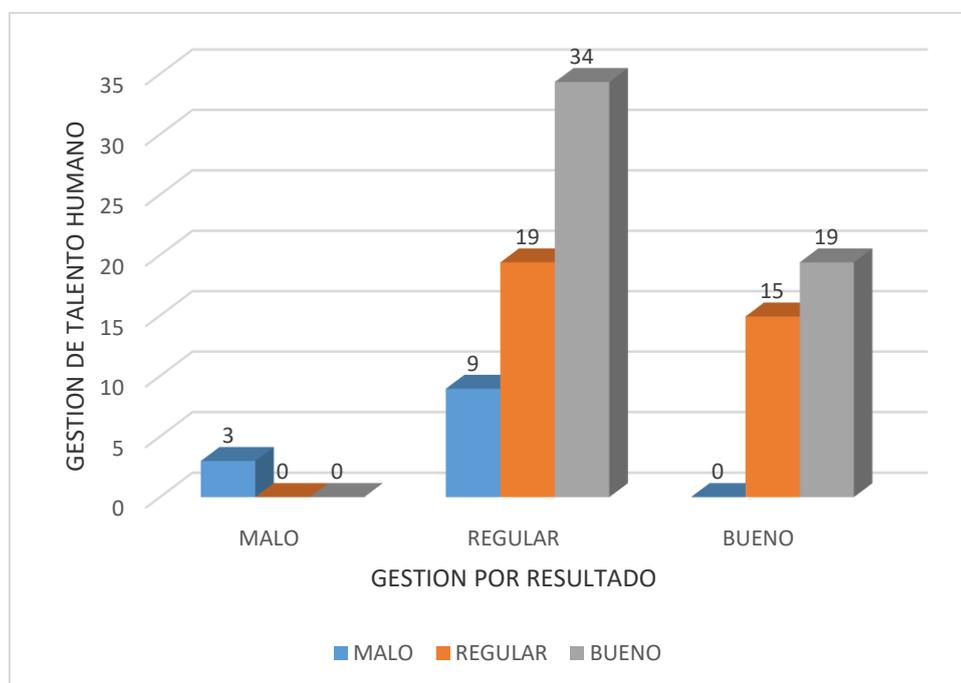


Figura 1. Gestión por resultados

El 34% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno la gestión de talento humano.

Tabla 12.

Análisis bidimensional gestión por resultado y desempeño laboral

GESTION POR RESULTADO								
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	2	3	9	13	2	3	13	19
REGULAR	0	0	16	24	12	18	28	42
BUENO	0	0	17	25	9	13	26	39

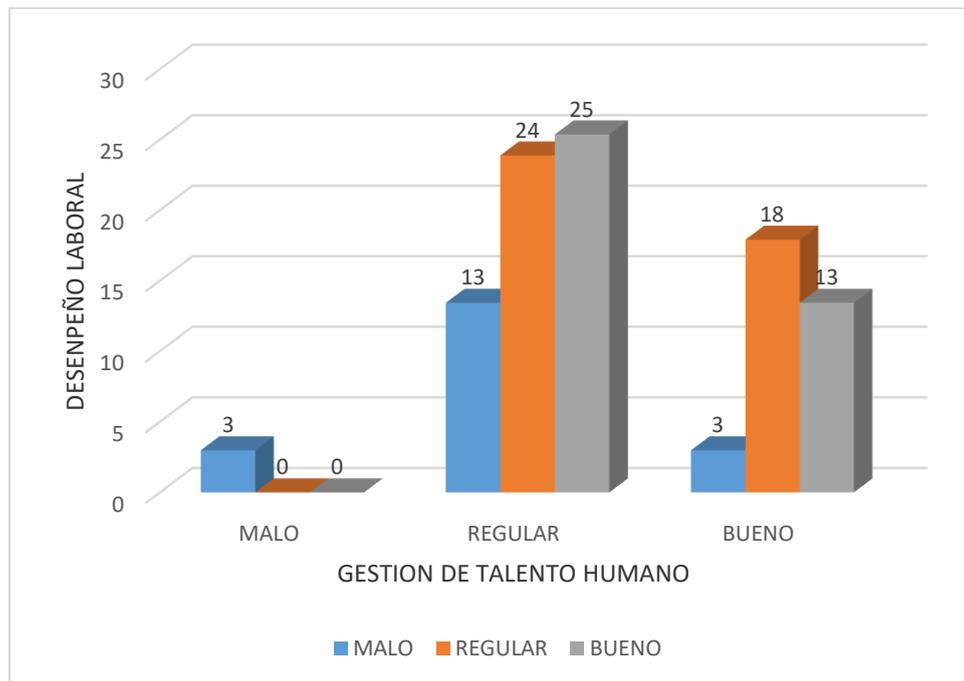


Figura 2. Gestión de talento humano

El 25% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno el desempeño laboral.

Tabla 13.

Análisis bidimensional gestión por resultado y planeamiento estratégico

GESTION POR RESULTADO								
	MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%
MALO	0	0	10	15	0	0	10	15
REGULAR	2	3	15	22	20	30	37	55
BUENO	0	0	17	25	3	4	20	30

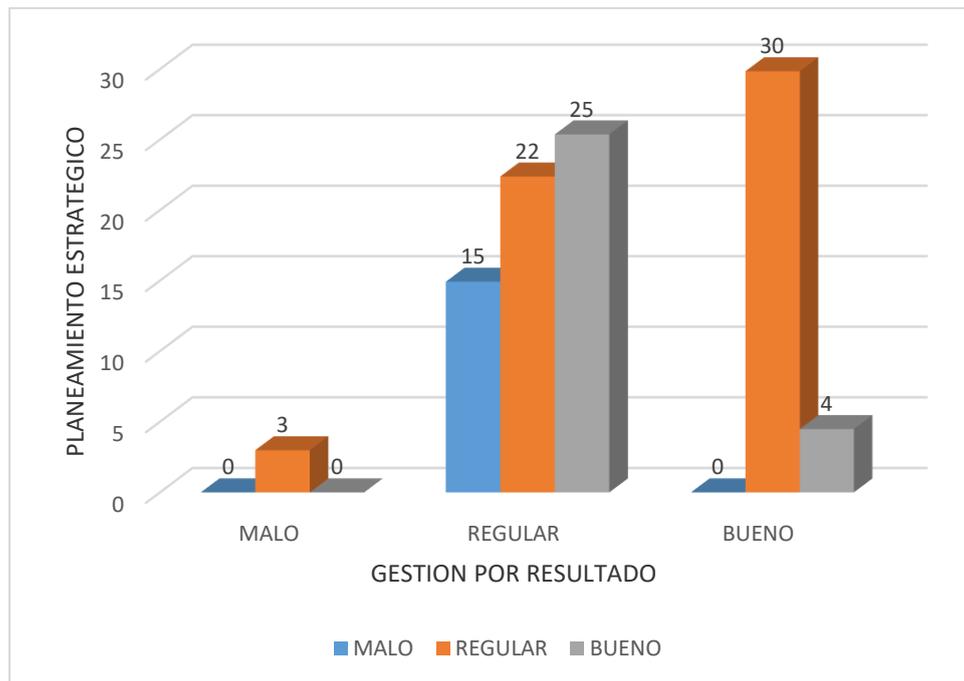


Figura 3. Gestión por resultados

El 25% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno el planeamiento estratégico.

Tabla 14.

Análisis bidimensional gestión por resultado y competitividad

		GESTIÓN POR RESULTADO							
		MALO		REGULAR		BUENO		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
MALO		2	3	0	0	0	0	2	3
REGULAR		0	0	15	22	10	15	25	37
BUENO		0	0	27	40	13	19	40	60

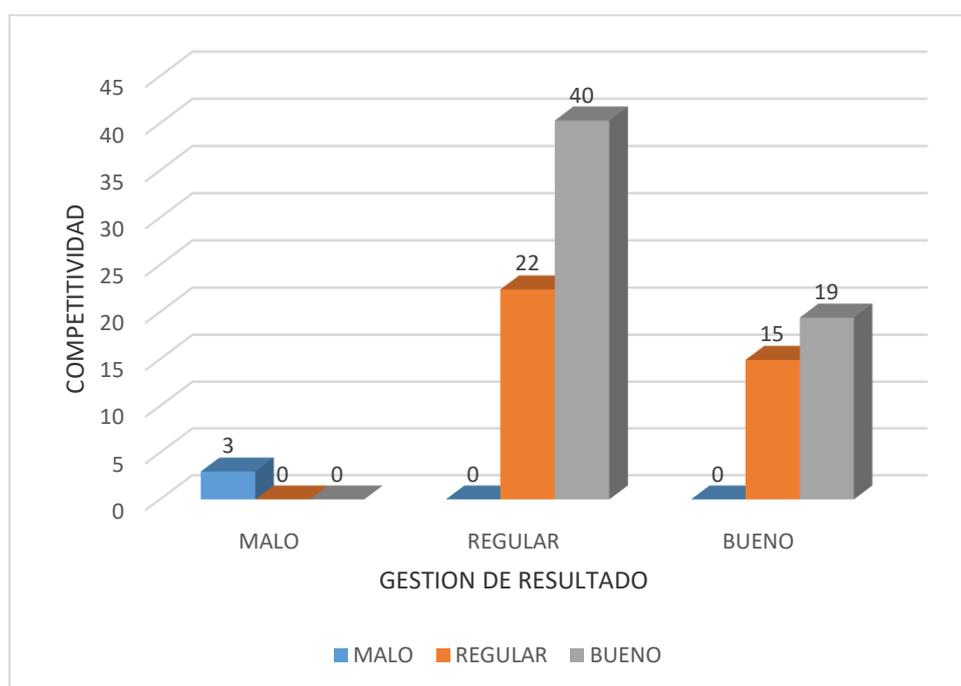


Figura 4. Gestión de resultado

El 40% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno la competitividad

IV. DISCUSIÓN

El objetivo general es determinar la relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019. De la teoría Para desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo son importantes los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables. Es convertir a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos. Según More (2017) Los resultados han determinado que en la gestión de talento los elementos que perjudican la actividad laboral son: la ausencia de capacitaciones, por lo que es inusual y no se incorpora a todos los miembros de la empresa; la comunicación ineficaz y la falta de organización de la empresa. Esto se ve en los resultados de acuerdo al desempeño de los colaboradores a causa de una deficiente gestión del talento. Del análisis bidimensional El 34% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno la gestión de talento humano. De la prueba de hipótesis Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

El primer objetivo específico es determinar la relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019. De la teoría La evaluación del desempeño es un sistema que provee a la organización retroalimentación y que influye en el incremento de las capacidades y habilidades del trabajador, también tiene como fin ayudar en las decisiones de quienes merecen un ascenso, aumento de sueldo o despido. Según Ramírez (2014) El objetivo de estudio es ver si la edad y la antigüedad influyen en el desempeño laboral y evaluar las variables capacitación y 15 desempeño laboral. Para ello participaron 106 trabajadores para lo cual se utilizó un muestreo aleatorio simple. Lo concluye que la edad y la antigüedad del trabajador no tuvieron influencia significativa de valor critico $p=0.000$ que indica en

el desempeño laboral y además Los coeficientes beta estandarizados y el correspondiente nivel de significación fueron: $\beta_1 = .153$ ($p = .133$), $\beta_2 = .083$ ($p = .415$) y $\beta_3 = .369$ ($p = .0$). por ello la capacitación si fue predictora del desempeño laboral, lo que apunta, que si hay mayor nivel capacitación mejor será el desempeño laboral. Del análisis bidimensional El 25% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno el desempeño laboral. De la prueba de hipótesis Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

El segundo objetivo específico es determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019. De la teoría el planeamiento estratégico es un factor esencial para que una empresa u organización de cualquier tipo sea sumamente exitosa. Una planificación apropiada será aquella que se efectúe partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido. Según Mendoza (2017) con el objetivo de formular el plan estratégico correspondiente a los años 2013 - 2017 para la empresa, el propósito esencial de perfeccionar sus procesos, y además por otro lado optimar su gestión en su totalidad, llegó a concluir que la dueña Patricia Ramírez, no había tomado en consideración lo imprescindible que es elaborar un plan estratégico para su empresa; muy a pesar de mostrarse como una persona organizada y de una mentalidad centrada en el desarrollo continuo. Este proyecto le permitirá a la empresa hacer frente las situaciones que se le puede presentar por medio de estrategias y medidas, que le generen acciones y actitudes para su futuro personal y organizacional, y de este modo estar preparados para enrostrar las exigencias o requerimientos del contexto actual. Del análisis bidimensional El 25% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno el planeamiento estratégico. De la prueba de hipótesis Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

El tercer objetivo específico es determinar la relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019. De la teoría La competitividad puede ser sostenible si y sólo si los recursos resultantes de la competitividad se mantienen viva y que la empresa podría establecer un conjunto de procesos de gestión donde estos recursos son floreció y se utilizan. La resultante de un modelo integral. Hay diez criterios: cuatro de ellos ayuda a la captura de los indicadores de resultado, tres de ellos a medida de los recursos de la empresa, y el resto de los tres criterios para evaluar los procesos de gestión y capacidades. Según Jiménez & Armando (2015) tiene como propósito analizar los conceptos y particularidades del término competitividad y su asociación con la inserción de actores económicos en una economía mundial globalizada y globalizante. Por consiguiente, se abordan los aspectos conceptuales del término competitividad con sus múltiples visiones, distinciones y características; así mismo se describirán las 4 maneras más usuales que se emplean para medir la competitividad y también los elementos para conseguirla. Del análisis bidimensional El 40% de los encuestados califican como regular la gestión por resultado y bueno la competitividad. De la prueba de hipótesis Como el P valor es menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula y se concluye que Existe relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

V. PROPUESTA

Mi propuesta se halla relacionada con la Gestión del Talento Humano en busca de la Gestión por Resultados, poniendo en funcionamiento una herramienta tecnológica y actual que se puede aplicar en las instituciones mediante un software que se encuentre a la altura de las empresas nacionales, que sea de gran beneficio al servicio de los usuarios, este software ayudará en el manejo eficaz y verdadero de los recursos organizacionales, como por ejemplo: tecnológicos, humanos, materiales, físicos, y otros. Asimismo, tendrá como propósito de alcanzar los objetivos determinados por la organización. Un apropiado proceso de transformación digital de la gestión administrativa beneficiará no solo a la organización sino al personal, llevándola a la cima del éxito.

La conversión digital ayudará en la satisfacción de la demanda de atención en los procesos vigentes de la empresa, específicamente en las falencias del proceso de gestión administrativa que se presenta por parte de los gerentes de la organización. En ese marco, buscó implementar un sistema integrado de todas las áreas para perfeccionar los procesos administrativos, consiguiendo con ello mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la institución, cuya labor recae en un apropiado manejo de las tareas de la institución.

VI. CONCLUSIONES

- 1) El objetivo general es determinar la relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019. Se concluye que Existe relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.
- 2) El primer objetivo específico es determinar la relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019. Se concluye que Existe relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.
- 3) El segundo objetivo específico es determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019. Se concluye que Existe relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.
- 4) El tercer objetivo específico es determinar la relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019. Se concluye que Existe relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de Lima Sur, San Juan de Miraflores 2019.

VII. RECOMENDACIONES

- 1) Se recomienda una buena gestión de talento humano porque permite desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo y es importantes los siguientes aspectos: el estilo de administración, la libertad, la autonomía para tomar decisiones, el ambiente de trabajo agradable, la familiaridad, la seguridad en el empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas agradables. Es convertir a la organización en un lugar deseable y atractivo para retener a los talentos.
- 2) Se recomienda una buena evaluación del desempeño porque es un sistema que provee a la organización retroalimentación y que influye en el incremento de las capacidades y habilidades del trabajador, también tiene como fin ayudar en las decisiones de quienes merecen un ascenso, aumento de sueldo o despido.
- 3) Se recomienda el planeamiento estratégico porque es un factor fundamental para que una empresa u organización de cualquier tipo sea altamente exitosa. Una buena planificación será aquella que se realice partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa u organización, ya que esto permitirá que se pueda observar con claridad las vías más correctas a seguir una vez el plan sea establecido.
- 4) Se recomienda La competitividad porque puede ser sostenible si y sólo si los recursos resultantes de la competitividad se mantienen viva y que la empresa podría establecer un conjunto de procesos de gestión donde estos recursos son floreció y se utilizan. La resultante de un modelo integral. Hay diez criterios: cuatro de ellos ayuda a la captura de los indicadores de resultado, tres de ellos a medida de los recursos de la empresa, y el resto de los tres criterios para evaluar los procesos de gestión y capacidades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera y Blanco. (2007) Centro Nacional de Recursos para la Educación Especial, Investigación Cualitativa, 1° Edición.
- Alegre, C. (2017). El Plan Operativo Institucional y su impulso en la Gestión por Resultados de la Procuraduría Pública Regional de Ancash. Tesis pregrado. Recuperado de <file:///C:/Users/Usuario/Pictures/gestion%20por%20resultados,%20encuestas.pdf>
- Álvarez, A. (2013). Gerencia del talento humano. Escuela superior de administración pública: Bogotá
- Ardiles, C. (2015). La gestión del talento humano y el cambio generacional en Ol Peldar. (Ensayo de grado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá.
- Abusada, Cusato, Pastor (2008) EFFICIENCY OF EXPENSE IN PERU
*Documento elaborado para la fundación Konrad Adenauer Stiftung, en el marco del proyecto regional “Progreso y Desarrollo Social en América Latina”
https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/eficiencia_del_gasto_en_el_peru.pdf
- Abusada Salah, R., Cusato Novelli, A., y Pastor Vargas, C. (2008). Eficiencia del gasto público en el Perú. Lima-IPE. Instituto Peruano de Economía.
- Aguilar, A. Capacitación y Desarrollo del Personal. 4ª ed. México, Limusa; 2004. Pág. 25
- Alejandro Milanesi (2018) THE MANAGEMENT FOR OUTCOMES: A REVIEW OF THE LITERATURE AND ITS CHALLENGES IN LATIN AMERICA. REVISTA ADMIN&DESAROLLO 48.indd 171 Administración & Desarrollo, Vol. 48, Nº. 1, 2018, págs. 171-199 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6654352>
- Alvis, Castrillon (2013) OPTIMAL SIZE OF COLOMBIAN PUBLIC EXPENSE: AN APPROXIMATION FROM THE THEORY OF ENDOGENOUS GROWTH.

Cuad. Econ., Volumen 32, Número 60, p. 599-634, 2013 77
<https://revistas.unal.edu.co/index.php/ceconomia/article/view/40125/42284>

Álvarez, J. (2012). Gestión por resultados e indicadores de medición. Lima, Perú: Pacífico editorial.

Apaza, David (2018) Tesis: “Relación entre la nueva gestión pública y gestión por resultados de los programas presupuestales en la unidad de gestión educativa local de Abancay - Apurímac, 2015 – 2016”, para optar el grado de doctor en Ciencias Empresariales, Escuela de posgrado de la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.

Ardanaz, Larios y Pérez Trejo (2015). El proceso presupuestario y el gasto público en Guatemala (2000-2012). Nota técnica N° IDB-TN-840, p. p1-31. Armijo Marianela. Diagnostico Preliminar de la Gestión por Resultados en el Perú. BID. julio 2005

Armijo, M., & Espada, M. V. (2014). Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina.

Arratia, A. Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: influencias y percepciones desde los evaluados. [Tesis post grado en internet] Chile: Universidad de Chile. 2010 [citado el 20 de oct 2017]. 26 p. Disponible en: http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-arratia_a/pdfAmont/csarratia_a.pdf

Asencios, C. Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unánue. Lima, 2016 [Tesis en internet] Perú: Universidad Cesar Vallejo, Lima - Perú. 2017 [citado el 21 de mar 2018]. 108 p. Disponible en: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5314/Asencios_TC.pdf?sequence=1

Banco Interamericano De Desarrollo (BID) y Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2007). Modelo Abierto de Gestión para Resultados en el Sector Público. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo

- Bedoya, E. (2005). La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas. [Tesis post grado en internet] Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima- Perú. 2005. 87 - 90 p. Disponible en: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2698/1/Bedoya_se.pdf
- Bastidas, Andocilla, Mario (2016) Considerations on the quality of public expenditure. Revista Publicando, 3(7).2016, 553-561. ISSN 1390-9304. Benedict Clements, Christopher Faircloth y Marijn Verhoeven REVISTA DE LA C E P AL 93 • DI C IEMBRE 2007
- Bernal, C. (2014). Introducción a la administración de las organizaciones (2da. ed.) México: Pearson Educación.
- BID (2015). Presupuesto por Resultados. Recuperado el 17 de abril de 2018 <http://www.iadb.org/es/temas/gobierno/gestion-para-resultados-en-el-desarrollo/presupuesto-por-resultados,9134.html>
- Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina, Marianela Armijo (LC/L.3881), 2014.
- Camargo, G. (2016). Importancia de la de la gestión del talento humano. Universidad de Antioquía: Colombia.
- Cetindamar & Kilitcioglu (2013) Measuring the competitiveness of a firm for an award system. Rev. Internacional Business Journal. Vol. 23, nº 1, pp. 7-22.
- CIDE-Centro CLEAR para América Latina 1a. Edición, 2013 Maldonado Trujillo, Claudia Galíndez Hernández, Cristina Monitoreo, Evaluación y Gestión por Resultados.
- Chiavenato, I. Administración de Recursos Humanos. 9ª ed. México, Mc Graw – Hill; 2011. Pág. 144.
- Chiavenato, I. (2001). Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición Editorial Nomos S.A
- Chiavenato I. Gestión de talento humano. 3a ed. México: McGraw-Hill; 2009. Pág. 9, 250

- Coronado (2018), en su trabajo de investigación “Presupuesto por Resultados y la Calidad del Gasto Público en la UGEL 07- Lima Metropolitana, 2017” http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14750/Coronado_CAV.pdf?sequence=1&isAllowed=yn
- Cuesta, A. (2015). Gestión del talento humano y del conocimiento. Colombia: Ecoe ediciones
- Departamento de Formación y Calidad (2011). La Gestión de la Calidad. La calidad en la Administración Pública). Recuperado de <http://www2.congreso.gob.pe>
- De la Cruz H. La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de huamanga. [Tesis en internet] Perú: Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho – Perú; 2009. [citado el 21 de oct 2017]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/230357477/Tesis-de-Administracion> 8.
- Enríquez, P. (2014). Gestión del Talento Humano y la Motivación en los centros de esparcimiento en México. Tesis (Maestría en Administración). Recuperada de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/381/1/TESIS%20FINAL%20paty%20definitiva.pdf>
- Fermín, A. La selección de recursos humanos. Un acercamiento teórico metodológico. [artículo en internet] Rev. Contribuciones a la Economía nov. 2011 [citado el 21 de mar 2018]. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2011b/arc.html>
- Flores, M. Velásquez, N. Gómez, M. Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016. [Artículo científico] Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Estelí-Nicaragua 2017 [citado el 21 de mar 2018]. 162 p. Disponible en: <http://repositorio.unan.edu.ni/4298/1/17778.pdf>
- Gallegos, M. (2017). Estrategia de gestión de talento humano en el hotel mansión santa Isabella en la ciudad de Riobamba. (Tesis de licenciatura).

Recuperado de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/579/1/UNACH-EC-IG.TUR-2012-0005.pdf>

García, V. (2012). Gestión del Talento Humano: Estudio descriptivo de algunas variables. (Tesis en Relaciones Laborales y Recursos Humanos). Recuperada de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>

García, A. Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel. [Tesis en internet] Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi Tulcán – Ecuador; 2013. [citado el 29 de oct 2017]. 107 p. Disponible en: <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/145/1/138%20ANALISIS%20DE%20LA%20GESTI%C3%92N%20DEL%20RECURSO%20HUMANO%20POR%20COMPETENCIAS%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20DESEMPE%C3%91O%20LABORAL%20DEL%20PERSONAL%20ADMINISTRATIVO%20Y%20DE%20SERVICIOS%20%20-%20GARC%C3%8CA%20OBANDO%2c%20AMANDA.pdf>.

Gutiérrez, A. (2015). Planificación y gestión de recursos humanos. México: Ediciones de la UICB editores

Gómez, M. Remuneraciones - Marco teórico. [Internet] 2010 nov; [citado el 27 de oct 2017]. Disponible en: <http://rrhhlarioja.blogspot.pe/2010/11/marco-teorico-compensacionesaporte-de.html> 26. Alburquerque R. Estudios de Derecho del Trabajo. Santo Domingo: Rep. Dominicana. 1992. Pág.504. 27.Wikipedia. Gestión del Talento. [Internet] 2017 oct; [citado el 27 de oct 2017]. Disponible en: https://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_del_talento#cite_noteArticle-1

Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C. Baptista Lucio, P. Metodología de la Investigación. 6ª. ed. México, D.F: McGraw-Hill; 2014. Pág. 634p.

Hernández, A. Administración de sueldos y salarios. Gestipolis [Internet] 2015 abr; [citado el 27 de oct 2017]. Disponible en: <https://www.gestipolis.com/administracion-de-sueldos-y-salarios/> 85

- Hose, C. ¿Cuál es la definición de desempeño laboral? [Internet] [citado el 23 de oct 2017]. Disponible en: http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboralinfo_149860/
- Hortigüela, Concepción, José Luis Morillo, Eugenio Bezares. (2004). La E-Administración y el Proceso de Planificación Estratégica. Accesado en: http://www.csi.map.es/csi/tecniomap/tecniomap_2004/comunicaciones/tema_01/1_022.pdf
- Inca, K. Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015. [Tesis en internet] Perú: Universidad Nacional José María Arguedas, AndahuaylasPerú. 2015 [citado el 15 de oct 2017]. 104 p. Disponible en: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/232/22-2015-EPAE-%20Inca%20AllcahuamanGertion%20del%20talento%20huamano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jiménez, R., & Armando, M. (2015). La competitividad como herramienta empresarial necesaria para la inserción de las empresas en los mercados globales. *Revista Venezolana De Análisis De Coyuntura*, 17(1)
- La Torre, M. La gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral [Tesis doctoral en internet] España: Universidad de Valencia, Valencia - España. 2012 [citado el 21 de oct 2017]. 282 p. Disponible en: <http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24582/latorre.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lozano, L. (2012). El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales. Colombia: EAN.
- Makòn, M. (2000). El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional. Documento presentado como ponencia en el V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, República Dominicana

Ministerio de Economía y Finanzas. (2015). Consulta amigable 2015. Recuperado el 20 de mayo de 2018 de: <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>

Ministerio de Salud (MINSA). Mejorar el desempeño del personal de salud para una atención de calidad. Programa de Apoyo a la Reforma del Sector Salud PARSALUD II [Internet]. Lima, Perú; [citado el 23 de oct 2017]; Disponible en: http://www.parsalud.gob.pe/phocadownloadpap/documentos/publicaciones-institucionales/HOJAS%20INFOR_4rhus.pdf 2

Mideplan y Minhac (2016). Marco conceptual y estratégico para el fortalecimiento de la Gestión para Resultados en el Desarrollo en Costa Rica. Disponible en: <https://documentos.Mideplan.go.cr/share/s/qga1rkliQTGLxHPcfq7Uxw>. Consultado el 01 de febrero del 2019. San José, Costa Rica.

Mideplan (2017) Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de inversión pública. San José, Costa Rica. Disponible en <https://documentos.Mideplan.go.cr/share/s/aEgsugBARIKotl-oAfURHg> Consultado el 15 de abril del 2019.

Mideplan (2016). Manual de Planificación con Enfoque para Resultados en el Desarrollo. San José, Costa Rica.

Mideplan-DGSC. (2018). Premio nacional a la calidad y reconocimiento a prácticas promisorias en la gestión pública. Disponible en <https://documentos.Mideplan.go.cr/share/s/W-hwAtCnTU-vyIm2DR9ZnQ> Consultado el 15 de marzo del 2019. San José, Costa Rica.

Mideplan (2018) Política Nacional de Evaluación. Disponible en: <https://documentos.Mideplan.go.cr/share/s/zAJu0b9kTqa9rh4vMTw3nA> Consultado el 1 de setiembre del 2019.

Muñoz, A. (2007). Tesis doctoral, Los métodos cuantitativo y cualitativo de la evaluación de impactos en proyectos de inversión social. Universidad Mariano Galvez de Guatemala. Guatemala. consultado en: <http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2007/ams/16.htm>

- McBride, D. (2011). La gestión por resultados: un cambio cultural necesario en el sector público. Lima: Conexión ESAN. Recuperado el 10 de mayo de 2018 de: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/06/23/la-gestion-por-resultados-un-cambio-cultural-necesario-en-el-sector-publico/>
- Morales, A. & Prieto, A. (2013). Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas (Tesis de posgrado). Instituto Politécnico Nacional, México, Distrito Federal.
- Mora, C. Gestión de talento humano. Revista Capital Humano. [Internet] 2012 dic; [citado el 20 de oct 2017]. Pág. 9 Disponible en:https://issuu.com/jennifer083/docs/revista_digital_gesti__n_del_talent
- More, L. (2017). Gestión del talento humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Angel Divino, Chiclayo 2016. (Tesis de bachiller). Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4151/More%20Mayanga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muers, G. (2015), La recaudación tributaria en México.
- Obregón, M. Alonso, B. Díaz, V. et al. Capacitación y desarrollo de los recursos humanos Tomo I. [Internet] Cuba: Ministerio de Salud Pública; 2008 abr; [citado el 27 de oct 2017]. Disponible en: http://fcmfajardo.sld.cu/recursos_humanos/tomo_I_capacitacion.pdf.
- Osorio y Espinosa. Gestión del desempeño: Integración de competencias y objetivos. Revista Capital Humano. 1995 SEP; Año VIII (81). Pág. 36-42
- Oscoco, H. Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha Andahuaylas-Apurímac. [Tesis en internet] Perú: Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas- Perú. 2015 [citado el 15 de oct 2017]. 101 p. Disponible en: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/192/03-2015-EPAE-Oscoco%20Peraltagestion%20del%20talento%20humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Parra, F. (2007). El "Pecado Social" de la sociología: Una reflexión crítica desde la axiología sistémica. ANDULI. Revista Andaluza de ciencias Sociales. 7: 23-44.
- Parella Stracuzzi, S. Martins Pestana, F. Metodología de la Investigación Cuantitativa. [Internet]. Caracas: FEDUPEL; 2012; [citado el 20 de ago 2017]; 279p. Disponible en: <https://metodologiaecs.files.wordpress.com/2015/09/metodologc3adade-la-investigacic3b3n-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-parellastracuzzi-feliberto-martins-pestana.pdf>
- Paauwe, J. (2004). HRM and Performance: Achieving long-term viability. Oxford: Oxford University Press.
- Perdomo, R. La Importancia de los Recursos Humanos. [Internet] 2013 may; [citado el 25 de oct 2017]. Disponible en: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/13/importancia-rrhh/>
- Ponce, P. La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el ministerio de justicia, derechos humanos y cultos planta central- Quito. 2014. [Tesis en internet] Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito- Ecuador 2014 [citado el 21 86 de mar 2018]. 141 p. Disponible en: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/12797/1/59157_1.pdf
- Ramírez A. (2014). Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la universidad LINDA VISTA de la Unión Mexicana de Chiapas. (Tesis Maestría en Administración). Universidad de Montemorelos, Linares, Nuevo León.
- Rodríguez, J. Administración moderna del personal. 7a Ed. México: Cengage Learning. 2007.
- Robbins, S. De cenzo, D. Fundamentos de la Administración, 3ª Ed. México: Limusa. 2002. Pág. 199-200
- Stoner, J. Freeman, E. Gilbert, D. Administración, 6ª ed. México, Pearson Prentice Hall; 1996. Pág. 546.
- Sum, M. (2015). Gestión del Talento Humano y la Motivación. (Tesis en Psicología Industrial/organizacional). Recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

- Suyo, E. (2017). Gestión del talento humano y la productividad laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Maras-Urubamba, 2017. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20306>
- Vásquez, M (2013). Gestión del Talento Humano que influyen en el comportamiento Organizacional del equipo de salud de Centro Quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011. (Tesis de Maestría en Enfermería). Recuperada de
- Vásquez, A. Lara, J. Gestión de Talento Humano. [Internet] 2009 Lima, Venezuela; [citado el 20 de oct 2017]; Disponible en: <http://google.over-blog.es/article-28524229.html>
- Vallejo, W. (2015), y para ello nos basaremos en lo señalado por Vallejo (2015), respecto a la Norma II del TUO del código tributario que define este concepto en su Título Preliminar señalando
- Vallejo, L. (2016). Gestión del talento humano. Ecuador: ESPOCH. Velásquez, M. (2012). La salud mental. España: Academia de ciencias médicas de Bilbao.
- Vela & Florindez (2018). “Recaudación tributaria y su relación con la Gestión por Resultados en el Servicio de Administración Tributaria, ciudad de Tarapoto, año 2018”. Tesis pregrado. Recuperado de: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Vela_RCP-Florindez_AKS%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Vela_RCP-Florindez_AKS%20(3).pdf)
- Werther W. Jr. Administración de recursos humanos. 6a ed. México: Mc Graw-Hill; 2008. Pág. 173

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019??	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.	HIPOTESIS GENERAL Existe relación entre la gestión del talento humano y gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.	GESTION DEL TALENTO HUMANO	Manejo de Conflictos, Trabajo en Equipo Aprendizaje Dirección Liderazgo Actitud Mejora continua Evaluación Desarrollo	<p>1. TIPO DE ESTUDIO El tipo de estudio a realizar es descriptivo-correlacional, porque se describirá cada una de las variables y correlacional porque se explicará la relación entre la variable 1 y variable 2.</p> <p>2. DISEÑO DE ESTUDIO El tipo de diseño a realizar es no experimental, porque no manipularemos las variables.</p> <p>POBLACIÓN</p> <p>3. TIPO DE MUESTRA Se utilizará la muestra censal, subgrupo de la población en el que todos los elementos de esta tienen la posibilidad de ser elegidos.</p> <p>4. TAMAÑO DE MUESTRA La muestra es censal. Se considera al total de la población.</p> <p>5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS Variable 1: Gestión del Talento Humano Técnica: La técnica a utilizar será la encuesta Instrumento: El instrumento será el cuestionario que es de elaboración propia.</p> <p>Variable 2: Gestión por Resultados Técnica: La técnica a utilizar será la encuesta Instrumento: El instrumento será el cuestionario que es de elaboración propia.</p>
PROBLEMA ESPECIFICO ¿Cuál es la relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019??	OBJETIVO ESPECIFICO Determinar la relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.	HIPOTESIS ESPECIFICO Existe relación entre el desempeño laboral y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.			
PROBLEMA ESPECIFICO ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019??	OBJETIVO ESPECIFICO Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.	HIPOTESIS ESPECIFICO Existe relación entre el planeamiento estratégico y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.	GESTION POR RESULTADOS	Agilidad en el Servicio, Resoluciones de Reclamos Inspecciones Realizadas Cobertura de Servicios, Focalización de Los Servicios Cantidad de la Demanda que se puede Atender. Atención oportuna Amabilidad Reducción de Procesos	
PROBLEMA ESPECIFICO ¿Cuál es la relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019??	OBJETIVO ESPECIFICO Determinar la relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.	HIPOTESIS ESPECIFICO Existe relación entre la competitividad y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.			

Anexo 2. Matriz de Operacionalización

TESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	ITEMS	ESCALA DE LIKERT
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN POR RESULTADOS DE LA UNIDAD DE PROTECCIÓN ESPECIAL DE LIMA SUR, SAN JUAN DE MIRAFLORES 2019	Gestión del Talento Humano	Vallejo (2016) que “esta disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado”.	La variable Gestión del Talento Humano fue medida por medio de 3 dimensiones: desempeño laboral, planeamiento estratégico y la competitividad; con 9 indicadores, los cuales permitieron la elaboración del cuestionario para la recopilación de datos.	Desempeño laboral	Manejo de conflictos	Escala ordinal	1	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni Desacuerdo Ni De Acuerdo A = Acuerdo TA= Total Acuerdo
					Trabajo en equipo		2	
					Aprendizaje		3	
				Planeamiento Estratégico	Dirección		4	
					Liderazgo		5	
					Actitud		6	
				Competitividad	Mejora continua		7	
					Evaluación		8	
					Desarrollo		9-10	
Eficiencia	Agilidad en el servicio	Escala ordinal	11	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni Desacuerdo Ni De Acuerdo A = Acuerdo TA= Total Acuerdo				
	Resoluciones de reclamos		12					
	Inspecciones realizadas		13-14					
Eficacia	Cobertura de servicios		15					
	Focalización de los servicios		16					
	Capacidad de demanda que se logra atender		17					
Calidad	Atención oportuna		18					
	Amabilidad		19					
	Reducción de procesos		20					
					20			

Anexo 3. Instrumento

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN POR RESULTADOS DE LA UNIDAD DE PROTECCIÓN ESPECIAL DE LIMA SUR, SAN JUAN DE MIRAFLORES 2019

OBJETIVO: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y la gestión por resultados de la unidad de protección especial de lima sur, San Juan de Miraflores 2019.

INSTRUCCIONES: Marque con una **X** la alternativa que usted considera valida de acuerdo con el ítem en los casilleros siguientes:

TOTAL DESACUERDO	DESACUERDO	NI DESACUERDO NI DE ACUERDO	ACUERDO	TOTAL ACUERDO
TD	D	I	A	TA

ITEM	GESTION DEL TALENTO HUMANO	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
1	Los trabajadores de la empresa se involucran en la solución de los conflictos.					
2	La institución convoca trabajos en equipo con los empleados.					
3	La institución brinda curso de aprendizaje a los trabajadores.					
4	La institución fomenta el liderazgo entre sus empleados.					
5	Los empleados muestran una buena actitud ante liderazgo de los jefes.					
6	La institución motiva a los empleados a comportarse con una actitud positiva.					
7	La institución desarrolla un programa de mejora continua.					
8	La institución realiza evaluación desempeño a los empleados.					
9	La institución genera el desarrollo profesional de los empleados.					
10	La institución propicia la competitividad entre los empleados.					
	GESTION POR RESULTADOS					
11	La institución realiza la agilidad en el servicio que brinda la empresa es de forma constante.					
12	La institución busca que los reclamos son absueltos de manera eficiente.					
13	La institución tiene un programa de inspecciones.					
14	La institución tiene una cobertura de servicios suficiente para cubrir las necesidades.					
15	La institución viene desarrollando sus servicios eficazmente de forma focalizada					
16	La institución se abastece eficazmente para atender la demanda de forma oportuna					
17	La institución brinda atención oportuna a las necesidades de los empleados.					
18	La institución promueve la atención oportuna entre sus empleados.					
19	La institución genera los comportamientos amables entre los empleados.					
20	La institución viene reduciendo los procesos en todos sus procesos.					

Gracias por su colaboración

Anexo 4. Validación del instrumento

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN POR RESULTADOS DE LA UNIDAD DE PROTECCIÓN ESPECIAL DE LIMA SUR, SAN JUAN DE MIRAFLORES 2019"							
Apellidos y nombres del investigador: CARHUAYÑA SAMAME JUDY MAGALY - ROSADIO NAUPARI JESSICA							
Apellidos y nombres del experto: DR. VASQUEZ ESPINOZA JUAN MANUEL							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DESEMPEÑO LABORAL	Manejo de conflictos	Los trabajadores de la empresa se involucran en la solución de los conflictos.	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni Desacuerdo Ni De Acuerdo A = Acuerdo TA= Total Acuerdo	✓		
		Trabajo en equipo	La institución convoca trabajos en equipo con los empleados.		✓		
		Aprendizaje	La institución brinda curso de aprendizaje a los trabajadores.		✓		
	PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	Dirección	La institución fomenta el liderazgo entre sus empleados.		✓		
		Liderazgo	Los empleados muestran una buena actitud ante liderazgo de los jefes.		✓		
		Actitud	La institución motiva a los empleados a comportarse con una actitud positiva.		✓		
	COMPETITIVIDAD	Mejora continua	La institución desarrolla un programa de mejora continua.		✓		
		Evaluación	La institución realiza evaluación desempeño a los empleados.		✓		
		Desarrollo	La institución propicia la competitividad entre los empleados.		✓		
GESTIÓN POR RESULTADO	EFICIENCIA	Agilidad en el servicio	La institución realiza la agilidad en el servicio que brinda la empresa es de forma constante.	✓			
		Resoluciones de reclamos	La institución busca que los reclamos son absueltos de manera eficiente.	✓			
		Inspecciones realizadas	La institución tiene un programa de inspecciones. La institución tiene una cobertura de servicios suficiente para cubrir las necesidades.	✓			
	EFICACIA	Cobertura de servicios	La institución viene desarrollando sus servicios eficazmente de forma focalizada	✓			
		Focalización de los servicios	La institución se abastece eficazmente para atender la demanda de forma oportuna	✓			
		Capacidad de demanda que se logra atender	La institución brinda atención oportuna a las necesidades de los empleados.	✓			
	CALIDAD	Atención oportuna	La institución promueve la atención oportuna entre sus empleados.	✓			
		Amabilidad	La institución genera los comportamientos amables entre los empleados.	✓			
		Reducción de procesos	La institución viene reduciendo los procesos en todos sus procesos.	✓			
Firma del experto:			Fecha <u>15 / 07 / 2020</u>				
 Dr. Vasquez E. Juan M.							

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN POR RESULTADOS DE LA UNIDAD DE PROTECCIÓN ESPECIAL DE LIMA SUR, SAN JUAN DE MIRAFLORES 2019"							
Apellidos y nombres del investigador: CARHUAYNA SAMAME JUDY MAGALY - ROSADIO NAUPARI JESSICA MANUELA							
Apellidos y nombres del experto: MG. MADRID CISNEROS JUAN FRANCISCO							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	DESEMPEÑO LABORAL	Manejo de conflictos	Los trabajadores de la empresa se involucran en la solución de los conflictos.	TD= Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Ni Desacuerdo Ni De Acuerdo A = Acuerdo TA= Total Acuerdo			
		Trabajo en equipo	La institución convoca trabajos en equipo con los empleados.				
		Aprendizaje	La institución brinda curso de aprendizaje a los trabajadores.				
	PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	Dirección	La institución fomenta el liderazgo entre sus empleados.				
		Liderazgo	Los empleados muestran una buena actitud ante liderazgo de los jefes.				
		Actitud	La institución motiva a los empleados a comportarse con una actitud positiva.				
	COMPETITIVIDAD	Mejora continua	La institución desarrolla un programa de mejora continua.				
		Evaluación	La institución realiza evaluación desempeño a los empleados.				
		Desarrollo	La institución genera el desarrollo profesional de los empleados.				
			La institución propicia la competitividad entre los empleados.				
GESTIÓN POR RESULTADO	EFICIENCIA	Agilidad en el servicio	La institución realiza la agilidad en el servicio que brinda la empresa es de forma constante.				
		Resoluciones de reclamos	La institución busca que los reclamos son absueltos de manera eficiente.				
		Inspecciones realizadas	La institución tiene un programa de inspecciones.				
			La institución tiene una cobertura de servicios suficiente para cubrir las necesidades.				
	EFICACIA	Cobertura de servicios	La institución viene desarrollando sus servicios eficazmente de forma focalizada				
		Focalización de los servicios	La institución se abastece eficazmente para atender la demanda de forma oportuna				
		Capacidad de demanda que se logra atender	La institución brinda atención oportuna a las necesidades de los empleados.				
	CALIDAD	Atención oportuna	La institución promueve la atención oportuna entre sus empleados.				
		Amabilidad	La institución genera los comportamientos amables entre los empleados.				
		Reducción de procesos	La institución viene reduciendo los procesos en todos sus procesos.				
Firma del experto:			Fecha <u>15 / 07 / 2020</u>				
							

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables

Activar Windows
Vea a Configuración

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLE I: GESTION DELTALENTO HUMANO

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	I. Desempeño laboral							
1	Los trabajadores de la empresa se involucran en la solución de los conflictos.	X		X		X		
2	La institución convoca trabajos en equipo con los empleados.	X		X		X		
3	La institución brinda curso de aprendizaje a los trabajadores.	X		X		X		
	II. Planeamiento Estratégico							
4	La institución fomenta el liderazgo entre sus empleados.	X		X		X		
5	Los empleados muestran una buena actitud de liderazgo de los jefes.	X		X		X		
6	La institución motiva a los empleados a comportarse con una actitud positiva.	X		X		X		
	III. Competitividad							
7	La institución desarrolla un programa de mejora continua.	X		X		X		
8	La institución realiza evaluación desempeño a los empleados.	X		X		X		
9	La institución genera el desarrollo profesional de los empleados.	X		X		X		
10	La institución propicia la competitividad entre los empleados.	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VARIABLE 2: GESTIÓN POR RESULTADOS

Nº	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	I. EFICIENCIA							
1	La institución realiza la agilidad en el servicio que brinda la empresa es de forma constante	X		X		X		
2	La institución busca que los reclamos son absueltos de manera eficiente.	X		X		X		
3	La institución tiene un programa de inspecciones.	X		X		X		
4	La institución tiene una cobertura de servicios suficiente para cubrir las necesidades.	X		X		X		
	II. EFICACIA							
5	La institución viene desarrollando sus servicios eficazmente de forma focalizada.	X		X		X		
6	La institución se abastece eficazmente para atender la demanda de forma oportuna.	X		X		X		
7	La institución brinda atención oportuna a las necesidades de los empleados	X		X		X		
8	La institución promueve la atención oportuna entre sus empleados.	X		X		X		
	III. CALIDAD							
8	La institución promueve la atención oportuna entre sus empleados	X		X		X		
9	La institución genera los comportamientos amables entre los empleados.	X		X		X		
10	La institución viene reduciendo los procesos en todos sus procesos.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr:

Vásquez Espinoza Juan Manuel

DNI : 08301800

Especialidad del validador: ADMINISTRADOR

15 de septiembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Vasquez E. Juan M.

Firma del Validador

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Mg:

Juan Francisco Madrid Cisneros

DNI : 09310268

Especialidad del validador: Ingeniería Electrónica

15 de septiembre del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Validador

Anexo 5. Matriz de datos

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
1																					
2	1	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	4	1
3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	1
4	3	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
5	4	4	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2
6	5	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2
7	6	3	3	3	3	4	4	2	1	2	4	3	2	2	1	2	4	3	4	4	3
8	7	2	1	2	4	3	2	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	2	3	4	3
9	8	4	3	3	4	2	4	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	4
10	9	3	2	2	2	2	3	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	3	3	2
11	10	1	1	1	2	2	4	4	5	4	4	4	3	2	4	4	4	4	2	4	4
12	11	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3
13	12	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1
14	13	5	5	5	5	5	3	1	4	4	5	1	1	1	4	4	5	1	5	3	2
15	14	1	4	4	4	5	1	5	5	5	4	5	1	4	5	5	4	1	5	3	3
16	15	5	5	4	5	4	2	3	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3
17	16	3	2	3	4	4	4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4
18	17	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	1	4	2	5	1	5	5	4	3	3
19	18	5	5	5	3	1	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	1	4	2
20	19	5	5	4	5	4	2	4	3	3	3	4	2	4	5	3	4	5	4	2	3
21	20	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	1	4	1
22	21	4	4	3	4	4	3	2	4	3	2	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3
23	22	2	4	3	2	4	4	4	5	5	4	5	5	5	2	3	2	3	4	4	2
24	23	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	2	3	2	5	4	1	1
25	24	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	3	5	4	3	4	3	4	5	5
26	25	4	5	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	4
27	26	3	3	4	4	4	2	4	3	4	3	1	2	4	4	5	3	4	5	5	5
28	27	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	1	4	4
29	28	3	2	2	2	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	5	2	5
30	29	1	1	1	2	2	2	1	5	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3
31	30	3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4
32	31	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	5	5	5	5
33	32	5	5	5	3	2	2	3	3	5	5	4	3	2	2	3	4	5	5	5	5
34	33	5	5	4	3	3	3	3	4	5	4	5	1	1	1	2	2	5	4	3	3
35	34	2	1	2	4	3	4	2	1	2	4	2	2	2	1	2	4	4	2	4	3
36	35	2	1	2	4	3	2	4	3	3	4	2	2	4	3	3	4	2	3	2	3
37	36	4	3	3	4	2	4	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	4	3
38	37	3	2	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2
39	38	1	1	1	2	2	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	4	4	2	4	4
40	39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3
41	40	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	1	1
42	41	5	5	5	5	5	3	1	4	4	5	1	1	1	4	5	1	5	2	3	2
43	42	5	5	5	5	5	3	1	4	4	5	1	1	1	4	4	5	1	5	3	2
44	43	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3
45	44	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	5	4
46	45	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	1	2	1	5	5	4	4	4	3	3
47	46	5	5	5	3	1	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	1	4	2
48	47	5	5	4	5	4	2	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	2	3
49	48	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1
50	49	4	4	3	4	4	3	2	4	3	2	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3
51	50	2	4	3	2	4	4	4	5	5	2	4	5	5	2	3	4	2	3	4	2
52	51	4	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	5	4	1
53	52	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5
54	53	4	5	4	4	5	3	2	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	4
55	54	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	1	4	4	4	5	4	4	5	5	5
56	55	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	1	4	4
57	56	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	5	5	5
58	57	1	1	1	2	2	1	2	5	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4
59	58	3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	2	4	3	3	3	1	4	4	4
60	59	2	4	3	2	4	4	5	2	4	5	4	5	2	3	4	2	3	4	4	2
61	60	4	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	2	5	4	1
62	61	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	5	5
63	62	4	5	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	4
64	63	3	3	4	4	4	2	2	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5
65	64	4	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	1	4
66	65	3	2	2	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	5	5	4
67	66	1	1	1	2	2	2	1	5	4	3	2	2	3	3	3	4	4	3	4	4
68	67	3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	2	1	2	4	3	1	4	4	4