



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

Vicerrectorado de  
**INVESTIGACIÓN**

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**“FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL  
ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE  
SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA –AYACUCHO -2016”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:  
MAESTRA EN GESTIÓN DE ALTA DIRECCIÓN**

**AUTOR:**

**REVOLLAR OCHATOMA, FELICITAS ROSA**

**ASESOR:**

**DR. RENGIFO LOZANO, RAUL ALBERTO**

**JURADO:**

**DRA. REYNA DAVILA, SILVIA**

**DR. PAJUELO CAMONES, CARLOS**

**DR. BENDEZU IRIARTE, JUAN HECTOR**

**LIMA-PERÚ**

**2019**

**TESIS**

**“FORMACIÓN PROFESIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL  
ADMINISTRATIVO EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE  
SAN CRISTOBAL DE HUAMANGA –AYACUCHO -2016”**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, esposo e hijos, ellos son la motivación y fuerza motriz para lograr mis éxitos en mi formación profesional y éxitos en mi desempeño profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional Federico Villareal, en especial a la Escuela de Posgrado a la plana docente y administrativa, quienes durante los años de estudio supieron, guiar mi formación profesional impartiendo sus conocimientos.

Al profesor Dr. Raúl Alberto Rengifo Lozano en su condición de asesor, quien me brindó apoyo incondicional en la ejecución del presente trabajo de investigación.

A los profesionales de la Escuela de Posgrado por su apoyo en la validación de los instrumentos de recolección de datos.

A los estudiantes, docentes y personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, quienes posibilitaron en la recolección de datos del presente trabajo de investigación.

## ÍNDICE

CARATULA .....	i
TITULO.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
RECONOCIMIENTO.....	iv
INDICE .....	v
RESUMEN.....	ix
ABSTRAC.....	x
INTRODUCCIÓN.....	9
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	13
1.2. Formulación del problema .....	18
1.2.1. Problema General .....	18
1.2.2. Problemas Específicos .....	18
1.3. Justificación de la Investigación .....	19
1.4. Limitaciones de la investigación .....	21
1.5. Objetivos del Problema.....	22
1.5.1. Objetivo General.....	22
1.5.2. Objetivos Específicos.....	22
II. MARCO TEORICO.....	23
2.1. ANTECEDENTES.....	23
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	27
2.1.1. Antecedentes Nacionales.....	30
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	32
2.3. ASPECTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y MEDIO AMBIENTAL .....	68
III. MÉTODO .....	70

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	70
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	74
3.3. HIPÓTESIS.....	76
3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	77
3.5. INSTRUMENTOS .....	79
3.6. PROCEDIMIENTOS.....	82
3.7. ANÁLISIS DE DATOS.....	83
IV. RESULTADOS .....	86
4.1. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....	86
4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	90
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	106
5.1. DISCUSIÓN.....	106
5.2. CONCLUSIONES.....	112
5.3. RECOMENDACIONES.....	114
VI. REFERENCIAS.....	115
VII.ANEXOS .....	119

## RESUMEN

En el presente trabajo de investigación titulado Formación Profesional y Desempeño Laboral Administrativo en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2015- 2016, por importancia y necesidad de conocer el nivel de formación profesional y desempeño laboral administrativo se realizó la presente investigación con fines de contribuir a la acreditación universitaria y calidad de servicio en la universidad, puesto que existe cierto descontento de los usuarios el servicio administrativo, por tal razón, la investigación tuvo como objetivo determinar la influencia de la formación Profesional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016; nivel de investigación explicativo no experimental y de diseño transversal, área de estudio fue en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga; la muestra constituyó 67 trabajadores administrativo y 134 usuarios entre estudiantes y egresados; los datos fueron recolectados a través de la técnica de encuesta y entrevista para las variables de formación profesional y desempeño laboral; según la prueba de U Mann - Withney, al 95% del nivel de confianza, la formación profesional influye directamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016( $0,00 < 0,05$ ). Es decir, el nivel de formación profesional afecta directamente en la calidad de servicio, iniciativa, emprendimiento, relaciones interpersonales y actitudes personales del personal administrativo.

**PALABRAS CLAVES:** Formación profesional y Desempeño laboral

## **ABSTRAC**

In the present research work entitled vocational training and administrative work performance at the National University of San Cristobal de Huamanga, 2015-2016, by importance and need to know the level of vocational training and job performance administrative this research was conducted for the purpose of contribute to the university accreditation and quality of service at the university, since there is some discontent users the administrative service, for that reason, research was to determine the influence of vocational training on job performance of the administrative staff National University of San Cristóbal de Huamanga, 2016; level of non-experimental explanatory research and cross-sectional design, study area was at the National University of San Cristóbal de Huamanga; the sample constituted 67 administrative workers and 134 users among students and graduates; the data was collected through the survey and interview technique for the variables of professional training and work performance; U test according to Mann - Whitney, 95% confidence level, vocational training directly influences the work performance of the administrative staff of the San Cristóbal of Huamanga University, 2016 ( $0.00 < 0.05$ ). That is, the level of professional training directly affects the quality of service, initiative, entrepreneurship, interpersonal relationships and personal attitudes of administrative staff.

**KEY WORD:** vocational training and job performance.

## INTRODUCCIÓN

Los trabajadores administrativos en las diferentes instituciones públicas del país se desempeñan en diferentes áreas u oficinas, según su grado de formación técnica y/o profesional; el meollo del asunto es ¿cómo logran ingresar al centro de trabajo?, muchas veces lo realizan por recomendaciones de los trabajadores de su entorno de la institución y muy pocas por vía concurso, situación que acarrea dificultades en su desempeño laboral por la poca experiencia y/o relajamiento, perjudicando al usuario. Posiblemente esta situación laboral deficiente se debe como consecuencia de la crisis del sistema social neoliberal que se vive en el Perú, lleno de corrupción de las autoridades de alta jerarquía hasta el último trabajador; asimismo, el avance de la ciencia y tecnología genera la deshumanización, individualismo y conformismo, que va en aumento el rompimiento del clima institucional y buenas relaciones humanas, afectando esta situación problemática a la baja de la calidad de servicio en las instituciones en sus diferentes niveles.

Caso particular, en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, los administrativos con escasa preparación académica se desempeña en área de limpieza, jardín, comedor universitario y otros; los técnicos y/o profesionales se desempeñan en diferentes instancias de las oficinas; existe mayor porcentaje de los trabajadores que demuestran actitud de conformismo, dejadez y formalismo en su desempeño laboral, con escaso tiempo efectivo de trabajo, puesto que realizan salidas con justificaciones nada convincentes a otras actividades de carácter personal, y que sus jefes inmediatos superior brillan en su ausencia en el control del trabajo efectivo de los administrativos. Se observa, que muchos

administrativos, ostentan certificaciones de preparaciones y/o capacitación, sin embargo su desempeño lo dice lo contrario, entonces, muchos se inscriben a las capacitaciones y que no asisten, sino que solo busca lograr la certificación. Existe mal desempeño laboral de los administrativos, se evidencia falta de eficacia y eficiencia en el trabajo, poca productividad, demuestran desinterés y formalismos en el incumplimiento de sus funciones. Con respecto del trato, la mayoría de los administrativos tienen trato de apatía, indiferencia y muchas actúan de manera déspota frente al usuario, actitud indiferente y conformismo, clima de malestar, rompimiento de buenas relaciones humanas, acciones que genera insatisfacción y descontento total en el usuario. Por la ineficiencia de la labor administrativa, los trámites administrativos marchan muy lentamente, demorando demasiado tiempo en la entrega de Constancias, Certificados, Grado Académico, Título Profesional y otros trámites, hecho que genera abandono en el trámite de los usuarios. Asimismo, muchos de los trabajadores administrativos, evidencian desinterés en cuanto a su capacitación en las últimas innovaciones del sistema de administración y manejo de la tecnología, lo que genera trámite burocrático en la fluidez de los trámites administrativos. Con respecto a las autoridades universitarias tampoco no actúan para generar cambios y mejorar la calidad de servicio al usuario, más por el contrario incluso son cómplices.

Por tanto, los trabajadores administrativos no son conscientes en cuanto a sus debilidades en el trabajo y cumplimiento de sus funciones, por consiguiente es necesario contribuir con conocimientos actualizados y brindar un buen servicio a los docentes estudiantes y comunidad universitaria en general. Tener la capacidad de escuchar, asesoría y atender cualquier inquietud de los usuarios;

ya que los administrativos son los responsables de la unidad medular de información entre la Universidad y el usuario. Por ende la capacitación y actualización en las tendencias de innovación administrativa, será vital importancia para la dinámica, eficiencia y eficacia en el desempeño laboral en la Universidad.

Para fortalecer la calidad de formación profesional en las universidades es importante la capacitación y formación profesional de los administrativos, sea por auto preparación o promovido por la Autoridad Universitaria. Obviamente, la Formación Profesional y el Desempeño Laboral del Trabajador, está influenciado por una serie de factores que determinan su actitud hacia el trabajo y su rendimiento, cuya calidad afecta de modo directo en la satisfacción de los usuarios internos y externos de la entidad para el cual laboran.

Por las razones expuestas de la situación problemática, nos motivó realizar la presente investigación, titulada, **Formación Profesional y Desempeño Laboral Administrativo en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga 2016**; cuyas variables de estudio son, formación profesional y desempeño laboral administrativo, que se analizó a fin de buscar la influencia de la primera variable de estudio sobre el segundo, a fin de contribuir en el campo del conocimiento científico de gestión y administración institucional, y mejorar la calidad de servicio en las universidades, potenciar el manejo de los instrumentos de gestión.

Los fundamentos teóricos en el presente trabajo de investigación están enmarcados en las innovaciones de la gestión administrativa.

El contenido del presente trabajo de investigación está estructurado en cinco capítulos, en el primer capítulo acerca del planteamiento del problema, segundo referido del marco teórico, tercer capítulo sobre métodos, cuarto capítulo presentación de resultados y quinto capítulo referido a la discusión de resultados de la investigación.

# **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **1.1.DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En las Instituciones públicas y privadas se evidencian del desempeño laboral de manera deficiente, donde el personal que labora en las diferentes dependencias, manifiestan debilidades que no contribuyen a un buen servicio de la comunidad universitaria y público en general.

Existen quejas y reclamos por parte de docentes y usuarios, sobre el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Por cuanto, los trabajadores administrativos deben ser conscientes y preparados para contribuir con sus conocimientos y brindar un buen servicio a los docentes estudiantes y comunidad universitaria en general. Tener la capacidad de escuchar, asesorar y atender cualquier inquietud de los usuarios. Ya que ellos son los responsables de la unidad medular de información entre la Universidad y su entorno. Por tanto la Formación Profesional que se tenga conforme a los grupos ocupacionales, será vital para la dinámica y estrategia que adopte la Universidad para quien se presta el servicio.

Las alternativas de solución tienen que ver, con la intervención de las propias autoridades universitarias para mejorar la calidad de atención. Es decir, es necesario que las autoridades de esta Primera Casa Superior de Estudios realicen una reingeniería de sus recursos humanos y pueda mejorar el desempeño laboral, en cuanto al trato personal, a la adecuada orientación y educación que debe brindar, cada uno de los trabajadores, a

los docentes y estudiantes de esta Primera Casa Superior de Estudios. Con una adecuada gestión administrativa es posible que se mejore, la reingeniería en las diversas áreas de atención, ya sea dotándolo de tecnología moderna, sistemas de comunicación adecuados, etc.; del mismo modo, las acciones interinstitucionales podrían hacerse eficientes con una buena gestión de la administración de la Universidad.

La Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga (UNSCH), con 339 años de vida institucional cuyo objeto es contar con tradición e identidad que genera, promueve y difunde conocimientos, tecnología y cultura. Forma profesionales con capacidad creativa, innovadora y liderazgo, basados en principios éticos y valores para el desarrollo sostenible y el bienestar de la sociedad.

La Universidad San Cristóbal de Huamanga, tiene como función acrecentar y transmitir la cultura universal con sentido crítico y creativo. Formar integralmente al hombre, humanística, científica y profesionalmente, con excelencia académica, de acuerdo con las necesidades de la región y del país. Buscar permanentemente la instauración de una sociedad justa, que permita promover, estimular, organizar y realizar investigaciones en los campos de las humanidades, la ciencia y la tecnología.

Desarrollar la Universidad al servicio de la comunidad nacional, especialmente de su zona de influencia. Desarrollar una política concordante con los avances de la ciencia y la tecnología, las demandas de la era del conocimiento científico y proyectar sus acciones de

formación profesional competitiva, investigación productiva, científica y humanística. Valorar, conservar, defender y desarrollar el patrimonio cultural e histórico de la comunidad local, regional y nacional. Fomentar y desarrollar la práctica de los valores ético-morales y cívicos; así como buscar y defender la integridad nacional, la responsabilidad y vocación de servicio a la comunidad; y contribuir a la búsqueda de la independencia económica, política, cultural y tecnológica del país.

La Formación Profesional y el desempeño laboral del trabajador, está influenciado por una serie de factores que determinan su actitud hacia el trabajo y su rendimiento, cuya calidad afecta de modo directo en la satisfacción de los usuarios internos y externos de la entidad para la cual laboran. El personal de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, muestran un descontento, aparte de las insuficientes remuneraciones que perciben, por las condiciones de trabajo existentes, tales como:

- Descontento de los usuarios sobre la calidad de servicio del personal administrativo laboral.
- Trámite administrativo con fluidez muy lenta, a pesar que existe el avance de la informática administrativa.
- Rotación interna de trabajadores administrativos y de servicios a puestos que realmente no les corresponde sin respetar su Formación Profesional.
- Conflicto entre jefes y subordinados; y entre trabajadores administrativos y de servicios.

- Los ascensos y promociones no se efectúan, no permitiendo aprovechar al máximo las potencialidades y capacidades del personal no docente de esta primera Casa Superior de Estudios.
- El personal contratado eventual y permanente igualmente, presenta un estado de tensión principalmente por la inestabilidad laboral.
- Alta rotación de funcionarios y directivos (en puestos de confianza), así como su designación sin atender criterios de aptitud y actitud gerencial, e inclusive sin tener la formación profesional necesaria para el puesto de confianza.
- Desinterés institucional por la formación y capacitación del potencial humano.
- No hay política y estrategias de desarrollo de personal a mediano y largo plazo; las labores operativas y administrativas se han tornado en rutina, no significando una motivación en sí para el trabajador.

Todos estos aspectos derivan en un índice de ausentismo físico y ausentismo emocional o psicológico que sumado a la tensión en el trabajador por presencia de problemas extra institucionales (familiares y otros) disminuyen su rendimiento laboral.

Por otra parte, según las versiones de los usuarios estudiantes y egresados, el desempeño laboral no es tan bueno, a continuación precisamos la situación problemática:

- Existe mucha burocracia en los trámites documentarios.
- Descuido de algunos administrativos en el cumplimiento de sus funciones.

- No permanecen en horarios establecidos de trabajo.
- Maltrato a los usuarios en cuanto a sus peticiones. Ejemplo respuestas negativas a sus peticiones.
- Traspapelado de documentos de peticiones de los usuarios. Ejemplo, no atiende oportunamente las peticiones.
- Poca iniciativa en sus trabajos laborales.
- Conformismo en su desempeño laboral.

Los docentes y estudiantes no reciben una buena orientación respecto a los diversos trámites que deben realizar para ser atendidos; el problema se dificulta para aquellos estudiantes que van por primera vez a cierto servicio, de igual manera, ocurre con los docentes.

Existe un trato, en la mayoría de los casos, despectivo; es decir, el personal administrativo, en su mayoría no tratan humanamente a los usuarios. Este conjunto de problemas descritos, más otros que se suman a nivel de la gestión de recursos humanos, afectan la calidad de atención a los usuarios en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga y hace ineficiente en momentos actuales en que la ciencia y tecnología han avanzado vertiginosamente.

A lo largo de este trabajo me propongo realizar una investigación que permita distinguir y precisar la eficiencia y eficacia, los beneficios, logros alcanzados y la importancia de la formación profesional y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.

En ese sentido, el presente estudio va a permitir establecer una relación entre dos variables: la formación profesional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga-Ayacucho periodo 2016.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera la formación profesional influye en el desempeño laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿De qué manera la formación profesional influye en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?
- ¿De qué manera la formación profesional influye en la iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?
- ¿De qué manera la formación profesional influye en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?
- ¿De qué manera la formación profesional influye en las actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?

### **1.3. Justificación de la Investigación**

#### **Teórica**

El presente trabajo de investigación se justifica porque permitirá diagnosticar las necesidades de desarrollo del personal, así como los niveles de satisfacción laboral en la entidad objeto de estudio; y en base al análisis correspondiente se propondrán estrategias y acciones de mejora.

El propósito fundamental es de verificar el desarrollo de la formación profesional y su desempeño laboral dentro de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, como también hacer hincapié en cuanto al servicio inadecuado por parte de los trabajadores administrativos, que brinda dicha casa superior de estudios.

#### **Práctica**

Los motivos a llevar a cabo esta investigación es la de verificar y de mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de esta primera Casa Superior de Estudios en bien de la institución y de la población en general.

Los resultados de esta investigación van a ser relevantes por cuanto van a formar un corpus teórico para enriquecer el conocimiento científico y, a la vez, servir como fuente de información y antecedente para la realización de futuras investigaciones en el campo universitario, concretamente en la Formación Profesional y desempeño laboral del

capital humano de los servidores administrativos de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

### **Metodológica**

Existe necesidad urgente en los administrativos de la educación superior, específicamente en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, la búsqueda de nuevas formas de calidad de servicio para garantizar la formación integral de los futuros profesionales, incorporar en el desempeño laboral del personal administrativo las innovaciones y cambios, para disminuir el descontento e insatisfacción de los usuarios, superar la burocracia en los trámites administrativos, disminuir la demora, incluso años, la obtención de título profesional en las diferentes escuelas profesionales, evitar la deserción y/o retiro de la universidad pública de los1 estudiantes y evitar la masificación de las universidades privadas.

Resulta oportuno modificar algunas directivas y reglamentaciones que obstaculizan la calidad de servicio del personal administrativo para garantizar la Acreditación y Certificación de la Calidad Universitaria en que también está involucrados el personal administrativo de la universidad.

### **Social**

El presente estudio, servirá de referencia para que otras entidades puedan tomarlas en cuenta en situaciones similares, para beneficio de la población estudiantil y público en general.

Los resultados del estudio servirán de base para realizar nuevas investigaciones en entidades públicas, principalmente puesto que son

éstas las que necesitan mayor modernización en su gestión para beneficio de la población en general en la medida que se optimice la gestión de los recursos humanos que cuenta la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

### **Importancia de la investigación**

La importancia del presente proyecto de investigación radica en buscar nuevos cambios en el proceso de desempeño laboral del personal administrativo, a fin de garantizar la calidad de servicio de la universidad en el ámbito local y nacional. Por tal razón, con el presente trabajo de investigación esperamos contribuir a que el futuro profesional en las diferentes carreras profesionales tenga satisfacción plena referida en la calidad de servicio del personal administrativo en la universidad, así como promover la capacitación e innovación en las labores administrativas; promover el cambio de actitud en el desempeño administrativo. Los resultados de la investigación sirvan de modelo o guía para réplicas posteriores para otras universidades del país, buscando mejorar lo iniciado, al menos en nuestra institución universitaria y por qué no masificar su utilización a nivel regional y nacional, buscando la excelencia académica con profesionales de calidad y competencia.

#### **1.4. Limitaciones de la investigación**

El presente trabajo de investigación tiene externa y alcance regional, nacional e internacional, puesto que los resultados de la investigación contribuirán de manera significativa al conocimiento científico.

En la ejecución del presente trabajo de investigación, se encontró limitaciones básica en el aspecto académico, básicamente existen pocos antecedentes de investigación referidos en el desempeño laboral administrativo, falta de bibliografía especializada y otros aspectos. Posiblemente en la ejecución del presente trabajo de investigación, se va presentar otras dificultades, propias en toda investigación científica.

## **1.5. Objetivos del Problema**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la influencia de la formación Profesional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga 2016.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Analizar la influencia de la Formación Profesional en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.
- Analizar la influencia de la formación profesional en la iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.
- Analizar la influencia de la formación profesional en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.

- Analizar la influencia de la formación profesional en las actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.

## **II. MARCO TEORICO**

### **2.1. ANTECEDENTES**

Evolución histórica de desempeño laboral

El pasado, permite conocer los aportes que los diferentes expertos que han hecho en el campo de desempeño laboral asociado con la calidad de los servicios. El concepto de desempeño laboral ha estado siempre presente en el hombre a través del tiempo, en las diferentes culturas y actividades desarrolladas por él.

1° Etapa Antigua

El desempeño laboral no es un tema nuevo ya que desde los tiempos de los jefes tribales, reyes y faraones han existido los argumentos y parámetros sobre desempeño laboral eficiente. Por ejemplo: según el código Hammurabi, en 1,752 A. C., declaraba:

“Si un albañil construye una casa para un hombre, y su trabajo no es fuerte y la casa se derrumba matando a su dueño, el albañil será condenado a muerte”.

En el siglo XIII empezaron a existir los aprendices y los gremios, por lo que los artesanos se convirtieron tanto en instructores como en inspectores, ya que conocían a fondo su trabajo, sus productos y sus

clientes, y se empeñaban en que hubiera calidad en lo que hacían, a este proceso se le denominó control de calidad del operario.

### 2° Etapa Artesanal: 1920

En esta etapa el trabajo es realizado por “artesanos”, personas que elaboran productos con sus manos y absorben los costos de todo el proceso. Se crean productos únicos, no hay semejanza entre ellos. La inspección de que el producto terminado este bien hecho es totalmente responsabilidad del artesano. Hacer las cosas bien independientemente del costo o el esfuerzo necesario para ello.

Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (se identifica producción con calidad). Cuyo objetivo fue, satisfacer al cliente. Satisfacer al artesano por el trabajo bien hecho. Crear un producto único.

### 3° Etapa: 1930 Revolución Industrial

Etapa causada por el nacimiento de la máquina de combustión interna y la máquina de vapor. La migración del campo a las ciudades se da en masa y eso origina la creación de las primeras fábricas. El trabajo manual pasa a ser mecanizado y aparece la producción en serie para satisfacer la gran demanda de bienes. Se elabora una gran cantidad de productos totalmente iguales, el trabajo es realizado con ayuda de maquinaria y en una jornada de trabajo determinada.

Para Shewhart (1924, citado por Bances y otros 2013), señala, la estadística como instrumento de gestión de calidad y dos conceptos importantes: La variabilidad de los procesos y la pluralidad de las dimensiones de la calidad.

Aparece el control de calidad por inspección, la inspección es realizada por el operario, esta señalaba los objetos que no se ajustaban a los estándares deseados. La inspección de desempeño consiste en examinar, medir, contrastar o ensayar las características de calidad de un producto o servicio para determinar su conformidad con los requisitos especificados.

En este periodo cuyo objetivo fue, satisfacer una gran demanda de bienes y obtener beneficios.

#### 4° Etapa: 1930-1949 Segunda Guerra Mundial

A raíz de la Segunda Guerra Mundial, existió muchas dificultades de desempeño laboral, entonces el cliente ya no se conforma con cualquier cosa y empieza a exigir que el producto que reciba cumpla con lo que se ha especificado, esto origina el nacimiento de control de desempeño laboral.

El control de desempeño laboral son todos los mecanismos, acciones que realizamos para detectar la presencia de errores. La función consiste en la colección y análisis de grandes cantidades de datos que después se presentan a diferentes departamentos para iniciar una acción correctiva adecuada.

Lee y Jones (1933, citado por Bances y otros, 2013) publican los fundamentos de la buena atención. Establecen una declaración inflexible de normas profesionales y dan directrices para la evaluación.

En este periodo, cuyo objetivo fue, garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso.

#### 5° Etapa: 1950- 1979 Pos Guerra (Japón)

Según Deming (citado por Bances y otros, 2013), fue uno de los consultores que logró la revolución en la industria japonesa, luego de la Segunda Guerra Mundial, llevándola a lograr un aumento sin precedentes de calidad y productividad. Crea los fundamentos teóricos para una gestión de calidad. Establece los 14 puntos de Deming.

A partir de 1970 el concepto de desempeño laboral ha evolucionado tan rápidamente en el que aparecen los conceptos: Control de calidad, evaluación de calidad, garantía de calidad, gestión de calidad total, evaluación y mejoramiento continuo.

En este periodo el objetivo fue, satisfacer al cliente, ser competitivo.

Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra.

6° Etapa: Década del 80

En esta etapa, lo importante era lograr un proceso de mejora continua del desempeño laboral por un mejor conocimiento y control de todo el sistema (diseño del producto o servicio, proveedores, materiales, distribución, información, etc.) de forma que el producto recibido por los consumidores esté constantemente en correctas condiciones para su uso (cero defectos en calidad), además de mejorar todos los procesos internos de forma tal de producir bienes sin defectos a la primera, implicando la eliminación de desperdicios para reducir los costos, mejorar todos los procesos y procedimientos internos, la atención a clientes y proveedores, los tiempos de entrega y los servicios post-venta.

En este periodo el cuyo objetivo fue, satisfacer las necesidades técnicas del producto, satisfacer al cliente, prevenir errores, reducir costos y ser competitivos.

7° Etapa: 1990 hasta la fecha

Para Taguchi (citado por Bances y otros, 2013), un desempeño laboral debe ser en forma eficiente y ser insensible a la variación que se da tanto dentro del proceso de producción como en manos del consumidor.

La mayoría de las empresas comprenden desempeño laboral es cada vez más importante en nuestros días, y a pesar de que ciertas organizaciones ya existían hasta estos años comienzan a cobrar importancia. La sociedad americana para la calidad (ASQ), conocido antes como Sociedad Americana para el Control de Calidad (ASQC), es una comunidad global basada en el conocimiento de control de calidad de expertos, con casi 85.000 miembros dedicados a la promoción y al adelanto de las herramientas de la calidad, de los principios, y de las prácticas en sus lugares de trabajo y en sus comunidades.

En este periodo el objetivo fue, satisfacer tanto al cliente externo como interno. Ser altamente competitivo y mejora continua.

### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

García (2013), en su tesis de licenciatura titulado “Satisfacción del usuario adulto mayor con la calidad de la atención de enfermería en el hospital general Cunduacán Tabasco” en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de México. Cuya situación problemática abordada fue desatención oportuna, personalizada,

humanizada, continua y eficiente, otorgada de forma holística e integral; con el propósito de lograr la satisfacción de los usuarios. El objetivo fue evaluar el nivel de satisfacción del usuario adulto mayor a la calidad de la atención de enfermería proporcionada durante su hospitalización en el Hospital General Cunduacán Tabasco. Se realizó estudio descriptivo de corte transversal, con 58 usuarios adultos mayores, se les aplicó cuestionario auto administrado, estructurados por: información general, evaluación los cuidados con calidez, continuidad de los cuidados y cuidados libres de riesgo. Llegó a la siguiente conclusión, que más de la mitad de los usuarios adultos mayores presentaron nivel de satisfacción alto al cuidado proporcionado por el personal de enfermería. De manera que los resultados expuestos refieren que para el usuario las enfermeras que poseen las características de buena atención son las que llenan sus expectativas de satisfacción en la atención.

Droguett (2012), en su trabajo de investigación con fines de obtener título universitario, titulado "Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes" en la Universidad de Chile. Trabajo de investigación que busca identificar cuáles son las principales causas de insatisfacción en el servicio de la industria automotriz, saber qué es que es más importante que salga bien para los clientes a la hora de decidir si la experiencia de servicio fue satisfactoria o no. Además de esto, se

persiguen objetivos específicos como entregar la base teórica que permitirá la mayor comprensión de los temas analizados, desde la comprensión de los servicios en sí mismos hasta temas relacionados con la evaluación del desempeño del servicio que hacen los clientes. Llega a las siguientes conclusiones, que las causas de insatisfacción entre las marcas líderes del mercado son similares, la identificación del rol clave que juega el desempeño del vendedor en la evaluación del cliente de su experiencia en el proceso de ventas y la importancia que tiene la calidad de los trabajos realizados al vehículo en el proceso de servicio. Además se muestra cómo el asesor de servicio tiene un rol importante al ser él el responsable de hacer que el cliente sea capaz de ver y comprender la calidad del servicio recibido.

Mazariegos (2015), en su Tesis de Licenciatura, Titulado, "Motivación y Desempeño Laboral", realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango en la Universidad Rafael Landívar- Guatemala, el propósito de la investigación comprueba que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, se realizó con 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la Zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación

determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores. Concluyó que, según los resultados obtenidos de la presente investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, se logró observar a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los colaboradores de la empresa, las notas obtenidas de cada ítem fueron la mayoría favorables para la investigación y estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad.

### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

Fernández (2013), trabajo de Tesis, titulado “Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Facultad de Administración de la Universidad Nacional Federico Villarreal”. La investigación parte del problema del desempeño laboral tiene estrecha relación con la afectividad, identificación y compromiso de los trabajos en el proceso de mejora continua de los servidores. Los antecedentes de la capacitación y desempeño laboral a nivel nacional, se encuentra dentro de un sistema rígido carente de propuestas que no contribuyen a cambios positivos. Agravándose los problemas y convirtiéndose en un problema social. Concluyó que, existe porcentaje mayor los indicadores, habilidad, conocimiento, personalidad y compromiso y con un nivel más bajo las expectativas. En este sentido las habilidades es el indicador con mayor predominio de los factores del desempeño laboral,

destacándose aspectos como las habilidades para realizar el trabajo, habilidades para aportar ideas y el interés por perfeccionar las habilidades que les permitan ser cada día mejor.

Luego Sánchez (2013), en su tesis de maestría, titulado “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas” en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El propósito de esta investigación fue demostrar que la llamada Función de Recursos Humanos está viviendo cambios radicales en su concepto y aplicación, convirtiéndose en factor esencial para el logro de las ventajas competitivas de la empresa, tanto como son los recursos financieros tecnológicos y de otro tipo. Es decir, que el Desarrollo Humano, su capacidad, su desempeño, están viviendo estos cambios. De igual manera, demostrar que los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. Concluyó que, la evaluación del desempeño es una sistemática apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo.

Meza (2014), en su tesis de licenciatura, titulado “Desarrollo del Personal y Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Sánchez Carrión” en la Universidad Nacional de Trujillo. El propósito de esta investigación permitió diagnosticar las necesidades de desarrollo del personal, así como los niveles de satisfacción laboral en la entidad objeto de estudio; y en base al análisis correspondiente propuso estrategias y acciones de mejora.

Para poder atender estas exigencias, las organizaciones necesitan personas con más y mejores conocimientos, habilidades y actitudes, y así asegurar que se utilicen los recursos materiales, financieros y tecnológicos de manera eficiente y eficaz. Es decir, las organizaciones dependen, directa e irremediamente, de las personas y alcanzar los objetivos requeridos. Concluyó que, la institución presenta serias debilidades respecto al desarrollo del personal sin careos de confianza: el nivel académico alcanzado no ha mejorado; no se promueve la asistencia a cursos técnicos y/o diplomados, tampoco a eventos menores de capacitación (cursos, seminarios, talleres, eventos cortos), la Institución no aporta al financiamiento de cursos de actualización, no promueve la realización de estudios durante la etapa laboral (conducentes a grado académico). También presenta una debilidad con los trabajadores con careos de confianza en cuanto al desarrollo del personal; El nivel de instrucción alcanzado actualmente no se mejoró respecto del que se tenía al ingresar a laborar a la institución estudiada.

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

**Actitudes Personales.** Es una predisposición organizada a pensar, sentir, percibir y comportarse hacia un referente u objeto cognitivo. Se trata de una estructura perdurable de creencias que predispone al individuo a comportarse de manera selectiva hacia los referentes de actitud.

**Capacitación.** Es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una institución u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

**Capacitación laboral.** Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su persona.

**Calidad en el servicio.** Es el grado en el que un servicio satisface o sobre pasa las necesidades o expectativas que el cliente tiene respecto al servicio. Es la amplitud de la discrepancia o expectativa que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones.

**Desempeño laboral.** Son las competencias laborales que demuestra el ser humano en el quehacer diario de su actividad laboral.

**Experiencia laboral.** Es el trabajo realizado durante de un periodo de años, es una amplia labor en una institución.

**Formación académica.** Es aquel estudio que se realiza con fines de obtener un título profesional, grado académico de maestro y doctor

**Formación profesional.** Es todo aquel estudio que está orientado a la formación científica, tecnológica y humanística para un desempeño labora en el futuro.

### **Bases teóricas especializadas sobre el tema**

#### **Formación Profesional**

Formación profesional es todo aquel estudio que está orientado a la formación científica, tecnológica y humanística de la persona humana

para un desempeño laboral en el futuro, cuyo objetivo principal es aumentar y enriquecer el conocimiento científico, tecnológico y humanístico del futuro trabajador a lo largo de toda la vida. Este estudio se realiza a fin de obtener título profesional, grado académico de maestro y doctor por un periodo determinado.

Para Morey (2012):

*Ahora, cincuenta años después, el escenario de la formación profesional ha cambiado sustancialmente. El adelanto tecnológico ha modificado conductas, formas de vida, prioridades, visión de futuro, etc. De algún modo, la brecha preferencial para la profesionalización entre los sexos ha quedado desestimada y más bien son las mujeres las que desean alcanzar este galardón para crecer y tener más oportunidades a futuro. En el entorno actual, hay más facilidades, distracciones y opciones para los jóvenes de ambos sexos; pero, a mayor facilidad, a mayor atracción por lo novedoso, a mayores opciones: más holganza o inconsistente seguridad que raya en la irresponsabilidad (p. 30).*

El contexto de la globalización del siglo XXI, influyen significativamente en la calidad de formación tecnológica y profesional de la persona humana de manera dinámica y activa. Estas exigencias de cambio y transformación, motiva asegurar la acreditación de planes y programas de estudio de educación superior, la certificación y actualización continua de profesionales, articulación de los colegios y asociaciones profesionales

con las instituciones de educación superior y flexibilidad para el trabajo, entre otros.

Como hemos visto hasta ahora, la formación profesional es un instrumento que sirve simultáneamente a una multiplicidad de objetivos. Algunos de ellos se enmarcan preferentemente dentro de los intereses del empleador, mientras que otros se acercan a los intereses de los trabajadores. Aún más, a través de la consecución de objetivos tales como el incremento de la productividad y la mejora de la competitividad de la empresa, pueden verse favorecidos escenarios de aseguramiento de las fuentes de trabajo y, eventualmente de mejoras salariales o extra salariales. Desde el punto de vista del trabajador individual, está claro que el acceso a mayores niveles de calificación mejoran sus posibilidades de mantener su empleo y de mejorar sus condiciones de trabajo en varios aspectos. De ahí que, en general, los trabajadores siempre van a estar interesados en aumentar su calificación. La sola consideración de estos argumentos llevan a la conclusión de que para el sindicato es importante interesarse por la formación profesional: a través de ella puede mejorar las condiciones de trabajo y defender el empleo de los trabajadores y, también, se hace eco de una demanda planteada por aquellos que lo integran y a quienes representa.

### **Formación académica**

Es aquel estudio que se realiza con fines de obtener un título profesional, grado académico de maestro y doctor.

Al hablar de la formación académica de los profesionales, hay que diferenciar formación académica de pregrado, que da lugar a la obtención del título oficial para el ejercicio de la profesión, y formación académica de postgrado que incluye formación universitaria para distintos niveles académicos, (Máster, Doctorado) y cursos de formación y actualización, así como eventos científicos.

### **Capacitación**

Según Aguilar (2004):

*Los valores humano-sociales y económico-productivos acortan sus distancias, y en la moderna filosofía administrativa se conciben no sólo como interdependientes sino como dimensiones de un mismo fenómeno: el desarrollo del hombre y la construcción de una sociedad sana y justa que promueva su crecimiento y realización. Afortunadamente, bajo la anterior premisa, los modelos educativos en lo general y la capacitación en particular, han tomado el lugar que les corresponde en la práctica de la administración. Cada vez más empresarios, directivos y en general líderes de instituciones, se han abierto a la necesidad y bondad de contar para el desarrollo de sus organizaciones con programas de capacitación y desarrollo que promuevan el crecimiento personal e incrementen los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas laborales (p.14).*

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un

cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Del anterior concepto y de algunas otras consideraciones se puede deducir que la función educativa adquiere, y adquirirá, mayor importancia en nuestro medio. El objetivo de un centro de educación en la empresa (capacitación interna) se podrá entender de la siguiente manera: Para que el objetivo general de una empresa se logre plenamente, es necesaria la función de capacitación que colabora aportando a la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñen bien sus funciones habiendo previamente descubierto las necesidades reales de la empresa. Por lo anterior, la capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores.

Sin pretender ser complejos definiendo la función de capacitación, quiero ofrecer el siguiente concepto: "la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador". Del anterior concepto y de algunas otras consideraciones se puede deducir que la función educativa adquiere, y adquirirá, mayor importancia en nuestro medio. El objetivo de un centro de educación en la empresa (capacitación interna) se podría entender de la siguiente manera: Para que el objetivo general de una empresa se logre plenamente, es necesaria la función de capacitación que colabora aportando a la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones habiendo

previamente descubierto las necesidades reales de la empresa. Por lo anterior, la capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores.

Para Aguilar (2004):

*El desarrollo evolutivo del hombre tanto en su esfera individual, como en la grupal e institucional, tiene como causa fundamental a la educación. El grado y calidad con que a un niño, joven, aprendiz técnico y ejecutivo se le educa y aprende de la vida, de los valores y del trabajo, será la medida en que se convierta en un ser valioso para sí mismo y para la sociedad. La Educación es por tanto, la base del desarrollo y perfeccionamiento del hombre y la sociedad, entendidas, desde luego, las sociedades intermedias como las empresas e instituciones. Si atendemos a la etimología latina, del vocablo educación: exducere, educere, educare, estas raíces significan fenómenos humanos como los siguientes: "obtener lo mejor de alguien" "desarrollar la sabiduría interna", "alimentar", "criar", "formar y embellecer", "hacer crecer a otro" (p. 15).*

Dolan MC Graw (2005), en su estudio de la Gestión de los Recursos Humanos, como retener, atraer y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación, señala:

*Son muy variados los modelos de gestión estratégica de los recursos humanos que se han elaborado .Si bien en este apartado recogemos sólo aquellos que consideramos más relevantes, para su presentación vamos a utilizar como criterio los enfoques que adoptan los autores en su propuesta. Así, distinguiremos entre los que siguen un enfoque universalista frente a un enfoque contingente. Como se recordará, el enfoque universalista mantiene la existencia de prácticas de gestión de los recursos humanos que son las mejores, cualquiera que sea la situación de la organización. El enfoque contingente postula que la orientación de las prácticas dependerá de variables organizativas y del entorno, señalando a la estrategia de la empresa como una de las principales variables (p.38).*

### **Capacitación laboral**

Capacitación laboral es todo proceso de actualización en los nuevos conocimientos, avances tecnológicos y nuevas relaciones humanas, para mejorar actitud, conocimiento y habilidad de desempeño laboral.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

Según Sergio (2010):

*Las experiencias de capacitación laboral consideradas en este estudio comprenden una variedad de programas laborales activos (ALM), entre los cuales figuran los de servicios de empleo con componente de capacitación, los de capacitación de desempleados para el mercado laboral, aquellos especialmente diseñados para mejorar las condiciones de empleo de los jóvenes, los de capacitación de trabajadores despedidos por cierre de planta o cambios productivos, y los programas para el desarrollo de empresas y/o empleo por cuenta propia. Antes de analizar los resultados por tipo de programa y discutir algunas de las experiencias más exitosas se formularán las conclusiones globales relativas a los programas ALM en general, y a los programas de capacitación en particular. Distintos estudios comparten el diagnóstico acerca de que, en general, los programas ALM han tenido muy poco efecto sobre el desempeño laboral de sus beneficiarios (p.23).*

Para Werther y Davis (2008):

*La capacitación del personal auxiliar a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades (p.148).*

Cuando el trabajador tiene una buena formación y capacitación adecuada, está mucho más motivado en su desempeño laboral y mayor productividad en el cumplimiento de sus funciones.

Para lograr la capacitación, es necesario determinar estrategias específicas de motivación en el trabajador a fin de que el trabajador tenga automotivación en temas de innovación administrativa para cumplir con los objetivos propuestos a la institución que trabaja.

Si existe una capacitación adecuada, la eficiencia del trabajador sería óptima ya que cumpliría con todos los objetivos establecidos de la organización, no habría insatisfacción de los usuarios y trámite burocrático, se lograría el aumento de la productividad.

Al no haber la capacitación adecuada para cada trabajador el desempeño de este es bajo, es decir se encuentra en un estado de conformismo y apatía ya que no hay interés por realizar el trabajo que les corresponde, y si lo hacen lo hacen mal hecho, los trabajadores se vuelven ignorantes por la falta de conocimientos, desactualizados y obsoletos por no estar capacitados, esto lleva a la empresa a un mal rendimiento y a un mal progreso.

Uno de los primeros pasos para la capacitación del personal, es establecer los objetivos concretos y medibles de acción motivadoras en base de una reingeniería de la institución.

### **Capacitación y Evaluación al Desempeño**

La capacitación consiste en brindar al personal que labora es dar oportunidades y dar facilidad en el logro de ésta, brindar una adecuada preparación en el cumplimiento eficiente de sus funciones, promoviendo mejoramiento, cambio de aptitudes y buen desempeño laboral .La

Capacitación consiste en dar al trabajador oportunidades de acceso en la preparación y actualización en temas de su especialidad.

Para Dessler (2001):

*Al inducir los empleados nuevos se les proporciona la información básica de los antecedentes que requieren para desempeñar su trabajo en forma correcta; por ejemplo, información relativa a las reglas de la compañía. La inducción, de hecho, forma parte del proceso de socialización del empleador para los empleados nuevos. La inducción es el proceso permanente para imbuir en todos los empleados las actitudes, normas, valores y patrones de conducta que prevalecen y son esperados por la organización y sus departamentos. Los programas de inducción van desde las introducciones informales y breves, hasta los programas formales y largos (p. 249).*

En este contexto, es muy importante, que toda institución o empresa tenga sistema de evaluación con el único afán de mejorar la calidad de servicio y productividad. Establecer los criterios e indicadores de la evaluación, los mismos deben ser comunicados a los trabajadores las modalidades de la evaluación, a fin de no generar descontento con los resultados de la aplicación del mismo. La evaluación en una institución es muy importante, puesto que permite realizar el diagnóstico de las debilidades y logros para corregir oportunamente las acciones incorrectas para mejorar la calidad de servicio en la institución.

### **Experiencia laboral**

Según Padilla (2002):

*La experiencia laboral hace referencia al conjunto de conocimientos y aptitudes que un individuo o grupo de personas ha adquirido a partir de realizar alguna actividad profesional en un transcurso de tiempo determinado. La experiencia es considerada entonces como un elemento muy importante en lo que se refiere a la preparación profesional y en un mejor desempeño laboral en general. Comúnmente, la experiencia laboral se mide a partir de los años que una persona ha dedicado a alguna actividad específica, aunque también abarca los tipos y diversidad de trabajo que ella haya realizado (p. 50).*

De esta manera, la experiencia laboral viene a hacer conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que adquiere un trabajador como resultado de su desempeño laboral en un determinado tiempo; cuanto más tiempo de trabajo mayor existe mayor experiencia y viceversa.

### **Calidad de servicio**

Alonso (1996):

*Durante la década de los noventa el énfasis en la atención al usuario estuvo en el aspecto presencial, es decir, el contacto físico entre los usuarios y los funcionarios de la Administración. Por su parte, y desde fines de los noventa, los gobiernos han impulsado la introducción de TIC como un instrumento que permite mejorar la calidad de la atención al usuario en una dimensión virtual donde no hay contacto físico entre usuario y*

*funcionario. Junto con esto, uno de los mecanismos transversales de modernización de la gestión pública ha sido la aplicación de incentivos monetarios para los funcionarios. Chile ha cumplido más de diez años aplicando pago por desempeño a funcionarios del Sector Público. Sin embargo, no es hasta fines de la década pasada que se introduce un incentivo remunerativo estrictamente ligado a la calidad de servicio y la atención al usuario, que crea una bonificación por calidad de satisfacción al usuario para los funcionarios públicos que lo logren (p. 45).*

La calidad en el servicio es el grado en el que un servicio satisface o sobre pasa las necesidades o expectativas que el usuario tiene respecto al servicio.

Según Requena y Serrano (2007):

*La calidad, es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido lograr para satisfacer a su clientela clave. Representa a su vez la medida en que se logra dicha calidad. Cada nivel de excelencia debe responder a cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y necesidades; este nivel de excelencia, debe mantenerse en todo momento y en todo lugar. El servicio, es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio no puede estandarizar las expectativas del cliente, pues cada cliente es diferente y sus necesidades también, es por esta razón que no se*

*puede dictar procedimientos inflexibles para mantener satisfechos a los clientes (p. 19).*

Calidad en el servicio tiene las siguientes componentes:



### **Iniciativa y emprendimiento**

Iniciativa, se refiere a la actividad proactiva del trabajador en el desempeño de sus funciones, es decir, genera cambios y transformaciones de modo particular sin la necesidad de exigencias de sus jefes inmediato superior, a fin de contribuir a la calidad de servicio.

El emprendimiento está asociado a la innovación y creatividad en el desempeño laboral, buscar nuevas alternativas de solución de las acciones más efectivas en la gestión institucional.

Según Robbins, Stephen y Coulter (2013):

*Tener iniciativa y emprendimiento es enfrentar flexiblemente situaciones nuevas, presentar recursos, ideas y métodos innovadores, concretándolos en acciones tendientes a crear un nuevo orden. Aplicado al mundo laboral, la iniciativa se refiere a poder desempeñarse en medios cambiantes, ya sea adaptándose y/o proponiendo cambios necesarios para elaborar productos o servicios de acuerdo a los requerimientos del mercado. Por su parte, el emprendimiento tiene dos connotaciones: la de acometer un proyecto en forma independiente y la de hacerlo desde un puesto de trabajo en una organización. En nuestro enfoque entenderemos que en ambos casos se trata de la capacidad de llevar adelante desafíos que satisfagan necesidades en forma eficiente (p. 30).*

Para poner en práctica la iniciativa y emprendimiento, es necesario las siguientes las fuerzas impulsoras de cambio:

- Necesidad no satisfecha.
- Sentido de crecimiento personal.
- Perseverancia.
- Personalidad desafiante.
- Seguridad en sí mismo.
- Expectativas de beneficios.
- Mirada a largo plazo.
- Formación en un ambiente estimulante.

**Importancia de la iniciativa y emprendimiento en la vida cotidiana**

El potencial de iniciativa y emprendedor es propia de las personas que buscan el cambio y transformación, a fin de generar innovaciones en el desempeño laboral. Esta acción constituye un factor fundamental para asegurar la calidad de servicio y satisfacción del usuario. Innovar para buscar soluciones diversas, en cualquier ámbito de acción, es tarea de todos los días. Iniciar nuevas actividades, hacer las cosas por uno mismo, asumir responsabilidades, organizar recursos, vencer obstáculos, perseverar, son todos esfuerzos que requieren de nuestra mejor disposición. De lo contrario se imponen las limitaciones y hacen que los mejores propósitos no logren producir resultados. Constituyen, por ejemplo, deficiencias de emprendimiento: la falta de soluciones a problemas importantes; la falta de acción, una vez que se ha elegido una solución; los proyectos que se quedan sin realizar, a pesar de lo importantes que son; y la falta de resultados, una vez que se ha iniciado la ejecución.

### **La iniciativa y emprendimiento contribuyen significativamente en la obtención de un trabajo**

Para Robbins, Stephen y Coulter (2013):

*Cuando uno se enfrenta a la necesidad de buscar trabajo o comenzar una actividad productiva por cuenta propia, sabe que inicia un proceso que estará cargado de dificultades. Ciertamente ayuda a disminuir la angustia verlo como un desafío que se irá abordando paso a paso, sobre la base de una planificación personal, previendo las dificultades y diseñando planes de acción para solucionarlas. Preguntas como*

*qué puedo hacer, qué tan competente soy para hacerlo, dónde obtengo información, con qué recursos cuento para emprender una determinada acción, cuánto me conozco a mí mismo, cuánta frustración soy capaz de tolerar, cuánto sacrificio personal estoy dispuesto a realizar, sólo encuentran buenas respuestas cuando se ha forjado un espíritu emprendedor (p. 34).*

Un buen nivel de iniciativa otorga la capacidad de ponerse metas, de hacer tareas desde una autodisciplina, de alinear recursos colaborativos, de organizar acciones en sintonía con la meta que uno se ha propuesto y tener la persistencia requerida para sortear dificultades una y otra vez, hasta obtener resultados deseables.

### **Competencias de iniciativa y emprendimiento**

Según Robbins, Stephen y Coulter (2013), las competencias de iniciativa y emprendimiento son 3: Adaptarse a nuevas situaciones, ser creativo y traducir ideas en acciones.

En los últimos años, diversos factores han modificado radicalmente nuestra sociedad. Las transformaciones sociales, políticas y económicas, así como el desarrollo de las tecnologías y las comunicaciones, han cambiado significativamente nuestra manera de vivir.

El mundo de hoy es distinto al de ayer y distinto será el de mañana, lo cual ha llevado a las ciencias humanas a enfrentar dos preocupaciones básicas:

- La primera preocupación está asociada con la incapacidad o la falta de disposición de las personas para enfrentar algo nuevo que parece demasiado difícil o riesgoso. Básicamente ansiedad frente al cambio. Ejemplo: No tengo las competencias necesarias para hacer planillas en un software determinado.
- La segunda preocupación o inquietud es la que se produce por seguir haciendo siempre lo mismo, sabiendo que llevará al fracaso. Ansiedad frente al no cambio. Ejemplo: Si no me preparo para enfrentar el cambio pierdo el trabajo, porque ese es el único software disponible para hacer las planillas y otros las manejan sin problemas.

Muchos trabajadores demuestran resistencia al cambio, suele expresar cotidianamente la siguiente expresión ¡pero si así lo hemos hecho siempre!", Con esta afirmación simplemente demuestra resistencia al cambio y poco interés en la necesidad de vencerlo para progresar en el mundo laboral.

### **Desempeño Laboral**

Se entiende por desempeño laboral, al conjunto de actividades físicas e intelectuales que realiza el trabajador en una institución a la que pertenece; actividad asociado con el nivel de conocimiento, desarrollo de competencias, habilidades y destrezas en el desempeño de funciones. La

calidad de servicio en una institución depende de un buen desempeño laboral del trabajador.

Según Robbins, Stephen y Coulter (2013) definen que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

Robbins y Judge (2013) explican que en las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral.

➤ Desempeño de las tareas

Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.

➤ Civismo

Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto,

hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.

➤ Falta de productividad

Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

En este contexto, el desempeño laboral es el resultado productivo de una jornada de trabajo. La propuesta de cambio se hace por medio de un ciclo para la acción del que se parte de la obvia realidad, hasta llegar al resultado deseado, un mejor desempeño laboral.

### **Relaciones interpersonales**

La interrelación personal, es una interacción recíproca entre dos o más personas, se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social. La práctica de una relación interpersonal pertinente asegura empatía en el trabajo, mejora del clima institucional en el marco de la ética profesional y reglas de convivencia social.

Para Montes (2010):

*Las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas. Es la comunicación entre los seres humanos en busca de comprensión y entendimiento. Relaciones interpersonales respetando*

*sus derechos, manteniendo una óptima comunicación y trabajando unidos en pos de un objetivo en común (p. 38).*

Según Monjas (2009, p. 25), “las relaciones interpersonales sociales son las conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal. Se tratan de un conjunto de comportamientos aprendidos que se ponen en juego en la interacción con otras personas”.

Según Bisquerra (2003, citado por Monjas, p. 23), una relación interpersonal “es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social”.

Para Fernández (2003, citado por Gutiérrez, 2009):

*Trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional.” Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo (p. 25).*

De acuerdo a Zaldívar, (2004, p. 54, citado por Gutiérrez, 2009):

*Es la interacción no sólo con la persona sino con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida, totalmente diferentes unos de otros.*

*Las relaciones humanas o interrelaciones personales en el ámbito laboral de los organismos sociales, están influenciadas por la línea de autoridad o cadena de mando, desde la cual se establecen los canales de comunicación, los cuales son extendidos a toda la estructura conformada por el personal y que constituyen el principal elemento para el funcionamiento adecuado de la organización. Estas relaciones implican la vinculación de cada persona con su trabajo, de cada persona con su jefe, y de cada miembro con el resto de las personas (p. 26).*

Para Cruz (2003, citado por Montes):

*El éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación. Se habla particularmente de la manera en que solemos hablarles a aquellos con quienes usualmente entramos en contacto a diario, nuestros hijos, esposos, amigos o compañeros de trabajo. Muchas veces, ya sea en forma pública o privada, se hacen referencia a otras personas en términos poco constructivos, especialmente cuando ellas se encuentran ausentes. Siempre se ha creído que es una buena regla el referirse a otras personas en los términos en que se quisieran que*

*ellos se refiriesen a otros. Se suelen preguntarse, ¿cómo nos relacionamos con los demás? (p. 25).*

En conclusión, es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás.

### **Fuentes de conflicto en las relaciones interpersonales**

Para Martínez (2008):

*Existen ciertos conflictos que distorsionan las relaciones entre los miembros de cualquier organización, dichos conflictos los clasifica de la siguiente manera: **Incompatibilidad de metas:** el trabajador y los directivos dentro de una organización no comparten las mismas metas y esto crea conflictos interpersonales. **Relaciones estructurales:** el hecho de que las organizaciones estén diferenciadas de manera horizontal y vertical y con una jerarquía de autoridad, ocasiona conflictos que impiden el uso apropiado del potencial de los individuos. **Recursos escasos:** cuando en una organización no existen suficientes recursos para satisfacer las necesidades de todos los miembros surge el conflicto y éste puede ocasionar insatisfacción y desinterés hacia la labor que se realiza. **Distorsiones en la comunicación:** son ocasionadas por deficiencias a nivel semántico o en los canales de comunicación, en algunas ocasiones son intencionales y se manifiestan en la lucha por alcanzar el poder. **Diferencias individuales:** en muchas ocasiones las personas difieren en términos de sus valores, actitudes, expectativas, personalidades y*

*percepciones; estas diferencias al no ser controladas limitan la participación de los individuos dentro de los grupos de trabajo (p. 21).*

Las fuentes de conflicto en las relaciones interpersonales, fundamentalmente son: baja percepción de la remuneración de sus haberes, incumplimiento de las normas de convivencia social, comunicación rígida de los jefes inmediato superior de un trabajador y otros.

No obstante para lograr superar estos conflictos es fundamental hacer uso de algunas técnicas de cambio organizacional como ignorar o evitar los problemas, suavizarse dándole menos importancia a las diferencias y haciendo énfasis en los puntos de interés común; enfrentarse abiertamente, tratando de analizar las diferencias entre los miembros del grupo, someterse al análisis y solución de un poder jerárquico a un nivel administrativo más alto o alguien de fuera que esté capacitado para manejar el conflicto.

### **Importancia de las interrelaciones personales**

Según Gutiérrez (2007) las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida. Las relaciones interpersonales están presentes en todos los ámbitos de nuestra vida. Son conductas concretas, de complejidad variable, que nos permiten sentirnos competentes en

diferentes situaciones y escenarios así como obtener una gratificación social. Hacer nuevos amigos y mantener nuestras amistades a largo plazo, expresar a otros nuestras necesidades, compartir nuestras experiencias y empatizar con las vivencias de los demás, defender nuestros intereses, etc. son sólo ejemplos de la importancia de estas habilidades. Por el contrario, sentirse incompetente socialmente nos puede conducir a una situación de aislamiento social y sufrimiento psicológico difícil de manejar. Todas las personas necesitamos crecer en un entorno socialmente estimulante pues el crecimiento personal, en todos los ámbitos, necesita de la posibilidad de compartir, de ser y estar con los demás (familia, amigos, compañeros de clase, colegas de trabajo, etc.). Las relaciones interpersonales es un aspecto importante y necesario por la misma naturaleza del hombre, dado su trascendencia social.

Por estas consideraciones el éxito las buenas relaciones interpersonales mejora la calidad de servicio al usuario y desarrollo permanente de la institución.

### **Dimensiones de las interrelaciones personales**

Para Rosales (2010), los factores fundamentales que intervienen en las interrelaciones personales son: empatía, comunicación y cooperación.

Al hablar de **empatía** según Balart (2010), es la habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar y de esta manera poder responder correctamente a sus reacciones emocionales; es la capacidad de una persona para ponerse en lugar de otro y poder así comprender su punto de vista, sus reacciones, sus sentimientos, etc. Para Peiró (2012), la empatía es el esfuerzo que

realizamos para reconocer y comprender los sentimientos y actitudes de las personas, así como las circunstancias que los afectan en un momento determinado; quién es empático desarrolla la capacidad intelectual de vivenciar la manera en que siente la otra persona, lo que le facilita la comprensión del porqué de su comportamiento y le faculta para mantener un diálogo con el otro con un estilo de interacción positivo para ambos, respetando lo que piensa y siente cada uno y buscando acuerdos de mutuo beneficio. Por ello, las personas empáticas suelen tener más éxito social, ya que la empatía facilita las relaciones interpersonales, la negociación, la capacidad de persuadir y el desarrollo del carisma. La empatía involucra lo que es el respeto, *aun* cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias y sentimientos de los demás, usted depende de los demás por lo que es importante respetar y hacerse respetar a maneras; el respeto es aceptar, comprender y entender a nuestros semejantes tal como son, es la base del entendimiento entre los seres humanos; respetar a alguien es tratarlo de acuerdo a su dignidad. Esta dignidad propia requiere de los demás un comportamiento adecuado, de modo que las faltas de respeto voluntarias son una injusticia, por incumplimiento de ese deber. En cambio, donde hay respeto reina un ambiente cordial y amable, propio de la caridad; el respeto es la acción de actuar de acuerdo a un comportamiento considerado como lo realizado correctamente. Lo contrario del respeto es la difamación y las burlas que rebajan la dignidad de las personas, y este trato injusto es una falta de respeto; por lo tanto el respeto se basa en la aceptación, comprensión, entendimiento y predisposición; asimismo, la

empatía involucra lo que es la **cortesía**, el cual según Escandell (1996), es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho; la cortesía es el conjunto de normas que regulan el trato social de los miembros de una sociedad, la cortesía determina los comportamientos adecuados y sanciona las conductas inadecuadas. La cortesía, como mecanismo regulador de los comportamientos de una sociedad y como defensa contra la agresividad de sus miembros, parece un hecho de carácter universal, sin embargo las normas y convenciones que la desarrollan cambian de una sociedad a otra, lo que es cortés en una sociedad puede ser descortés en otra. La cortesía es un comportamiento humano de buena costumbre; en la mejor expresión es el uso práctico de las buenas costumbres o las normas de etiqueta. Es un fenómeno cultural definido y lo que se considera cortés en una cultura puede a menudo ser absolutamente grosero o simplemente extraño en otra. La cortesía es la demostración o acto con que se manifiesta la atención, el respeto o el afecto que tiene alguien a otra persona. La cortesía es un comportamiento que regula la acción humana, controla el potencial de agresión interna.

Por otro la interrelación personal involucra la comunicación, para Cisneros (2013), es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción; una buena comunicación permite mantener un clima de concordancia entre los seres humanos, ya que todos los conflictos pueden arreglarse si se da una comunicación efectiva; sin embargo, saber comunicarse es el reto que

tenemos que vencer, ya que todos estamos deseosos de ser escuchados, por lo que hablamos, hablamos y hablamos, pero no hay quien escuche. La comunicación es la base de las relaciones humanas; es el medio natural que el ser humano tiene para entender y hacerse entender en una realidad circundante donde se desenvuelve, en las distintas actividades que con ella mantiene, mediante la interrelación que se da en distintos niveles: biológico, psicológico, sociológico, etc. En la comunicación humana intervienen un conjunto de signos no verbales que interactúan, completamente, modifican y en muchos casos sustituyen al lenguaje verbal (El lenguaje de los gestos, el movimiento del cuerpo, el aspecto del rostro, el tipo de mirada, forman parte de este conjunto, por el cual los seres humanos transmiten y reciben cantidad de información, muchas veces en forma inconsciente).

La comunicación involucra lo que es la satisfacción, según Comarca (2006), es una actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. La satisfacción es un estado del cerebro producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema. No se debe confundir la satisfacción con la felicidad, aunque sí es necesario sentir satisfacción para poder entender qué es la felicidad plena. La insatisfacción produce inquietud o sufrimiento. No obstante, dado que la naturaleza del cerebro y la prioridad de la mente es la de establecer caminos sinápticos que consuman lo menos posible, el ser humano siempre tenderá a ir buscando

nuevas y mejores maneras de estar satisfecho, por lo que es parte de su naturaleza mantenerse constantemente inquieto y en constante expectativa de peligro por perder la poca o mucha satisfacción que esté experimentando en su presente, comprometiendo de esta manera el grado de felicidad final que se obtiene. Se entiende la satisfacción como un estado mental que se produce por la optimización de la retroalimentación cerebral. Diferentes regiones del cerebro compensan su potencial energético y brindan la sensación de plenitud. Al alcanzar la satisfacción, el funcionamiento mental del ser humano se encuentra en armonía. La satisfacción contribuye a la felicidad mientras que, por el contrario, la insatisfacción genera sufrimiento. Asimismo, la comunicación está relacionada con autenticidad, según Rodríguez (2013), es la capacidad de actuar y hablar conforme a lo que piensa, autenticidad permite que una persona con sus propias palabras y su comportamiento, exprese fielmente como es y cómo piensa, ante la persona idónea en el lugar y momento adecuado. Ser auténtico es ser uno mismo, es decir, pensar con convicción, actuar coherentemente con la realidad objetiva, con el pensamiento, la palabra y la acción. La importancia de ser auténtico radica en que con este valor la persona aprende a ser coherente, o sea, se comporta precisamente como es, se muestra como un ser humano con errores y aciertos, pero tratando de usar el razonamiento y la libertad para escoger los mejores caminos para ser más, hacer lo mejor y poner sus capacidades y logros al servicio de los demás. Una persona íntegra o auténtica lucha por los valores que le son propios al ser humano, como son la justicia, la igualdad, la libertad, el

amor, etc. además es capaz de buscar conocimientos que le ayuden a conquistar esos ideales, defenderlos y hablar de acuerdo a ellos. Por su puesto, una persona íntegra es capaz de actuar en todas partes con los mismos principios. Se aprende a ser autentico buscando ideales propios, con actos de sinceridad, de humildad, de honestidad y no queriendo engañarse a uno mismo ni a los demás. Recordemos que una persona debe esforzarse en la búsqueda de los valores trascendentales: el bien, la verdad, el amor, la unidad, el orden, etc. para justificar todos sus actos.

Con respecto a la cooperación, según Johnson (2010), consiste en trabajar juntos para conseguir unos objetivos comunes. En una situación cooperativa, los individuos procuran obtener los resultados que sean beneficiosos para ellos mismos y para los demás miembros del grupo. El trabajo en equipo es esencial, con la ayuda mutua se consigue objetivos claros. Los profesores se apoyan mutuamente para cumplir con la labor docente en interacción de experiencias, además de desarrollar habilidades de trabajo en equipo, los profesores comparten metas, recursos, logros y entendimiento del rol de cada uno. El trabajo en equipo, colabora con otras personas para resolver de forma creativa, integradora y constructiva los interrogantes y problemas identificados a partir de la experiencia diaria utilizando los conocimientos y los recursos materiales disponibles, permite actuar con autonomía y responsabilidad en las actividades habituales y en las relaciones de grupo, desarrollando las posibilidades de tomar iniciativas y de madurar en el establecimiento de relaciones personales, colabora en la planificación y realización de actividades en grupo, acepta las normas y reglas que oportunamente se

establezcan, articula los objetivos e intereses propios con los de los otros miembros del grupo, respetando puntos de vista distintos y asumir las responsabilidades que correspondan, obra de acuerdo a los valores básicos que rigen la vida y la convivencia humana de forma habitual y apreciar su importancia. El trabajo en equipo, permite intercambiar información importante y materiales, se ayudan mutuamente de forma eficiente y efectiva, ofrecen retroalimentación para mejorar su desempeño en el futuro y analizan las conclusiones y reflexiones de cada uno para lograr pensamientos y resultados de mayor calidad. La cooperación promueve el compañerismo, según Rodríguez (2013), el compañerismo es la condición de estar juntos o de compartir intereses similares o experiencias, el compañerismo en su forma pura, es mucho más que pasar el tiempo juntos al mismo tiempo por la misma razón, es formar lazos de amistad increíblemente fuertes y sacrificar mucho el uno por el otro, es crear relaciones sólidas para ayudarnos mutuamente en la vida. El compañerismo, trae como beneficio: darse apoyo en momentos difíciles, supliendo de ayuda a quién esté pasando por una necesidad, confianza y esperanza, sentimiento de pertenencia, seguridad, paciencia y un «interés desinteresado y amistades de por vida. Asimismo, la cooperación, promueve **efectividad**, lo cual implica actuar con eficiencia y eficacia. Por eficiencia se entiende, hacer bien las cosas, con cero errores, cero desperdicios y oportunamente, la eficacia tienen que ver con resultados, está relacionado con lograr objetivos. Por eficacia se entiende, a ser asertivo, dar en el blanco, obtener resultados positivos, creatividad e

imaginación; La eficacia se enfoca a los recursos, a utilizarlos de la mejor manera.

### **Actitudes personales**

Para Kerlinger y Lee (2002), “una actitud es una predisposición organizada a pensar, sentir, percibir y comportarse hacia un referente u objeto cognitivo. Se trata de una estructura perdurable de creencias que predispone al individuo a comportarse de manera selectiva hacia los referentes de actitud” (p. 648).

Para Triandis (1974), define “una actitud es una idea cargada de emotividad que predispone una clase de acciones a una clase particular de situaciones sociales” (p.3).

Para Summers (1986), “las actitudes se aprenden y permanecen implícitas; son estados inferidos del organismo que, se adquieren de manera muy semejante y son, al mismo tiempo, predisposiciones a responder; pero se distinguen de otros similares en que predisponen a una respuesta evaluativa” (p.278).

Para Myers (2004), “las actitudes son creencias y sentimientos que pueden influenciar en nuestras reacciones. Si creemos que alguien es una amenaza, podríamos sentir desagrado y consecuentemente actuar de forma poco amigable” (p.81).

En tal sentido, una actitud es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer una actividad. Por lo tanto las actitudes son formas habituales de pensar, sentir y comportarse

de acuerdo a un sistema de valores que se va configurando a lo largo de la vida a través de las experiencias de vida y educación recibida.

Las actitudes son adquiridas, nadie nace con predisposiciones positivas o negativas frente a algo, las actitudes se aprenden y son adquiridas más que innatas, responde a la necesidad que tiene la persona de estructurar el entorno, comprenderlo y pronosticar los acontecimientos que se produzcan y se diferencian tres factores básicos: cognitivo, afectivo y el conductual. Es decir, es una predisposición del individuo para responder de manera favorable o desfavorable ante un determinado objeto, las matemáticas y la actitud puede determinar los aprendizajes y, a su vez, estos aprendizajes pueden mediar para la estabilidad o no de esta actitud.

### **Componentes de las actitudes**

Según Morales (1999, citado por Martínez, 2008), las componentes son: cognitivo, afectivo y conductual.

**a) Componente cognitivo** (el conocer / el saber). se refiere a la carga de información y la experiencia adquirida por el sujeto respecto al objeto de su actitud y el mismo se manifiesta o expresa mediante percepciones, ideas, opiniones, concepciones y creencias a partir de las cuales el sujeto se coloca a favor o en contra de la conducta esperada. La predisposición a actuar de manera preferencial hacia el objeto, persona o situación está sujeta a este componente (Martínez, 2008).

En la mayoría de los casos los investigadores coinciden en que las creencias forman primordialmente el componente cognitivo de la actitud, para Schoenfeld (1992, citado por Martínez, 2008) nos dice que las

creencias son las comprensiones y los sentimientos de cada individuo, las cuales forman las maneras en las que las personas conceptualizan y se comprometen en el comportamiento matemático, según Kloosterman (2002, citado por Martínez, 2008) su clasificación sobre las creencias es la siguiente:

- Acerca de las matemáticas;
- Acerca del aprendizaje de las matemáticas;
- Acerca de uno mismo como aprendiz de matemáticas;
- Acerca del papel del maestro;
- Otras creencias acerca del aprendizaje de las matemáticas.

Con relación a lo anterior se puede inferir que las creencias son la base fundamental del componente cognitivo; ya que las creencias afectan en gran parte la visión que el alumno.

**b) *Componente afectivo:*** (la emoción / el sentir): este componente se pone de manifiesto por medio de las emociones y los sentimientos de aceptación o de rechazo, que el sujeto activa motivacionalmente ante la presencia del objeto, persona o situación que genera dicha actitud. También se remite al valor que el sujeto le atribuye ellos (Martínez, 2008).

McLeod (1992, citado por Gómez 2009) desarrolló el dominio afectivo en matemáticas basado en la teoría de las emociones en la cual nos dice que el dominio afectivo se encuentra formado por las actitudes, las creencias y las emociones que emergen durante la resolución de problemas matemáticos.

También cabe señalar que las categorías básicas de las respuestas emocionales consisten de las necesidades, afectos, humores y sentimientos así como la cualidad de la personalidad emocional.

De acuerdo a lo anteriormente se puede concluir que las actitudes son importante al llamado dominio afectivo, el cual a su vez es vital para el aprendizaje.

**c) Componente conductual** (intención/comportamiento): es expresado por los sujetos mediante su inclinación voluntaria de realizar una acción. Está constituido por predisposiciones, predilecciones, preferencias, tendencias o intenciones de actuar de una forma específica ante el objeto, según las orientaciones de las normas o de las reglas que existan al respecto. La tendencia a actuar, favorable o desfavorable, se pone de manifiesto a través de las acciones del sujeto ante el objeto de su actitud (Martínez, 2008).

Está compuesto por las tendencias como las disposiciones, las intenciones y las acciones que se dirigen hacia el propio objeto.

Aunque algunos investigadores proponen que este componente no se encuentra explícito en la actitud ya que consideran que la actitud es el patrón de creencias y emociones respecto a cierta. Cabe señalar que el componente conductual se refiere más que nada, a la actitud adoptada por los alumnos cuando se encuentran frente a la resolución de tareas.

### **Reclutamiento de recursos humanos**

Según Padilla (2002):

*Una vez definidos la composición del equipo requerido por la organización y los perfiles ocupacionales que se buscan, se procede al reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, en la nueva función asignada. Este momento permite concretar la elección adecuada del personal para la organización, con el fin de complementar la oferta institucional de servicios de salud (p.28).*

Es recomendable revisar instrumentos contractuales que incorporan definiciones pormenorizadas de los procesos en que interviene el contratado, así como los productos que se esperan de su trabajo (términos de referencia, compromisos de gestión, principalmente). Hay que considerar que la existencia de documentos legales que especifican las condiciones laborales, posibilita mejorar el desempeño de los empleados, reducir los índices de ausentismo y rotación, y a la vez establece las obligaciones del empleador en cuanto a la seguridad en el trabajo, todo esto en un marco de gestión descentralizada.

Por su lado Beltrán (1998):

*Menciona que los individuos y las organizaciones están involucrados en un continuo proceso de atracción mutua. De la misma manera como los individuos atraen y seleccionan a las organizaciones, informándose y haciéndose sus opiniones acerca de ellas, las organizaciones tratan de atraer individuos y obtener informaciones acerca de ellos para decidir si hay o no interés de admitirlos (p. 149).*

Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Además, la función del reclutamiento es suministrar la selección de materia prima básica (candidatos) para su funcionamiento.

Según Reyes (1971):

*El reclutamiento consiste, a partir de los datos sobre necesidades presentes y futuras de recursos humanos de la organización, en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos. Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización (p. 117).*

**Iniciativa y emprendimiento.** Es enfrentar flexiblemente situaciones nuevas, presentar recursos, ideas y métodos innovadores, concretándolos en acciones tendientes a crear un nuevo orden.

**Reclutamiento de personal.** El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

**Relaciones interpersonales.** Es una interacción recíproca entre dos o más personas, se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

### **2.3. ASPECTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y MEDIO AMBIENTAL**

Los aspectos de responsabilidad social se desarrollan en base a su rendimiento, mediante las cuales un empleador debe contar con factores que ayudan a un mejor desempeño como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Ahí nace la preocupación creciente del desempeño laboral del personal, tal es así que uno de los retos a los que se enfrentan las instituciones es contar con personal profesional con competencias profesionales que además de tener amplios conocimientos tengan habilidades y actitudes para resolver problemas y por ende tener un eficiente desempeño laboral.

### III. MÉTODO

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Es aplicada por que permitió utilizar los fundamentos teóricos en la solución de problema de la calidad de desempeño laboral de los administrativos en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Carrasco (2009, p. 43) refiere con relación de la aplicada, “se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad”.

Villegas (2005) menciona que:

*Es sin duda el tipo de investigación más adecuado y necesario, en las actuales circunstancias, para la tarea educativa, porque el quehacer del maestro deber se permanente búsqueda de nuevas tecnologías y la adaptación y aplicación de nuevas teorías a la práctica de la educación, a la pedagogía experimental, con la finalidad de transformar la realidad educativa (p. 67).*

- **Nivel de Investigación:** Explicativa

Nivel de investigación que permitió explicar las influencias de la formación profesional en el desempeño laboral del personal administrativos en la Universidad nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Valderrama (2015, p. 33) señala que “este nivel de investigación está dirigida a responder las causas de los eventos físicos o sociales, su interés se centra en el por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste”.

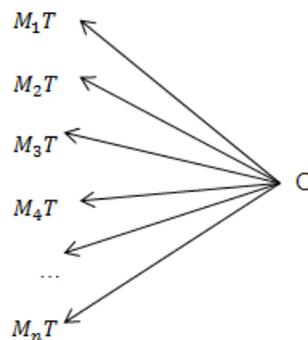
Hernández, Fernández y Baptista (2014) precisa:

*Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos y sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables (p. 95).*

### • Diseño de Investigación

Diseño: Explicativa transversal

Diseño que permitió recolectar y analizar los datos en un momento determinado en cada una de las edades diferentes, cuyo esquema es:



Dónde:

$M_1, M_2, M_3, M_4, \dots, M_n$  son las muestras

O: Observaciones

Según Carrasco (2009, p. 72), “son aquellos diseños propios para determinar y conocer las causas, factores o variables que generan situaciones problemáticas dentro de un determinado contexto social. Explica los hechos y fenómenos en cuanto a sus causas y consecuencias”.

Según Barrientos (2006, p. 62), “consiste en recoger información o estudiar a los sujetos de diferentes edades en un mismo momento”.

- **Estrategia de la Prueba de Hipótesis**

El dato recolectado correspondió a la variable cualitativa categórica ordinal, por consiguiente corresponde a la prueba no paramétrica y se realizará la prueba de Wilcoxon transformada en Z, por tratarse de que los datos medidos son de escala ordinal para muestras dependientes.

#### Pasos del análisis inferencial

##### **a) Hipótesis estadística**

##### **Hipótesis nula $H_0$ :**

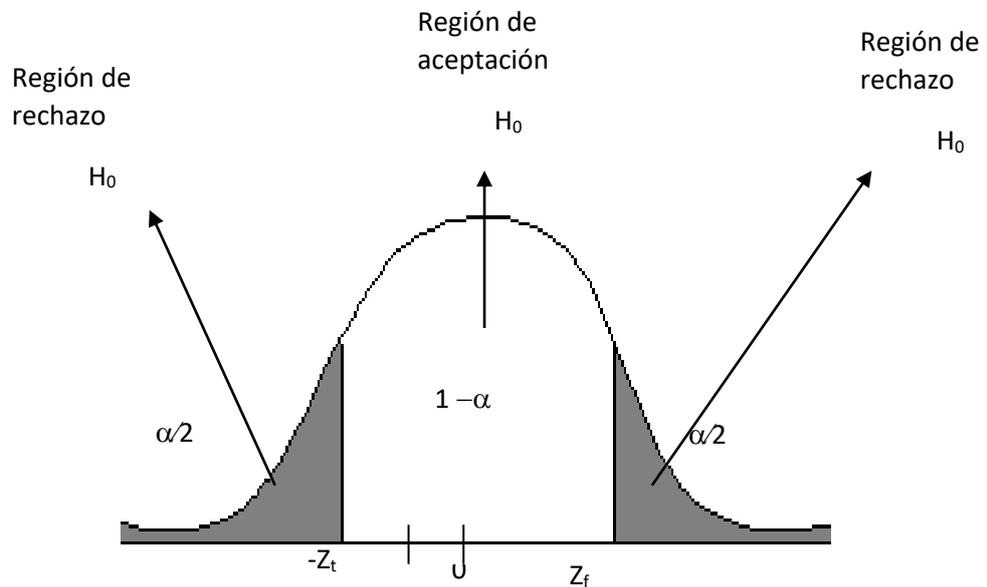
La Formación Profesional no influye significativamente en el desempeño laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016 ( $\rho > 0,05$ )

**Hipótesis alterna  $H_a$ :**

La Formación Profesional si influye significativamente en el desempeño laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016 ( $\rho < 0,05$ ).

b) **Nivel de significancia asumida.** Se va asumir al 5% de nivel de significancia ( $\alpha = 5\% = 0,05$ ) con un nivel de confianza al 95%

c) **Región de aceptación (prueba de dos colas)**



d) **Conclusión**

Significación	Interpretación	
	$H_a$	$H_0$
$\rho > 0,05$	Se rechaza	Se acepta
$\rho \leq 0,05$	Se acepta	Se rechaza

Dónde:  $\rho$  significancia calculada

## **Variable**

Variable de estudio:

Variable independiente: Formación profesional

Variable dependiente: Desempeño laboral

## **3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **Universo**

El universo constituido por todo el personal administrativo y usuarios en el periodo del 2015- 2016 de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

**Población:** Constituida por 155 trabajadores del personal administrativo y 3100 usuarios entre estudiantes y egresados de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Según Valderrama (2015, p. 182) la población “es un conjunto finito o infinito de elementos, seres o cosas, que tienen atributos o características comunes, susceptibles de ser observados”.

### **Muestra:**

Constituida por 67 trabajadores del personal administrativo y 134 usuarios entre estudiantes y egresados de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{(N - 1)E^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5)(465)}{(465 - 1)(0,05)^2 + (1,96)^2(0,5)(0,5)} = 200,8 = 201$$

Estratificación de la muestra

Sujetos	Población	Razón	Muestra
Trabajadores administrativos	155	0.432	67
Estudiantes y egresados	310	0.432	134
Total	465		201

Según Valderrama (2015, p. 191), el muestreo estratificado “consiste en dividir a la población en subconjuntos o estratos cuyos elementos poseen características comunes. Así, los estratos son los homogéneos internamente; entre estratos son diferentes, proporcional a su población”.

### **Criterios de inclusión y exclusión**

Criterio	Inclusión	Exclusión
Condición de trabajador	Trabajadores nombrados y estables	Trabajador con licencia por motivos de estudio y otros Trabajadores contratados Funcionarios

### **Tipo de muestreo**

Se hizo uso del muestreo **no probabilístico intencional**, porque se elegirá intencionalmente a los trabajadores que trabajan en sus oficinas de las diversas áreas de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Así como señala Carrasco (2005, p. 243), manifiesta que “es aquella que el investigador selecciona según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística”.

### **3.3. HIPÓTESIS**

- **Hipótesis general**

La Formación Profesional influye directamente en el desempeño laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.

- **Hipótesis específica**

- La formación profesional influye directamente en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.
- La formación profesional influye directamente en la iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.
- La formación profesional influye directamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.

- La formación profesional influye directamente en las actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.

### **3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

#### **Definición de las variables**

**Variable independiente:** Formación profesional

Proceso mediante el cual la persona adquiere y desarrolla de manera permanente conocimientos, destrezas y aptitudes e identifica genera y asume valores y actitudes para su realización humana y su participación activa en el trabajo productivo y en la toma de decisiones sociales.

**Variable dependiente:** Desempeño laboral

Es donde la persona demuestra sus competencias alcanzadas, como un conjunto de conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas que contribuyen alcanzar metas en beneficio de la institución.

## VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

Variable a Investigar	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones e Indicadores
<p>Variable Independiente</p> <p><b>Formación Profesional</b></p>	<p>Proceso mediante el cual la persona adquiere y desarrolla de manera permanente conocimientos, destrezas y aptitudes e identifica genera y asume valores y actitudes para su realización humana y su participación activa en el trabajo productivo y en la toma de decisiones sociales.</p>	<p>X1 Datos de formación profesional se recolectará a través de la técnica de encuesta y análisis documental. Los informantes será los trabajadores administrativos de la UNSCH.</p>	<p>Dimensión1: Formación académica</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios no universitarios</li> <li>• Estudios universitarios</li> </ul> <p>Dimensión 2: Capacitación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación externa</li> <li>• Capacitación interna</li> </ul> <p>Dimensión3: experiencia laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el cargo</li> <li>• Experiencia en cargos afines</li> </ul>
<p>Variable Dependiente</p> <p><b>Desempeño Laboral</b></p>	<p>Es donde la persona demuestra sus competencias alcanzadas, con un conjunto de conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas que contribuyen alcanzar metas en beneficio de una institución, en este caso de la UNSCH.</p>	<p>Y1 Datos de desempeño laboral se recolectará a través de la técnica de encuesta y entrevista. Los informantes será los usuarios estudiantes y egresados de la UNSCH</p>	<p>Dimensión 4: Calidad de servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización en el desempeño</li> <li>• Eficiencia en el servicio</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul> <p>Dimensión 5: Iniciativa y emprendimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfrentar nuevas situaciones</li> <li>• Actuar creativamente</li> </ul> <p>Dimensión 6: Relaciones interpersonales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destrezas sociales</li> <li>• Destrezas de comunicación</li> <li>• Destrezas de autoconocimiento</li> </ul> <p>Dimensión 7: Actitudes personales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción en el trabajo</li> <li>• Compromiso en el trabajo</li> <li>• Compromiso organizacional</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## Operacionalización de Variables

Variable a Investigar	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Valoración
Variable Independiente: Formación Profesional	Formación académica	Estudios no universitarios	Ordinal	Deficiente Regular Bueno Excelente
		Estudios universitarios		
	Capacitación	Capacitación externa		
		Capacitación interna		
	Experiencia laboral	Experiencia en el cargo		
		Experiencia en cargos afines		
Variable Dependiente: Desempeño Laboral	Calidad de servicio	Organización en el desempeño	Ordinal	Insatisfactorio Mínimamente satisfactorio Medianamente satisfactorio Satisfactorio
		Eficiencia en el servicio		
		Trabajo en equipo		
	Relaciones interpersonales	Destrezas sociales		
		Destrezas de comunicación		
		Destrezas de autoconocimiento		
	Iniciativa y emprendimiento	Iniciativa y emprendimiento		
		Actuar creativamente		
	Actitudes personales	Satisfacción en el trabajo		
		Compromiso en el trabajo		
		Compromiso organizacional		

### 3.5. INSTRUMENTOS

#### a) Técnicas

##### - Encuesta

Técnica que permitió entrar en contacto a las unidades de análisis en cada una de las sub muestras de manera directa.

Según Ñaupas (2009, 139), “consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, que están relacionadas a hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación, su finalidad es recopilar información para verificar las hipótesis de trabajo”.

## **b) Instrumentos**

### **- Cuestionario**

Instrumento que permitió recoger datos sobre formación profesional y desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Según Carrasco (2009, 318), precisa:

*Es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de preguntas que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión.*

### **- Validación de instrumentos por juicio de expertos**

**Validez:** La validación de los instrumentos de investigación, se realizó a través de juicio de expertos (mínimo tres) para verificar su utilidad y aplicabilidad, para tal propósito se proporcionó una ficha de validación, donde emitieron su opinión acerca de los ítems de los instrumentos y elaborar la versión definitiva, quienes dictaminaron oportuna y favorablemente la aplicabilidad de los instrumentos.

N°	EXPERTO	PORCENTAJE DE VALORACIÓN
01	Mg. Alfredo J. Huamanchaqui Quispe	86,1%
02	Mg. Requelme Meza Salazar	85,3%
03	Dr. Pedro Huauya Quispe	90,3%
Promedio ponderado		87,2%

Del análisis se refiere que la ponderación promedio de la validez de los instrumentos equivale a 87,2% de aceptación, en base a los tres expertos consultados, lo que se consideran aplicable los instrumentos para la recolección de datos.

**Confiabilidad:** La confiabilidad de consistencia interna de los instrumentos, fue determinada con la prueba piloto, en una muestra de 10 estudiantes que no son miembros de la muestra, aplicándose a través de prueba de Alpha de Cronbach, cuya fórmula referencial es:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S^2} \right]$$

Dónde:

$\alpha$  = coeficiente de Cronbach

K= número de ítems o preguntas del instrumento

$\sum S_i^2$  = Suma de las varianzas de cada ítem

$S^2$  = Varianza total o varianza del instrumento

Reemplazando los datos tenemos:

Instrumentos	$\alpha$ de Cronbach	Interpretación
Cuestionario	0,95	Aceptable
Ficha de opinión	0,90	Aceptable
Guía de entrevista	0,82	Aceptable
Total	0,89 (89%)	Aceptable

Fuente: Datos de la prueba piloto

El coeficiente de confiabilidad de los instrumentos fue 89% aceptable, verificándose su adecuada estructuración para medir las variables en estudio.

### 3.6. PROCEDIMIENTOS

a) **Análisis descriptivos.** Se realizó a través de la estadística descriptiva, se realizará la clasificación y sistematización de información en cuadros y gráficos, haciendo uso de las frecuencias absolutas y relativas simples.

b) **Análisis inferencial.** Se aplicó de la estadística inferencial a través de la prueba no paramétrica de U de Mann- Whitney, por tratarse de datos cualitativos de categórica ordinal. Cuya fórmula es:

$$Z_T = \frac{U - \left(\frac{n_1 n_2}{2}\right)}{\sqrt{\frac{n_1 n_2 (n_1 + n_2 + 1)}{12}}} \text{Para } (n > 10)$$

Dónde:

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{(n_1 + 1)}{2} - \sum R_1$$

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{(n_2 + 1)}{2} - \sum R_2$$

Siendo:

$U_1$  y  $U_2$ : Valor estadístico de U Mann-Whitney

$n_1$  = Tamaño de la muestra de grupo 1

$n_2$  = Tamaño de la muestra de grupo 2

$R_1$  = Sumatoria de los rangos del grupo 1

$R_2$  = Sumatoria de los rangos del grupo 2

Según Gamarra Gamarra, Rivera, Wong y Pujay (2015):

*Esta prueba está considerada una de las más potentes del contexto de las estadísticas no paramétricas, para dos muestras independientes. La escala de medida debe ser al menos ordinal (p.2017)*

### 3.7. ANÁLISIS DE DATOS

- a) En el análisis e interpretación descriptiva, se presentó en tablas y gráficos por dimensiones, según las valoraciones de las unidades de análisis.

✓ La variable independiente posee 20 ítems, donde

Entonces se realizará las tablas de frecuencia y gráfica con las dos categorías, según las respuestas de las unidades de análisis, a continuación, se ilustra:

Variable	Valoración cualitativa	Valoración cuantitativa
Formación profesional	Si	1
	No	2

En las categorías correspondientes, el sí significa, que el administrativo no tiene formación profesional y no significa no tiene formación profesional.

✓ La variable dependiente posee 30 ítems, donde:

Entonces se realizará las tablas de frecuencia y gráfica con las cuatro categorías, según las respuestas de las unidades de análisis, a continuación se ilustra:

Variable	Valoración cualitativa	Valoración cuantitativa
Desempeño laboral	Insatisfactorio	1
	Mínimamente satisfactorio	2
	Medianamente satisfactorio	3
	Satisfactorio	4

**b)** En el análisis e interpretación inferencial, se realizará la prueba de hipótesis a través de la prueba no paramétrica de U de Mann-Whitney, con

las puntuaciones de las unidades de análisis, según las hipótesis específicas y general, con nivel de significancia asumida de 5% y con nivel de confianza al 95%. La decisión se tomará según lo establecido en la hipótesis estadística (Nula y alterna), si el valor calculado de la significancia ( $p$ ) es menor o igual a la significancia asumida ( $\alpha$ ) se aceptará la hipótesis alterna, caso contrario se rechazará a la hipótesis alterna, aceptando a la nula.

En las categorías correspondientes, insatisfactorio significa desempeño laboral no aceptable, mínimamente satisfactorio indica desempeño laboral regular, medianamente satisfactorio indica desempeño laboral bueno y satisfactorio indica desempeño laboral excelente.

### **Diseño estadístico**

Con la ayuda del programa excel y SPSS, en base de las dimensiones de cada variable de estudio, se presentará primero tabla de frecuencia absoluta simple y acumulada, tabla de frecuencia relativa simple y acumulada porcentual, para permitir visualizar los resultados de la investigación; así mismo se realizará la gráfica de barras, circular, lineal, de dispersión, áreas y radiales, para permitir el análisis e interpretación de los resultados.

## IV.RESULTADOS

### 4.1. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Prueba de hipótesis específica 1

Estadísticos de prueba	
	Frecuencia
U de Mann-Whitney	3245,000
W de Wilcoxon	12290,000
Z	-3,929
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: Grupo

U Mann- Withney	$U_c = 3245,0$
Significancia asumida	$\alpha = 0,05(5\%)$
Significancia calculada	$\rho = 0,00(0\%)$

Según la prueba de U Mann - Withney, al 95% del nivel de confianza, el valor de la significancia calculada es menor a la significancia asumida ( $0,00 < 0,05$ ), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la alterna, luego concluimos que la formación profesional influye directamente en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016. Comprobándose la verdad de la hipótesis específica 1.

## Prueba de hipótesis específica 2

### Estadísticos de prueba

	Frecuencia
U de Mann-Whitney	3718,500
W de Wilcoxon	12763,500
Z	-2,647
Sig. asintótica (bilateral)	,008

a. Variable de agrupación: Grupo

U Mann- whitney

$$U_c = 3718,0$$

Significancia asumida  $\alpha = 0,05(5\%)$

Significancia calculada  $\rho = 0,008(0,8\%)$

Según la prueba de U Mann - Withney, al 95% del nivel de confianza, el valor de la significancia calculada es menor a la significancia asumida ( $0,008 < 0,05$ ), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la alterna, luego concluimos que la formación profesional influye directamente en la iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016. Comprobándose la verdad de la hipótesis específica 2.

Estadísticos de prueba

	Frecuencia
U de Mann-Whitney	3718,500
W de Wilcoxon	12763,500
Z	-2,647
Sig. asintótica (bilateral)	,008

a. Variable de agrupación: Grupo

U Mann- Withney	$U_c = 3718,0$
Significancia asumida	$\alpha = 0,05(5\%)$
Significancia calculada	$\rho = 0,008(0,8\%)$

Según la prueba de U Mann - Withney, al 95% del nivel de confianza, el valor de la significancia calculada es menor a la significancia asumida ( $0,008 < 0,05$ ), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la alterna, luego concluimos que la formación profesional influye directamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016. Comprobándose la verdad de la hipótesis específica 3.

Prueba de hipótesis específica 4

Estadísticos de prueba

	Frecuencia
U de Mann-Whitney	3785,500
W de Wilcoxon	12830,500
Z	-2,450
Sig. asintótica (bilateral)	,014

a. Variable de agrupación: Grupo

U Mann- Withney	$U_c = 3785,0$
Significancia asumida	$\alpha = 0,05(5\%)$
Significancia calculada	$\rho = 0,014(1,4\%)$

Según la prueba de U Mann - Withney, al 95% del nivel de confianza, el valor de la significancia calculada es menor a la significancia asumida ( $0,014 < 0,05$ ), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la alterna, luego concluimos que la formación profesional influye directamente en las actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016. Comprobándose la verdad de la hipótesis específica 4.

Prueba de hipótesis general

Estadísticos de prueba

	Frecuencia
U de Mann-Whitney	3245,000
W de Wilcoxon	12290,000
Z	-3,929
Sig. asintótica (bilateral)	,000

a. Variable de agrupación: Grupo

U Mann- Withney	$U_c = 3245,0$
Significancia asumida	$\alpha = 0,05(5\%)$
Significancia calculada	$\rho = 0,00(0\%)$

Según la prueba de U Mann - Withney, al 95% del nivel de confianza, el valor de la significancia calculada es menor a la significancia asumida ( $0,00 < 0,05$ ), entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la alterna, luego concluimos que la Formación Profesional influye directamente en el desempeño laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional

de San Cristóbal de Huamanga, 2016. Comprobándose la verdad de la hipótesis general.

#### 4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Análisis e interpretación descriptiva de datos de la variable formación profesional

**Tabla 1.**

*Grado de instrucción por sexo del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Grado de instrucción del personal administrativo	Masculino		Femenino		Total	
	f	%	f	%	f	%
Primaria	1	1	0	0	1	1
Secundaria	0	0	1	1	1	1
Superior no universitaria	14	21	16	24	30	45
Superior universitaria incompleta	6	9	15	22	21	31
Superior universitaria completa	9	13	5	7	14	21
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>45</b>	<b>37</b>	<b>55</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 1 se observa, que el 1% del personal administrativo que labora en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga tiene grado de instrucción primaria, 1% secundaria, 45% superior no universitaria, 31% superior universitaria incompleta y 21% superior universitaria completa; el 45% de los trabajadores administrativos son de sexo masculino y 55% femenino.

Es decir, mayoría del personal administrativo que labora en la Universidad tienen grado de instrucción superior no Universitaria y de sexo femenino.

**Tabla 2.**

*Cargo que ocupa y condición laboral del personal administrativo en la UNSCH.*

Cargo que ocupa	Nombrado		Contratado		Total	
	F	%	f	%	f	%
Director Administrativo	9	13	1	1	0	5
Especialista Administrativo	5	7	3	4	8	12
Secretario	6	9	6	9	12	18
Técnico laboral en mantenimiento	2	3	5	7	7	10
Auxiliar administrativo	3	4	4	6	7	10
Asistente contable	1	1	3	4	4	6
Logístico	0	0	2	3	2	3
Oficinista	4	6	1	1	5	7
Funcionario	5	7	1	1	6	9
Personal de servicio	4	6	2	3	6	9
	3	5	2	4	6	10
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>0</b>

Fuente: Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 2 se observa, 58% de los trabajadores administrativo encuestados representa condición nombrado y 42% condición contratado; 15% de los trabajadores ocupan el cargo de Director Administrativo, 12% Especialista Administrativo, 18% Secretario, 10% Técnico laboral en Mantenimiento, 10% Auxiliar Administrativo, 6% Asistente Contable, 3%

Logístico, 7% Oficinista, 9% Funcionario y 9% Personal de Servicio. Evidenciándose que el mayor porcentaje de los trabajadores son nombrados.

**Tabla 3.**

*Formación académica del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Formación académica	Joven		Adulto		Persona mayor		Total	
	f	%	f	%	F	%	f	%
Técnico	9	13	8	12	4	4	21	29
Licenciado	7	10	7	10	6	9	20	30
Posgrado	2	3	5	7	8	12	15	22
Ninguno	1	1	7	10	3	4	11	16
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>27</b>	<b>40</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>67</b>	<b>98</b>

Fuente: Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH

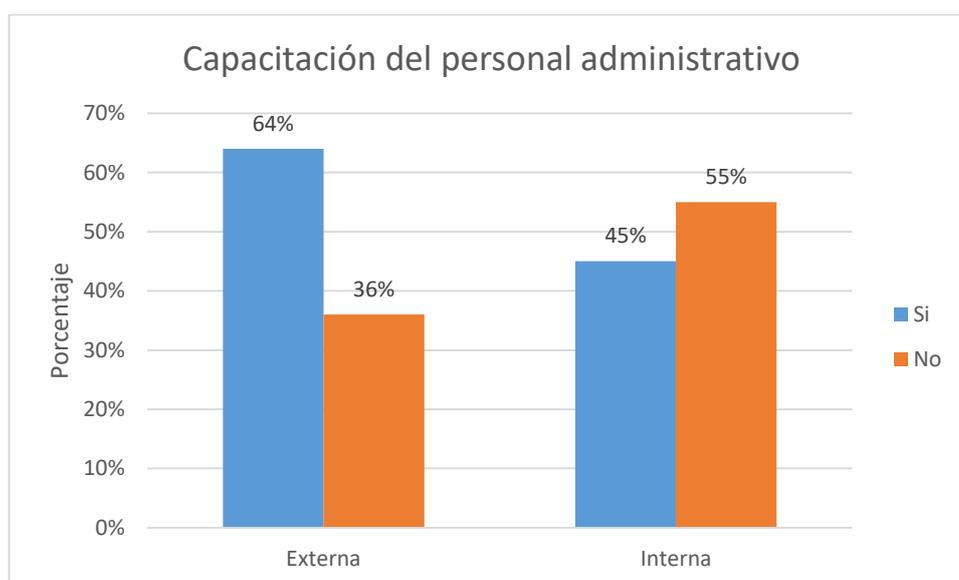
En la tabla y figura 3 se observa, 29% de los trabajadores administrativo encuestados tienen estudio técnico, 30% licenciado, 22% con estudio de posgrado y 16% no tiene ningún estudio; 28% son trabajadores administrativos jóvenes, 40% adulto y 29% son de persona mayor. Evidenciándose mayor porcentaje de trabajadores que tienen una formación académica técnico y licenciado en su especialidad, los de formación académica universitaria poseen título universitario, estudio de maestría y doctorado.

**Tabla 4.**

*Capacitación del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Capacitación del personal administrativo	Externa		Interna	
	f	%	f	%
Si	43	64	30	45
No	24	36	37	55
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH



**Figura 4:** Capacitación del Personal Administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 4 se observa, 64% del personal administrativo que trabaja en la UNSC tiene capacitación externa y 36% no tiene; mientras que el 45% de los trabajadores han capacitación a nivel a nivel institucional y 55% no. Es decir, mayoría de los trabajadores han realizado auto

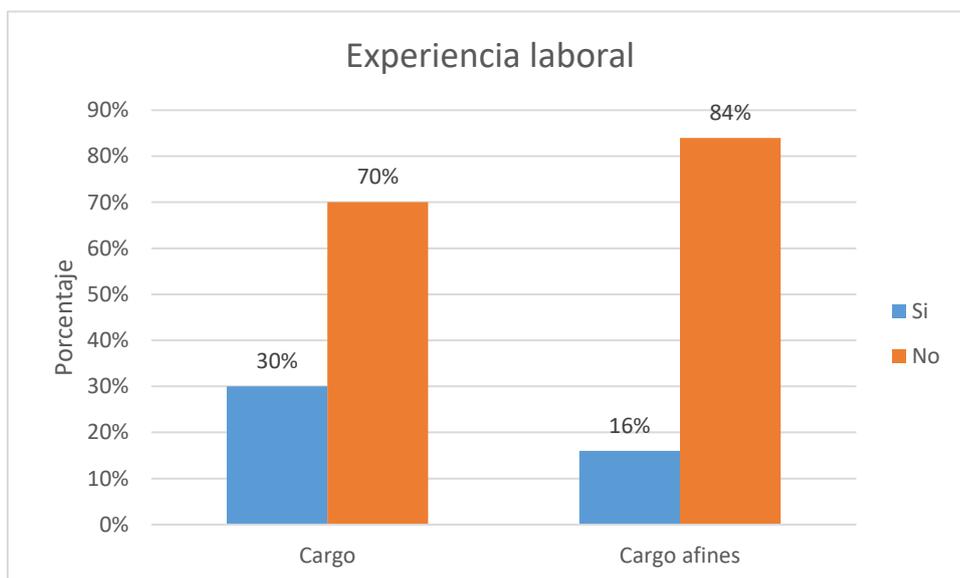
capacitación tales como diplomado en temas relacionados a su cargo que se desempeña, capacitación en gestión administrativo con certificación en eventos nacionales. Asimismo, internamente se han capacitado con certificación en eventos académicos referidos en temas relacionados a su cargo y manejo de computación.

**Tabla 5.**

*Experiencia laboral del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Experiencia laboral	En el cargo		Cargos afines	
	f	%	f	%
Si	20	30	11	16
No	47	70	56	84
<b>Total</b>	<b>67</b>	<b>100</b>	<b>67</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH



**Figura 5:** Experiencia del personal administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 5 se observa, el 30% del personal administrativo tienen experiencia en el cargo y 70% no tiene experiencia; 16% tiene experiencia

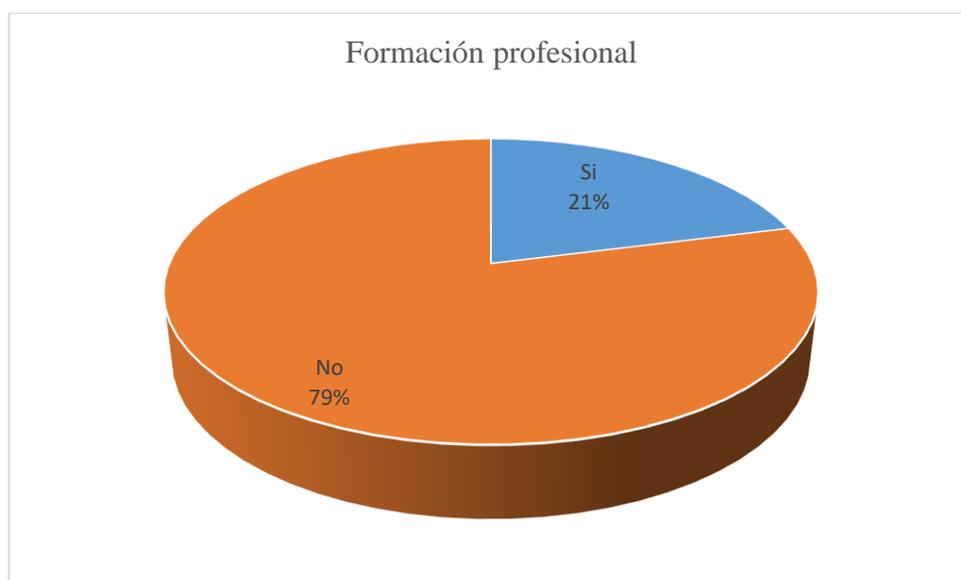
en otros cargos afines y 84% no tiene. Se observa que la mayoría de los trabajadores del personal administrativo no tiene experiencia en el cargo que desempeña, significa los trabajadores realizan con permanencia rotación de trabajo y son contratados.

**Tabla 6.**

*Formación profesional del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Formación profesional	F	%
Si	14	21
No	53	79
Total	67	100

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH



**Figura 6:** Formación profesional del personal administrativo de la UNSCH

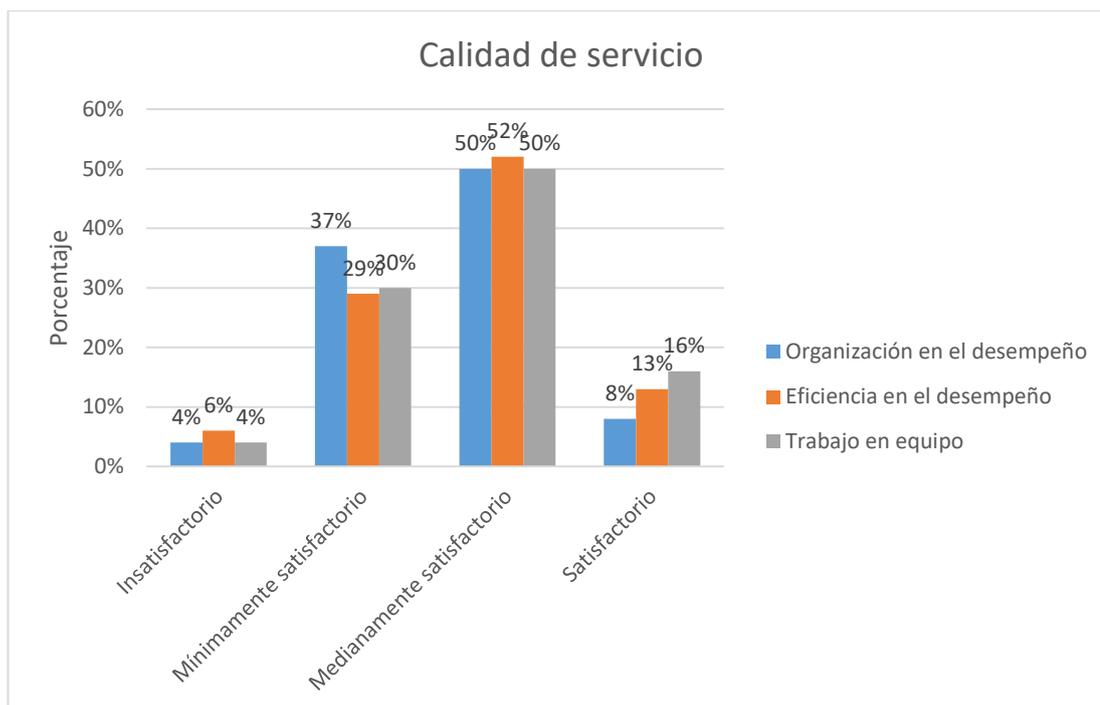
En la tabla y figura 6 se observa, el 21% del personal administrativo tiene formación profesional de pertinencia según el cargo que ocupa y 79% no tiene una buena formación profesional. Es decir, pocos administrativos tienen formación profesional con estudios de licenciado, maestría y doctorado.

**Tabla 7.**

*Calidad de servicio del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Calidad de servicio	Organización en el desempeño		Eficiencia en el desempeño		Trabajo en equipo	
	f	%	f	%	f	%
Insatisfactorio	6	4	8	6	5	4
Mínimamente satisfactorio	50	37	39	29	40	30
Medianamente satisfactorio	67	50	70	52	67	50
Satisfactorio	11	8	17	13	22	16
Total	134	100	134	100	134	100

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH



**Figura 7:** Calidad de servicio del personal administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 7 se observa, según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, la organización en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 4% insatisfactorio, 37% mínimamente satisfactorio, 50% medianamente satisfactorio, 8% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que la organización en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH no es óptimo, referidos en organización en la documentación, preocupación por alcanzar sus objetivos y metas, participar activamente en los procesos de organización y coordinación de las acciones administrativas inherentes al cargo que desempeña.

Según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, eficiencia en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 6% insatisfactorio, 29% mínimamente satisfactorio, 52% medianamente satisfactorio, 13% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que la

eficiencia en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH no es óptimo, referidos en la puntualidad, siempre se encuentra en su puesto de trabajo, da trámite oportunamente a los documentos gestionados por el usuario, puntualidad y oportuno en la entrega de los trabajos encomendados, documentación al día y ordenado en su trabajo, recuperación del tiempo perdido, realizar mejor su trabajo, disciplina y cumplimiento en su trabajo, sin I necesidad de una supervisión.

Según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, trabajo en equipo en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 4% insatisfactorio, 30% mínimamente satisfactorio, 50% medianamente satisfactorio, 16% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que no existe el trabajo en equipo del personal administrativo de la UNSCH, referidos en que no se integra con facilidad al trabajo en equipo, no existe predisposición a colaborar a otros y ayudar sin esperar compensación y participar activamente en la responsabilidad social.

En conclusión la calidad de servicio del personal administrativo de la UNSCH no es óptimo evidenciando mínima organización en el desempeño, poca eficiencia en el desempeño laboral y trabajo en equipo.

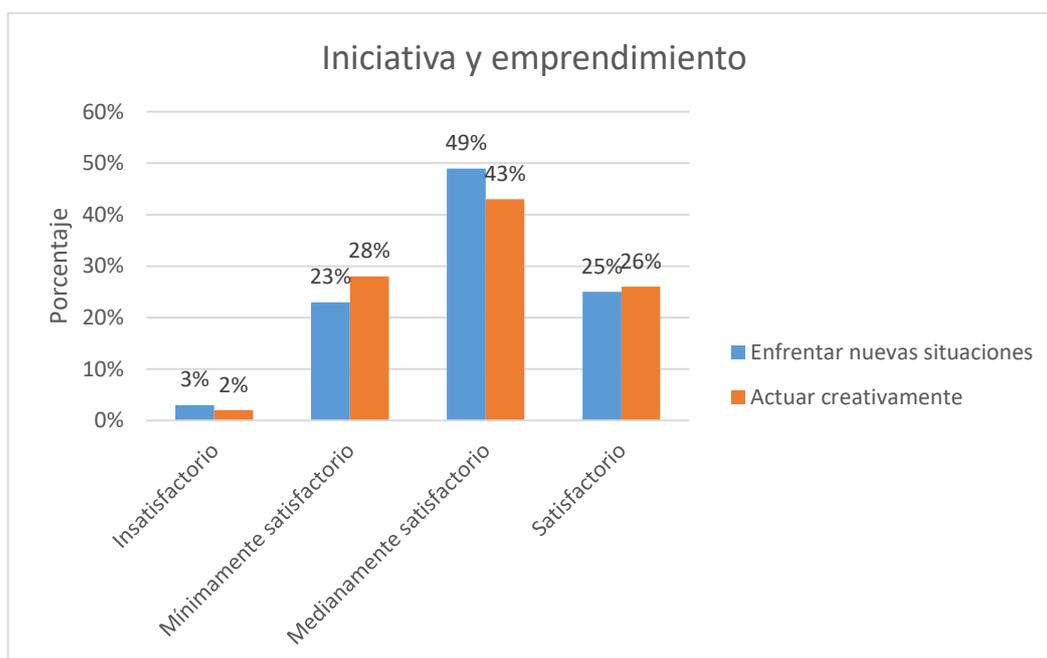
**Tabla 8.**

*Iniciativa y emprendimiento del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Iniciativa y emprendimiento	Enfrentar nuevas situaciones		Actuar creativamente	
	f	%	f	%

Insatisfactorio	4	3	3	2
Mínimamente satisfactorio	31	23	38	28
Medianamente satisfactorio	66	49	58	43
Satisfactorio	33	25	35	26
<b>Total</b>	<b>134</b>	<b>100</b>	<b>134</b>	<b>100</b>

Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH



**Figura 8:** Iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 8 se observa, según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, enfrentar nuevas situaciones en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 3% insatisfactorio, 23%

mínimamente satisfactorio, 49% medianamente satisfactorio, 25% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que enfrentar nuevas situaciones en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH no es satisfactorio, referidos en que no hay disposición al cambio e innovación en su trabajo, no toma decisiones oportunamente a las dificultades que se presenta en su trabajo.

Según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, actuar creativamente en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 2% insatisfactorio, 28% mínimamente satisfactorio, 43% medianamente satisfactorio, 26% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que actuar creativamente en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH no es óptimo, lo que significa no hay aporte de ideas e innovaciones para mejorar su trabajo para mejorar su trabajo.

En conclusión la iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la UNSCH no es óptimo, evidenciando poca actuación en enfrentar nuevas ideas y actuar creativamente.

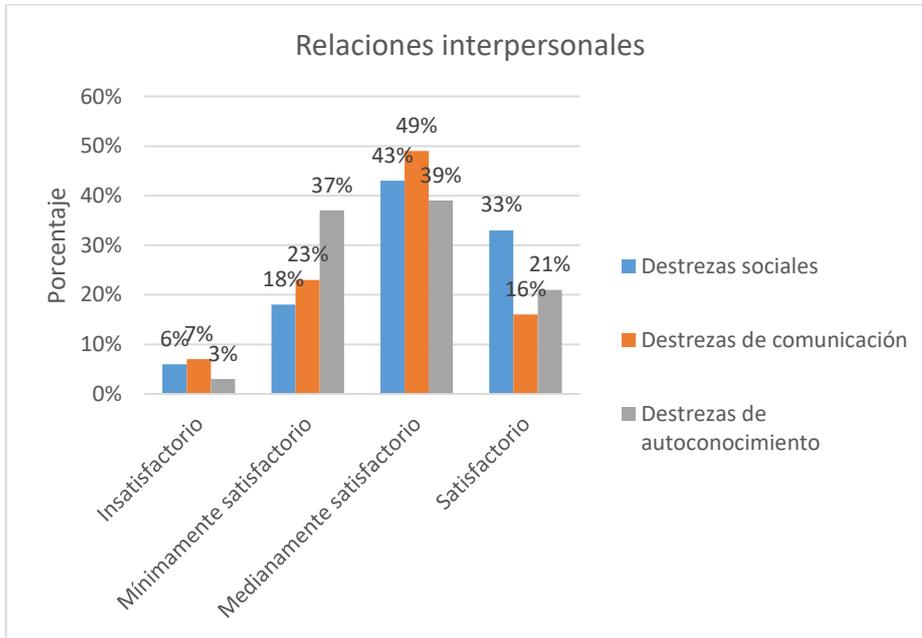
**Tabla 9.**

*Relaciones interpersonales del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Relaciones interpersonales	Destrezas sociales		Destrezas de comunicación		Destrezas de autoconocimiento	
	f	%	f	%	f	%
Insatisfactorio	8	6	9	7	4	3
Mínimamente satisfactorio	24	18	31	23	50	37
Medianamente satisfactorio	58	43	65	49	52	39
Satisfactorio	44	33	21	16	28	21

Total	134	100	126	94	134	100
-------	-----	-----	-----	----	-----	-----

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH



**Figura 9:** Relaciones interpersonales del personal administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 9 se observa, según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, destrezas sociales en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 6% insatisfactorio, 18% mínimamente satisfactorio, 43% medianamente satisfactorio, 33% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que las destrezas sociales en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH no es óptimo, con respecto al buen trato al usuario y propiciar un buen clima institucional.

Según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, destreza de comunicación en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 7% insatisfactorio, 23% mínimamente satisfactorio, 49% medianamente satisfactorio, 16% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que la destreza de comunicación en el desempeño del personal

administrativo de la UNSCH no es satisfactorio, con respecto a la cortesía y amabilidad en la atención al usuario y orientar adecuadamente en los trámites de documentos a los usuarios.

Según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, destreza de auto comunicación en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 3% insatisfactorio, 37% mínimamente satisfactorio, 39% medianamente satisfactorio, 21% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que la destreza de autocomunicación en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH no es óptimo, significa que existe poca reflexión para mejorar el desempeño laboral.

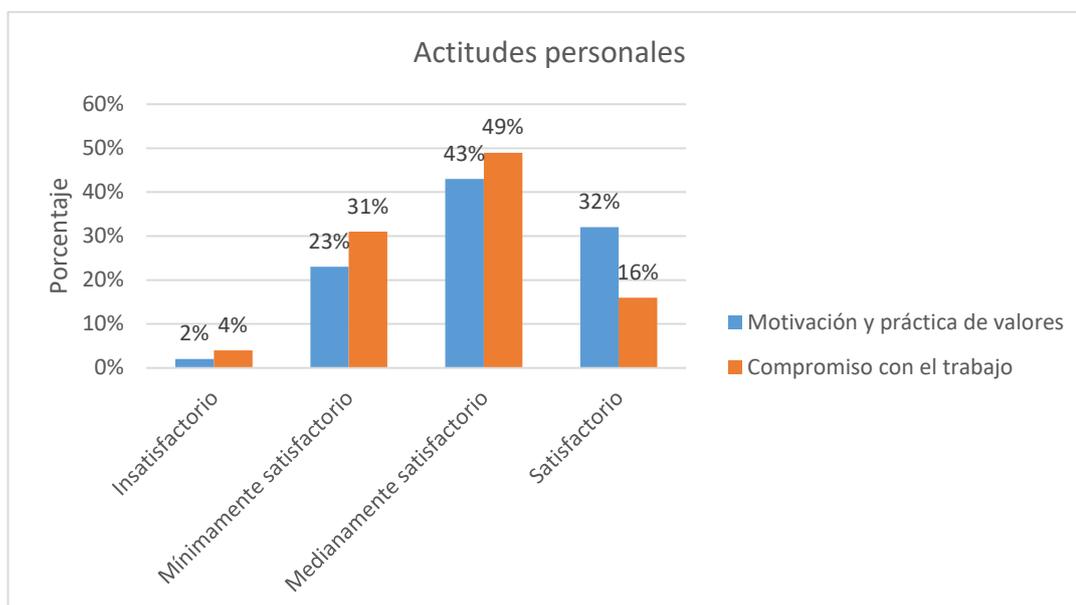
En conclusión mayor porcentaje del personal administrativo evidencia relaciones interpersonales inadecuadas.

**Tabla 10.**

*Actitudes personales del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Actitudes personales	Motivación y práctica de valores		Compromiso con el trabajo	
	f	%	f	%
Insatisfactorio	3	2	5	4
Mínimamente satisfactorio	31	23	41	31
Medianamente satisfactorio	57	43	66	49
Satisfactorio	43	32	22	16
<b>Total</b>	<b>134</b>	<b>100</b>	<b>134</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH



**Figura 10:** Actitudes personales del personal administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 10 se observa, según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, motivación y práctica de valores en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 2% insatisfactorio, 23% mínimamente satisfactorio, 43% medianamente satisfactorio, 16% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que la motivación y la práctica de valores en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH no es satisfactorio, con respecto con una buena motivación en el desempeño laboral, práctica de valores y principios éticos.

Según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, compromiso en el desempeño del personal administrativo de la UNSCH es 4% insatisfactorio, 31% mínimamente satisfactorio, 49% medianamente satisfactorio, 16% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que el compromiso en el desempeño del personal administrativo de

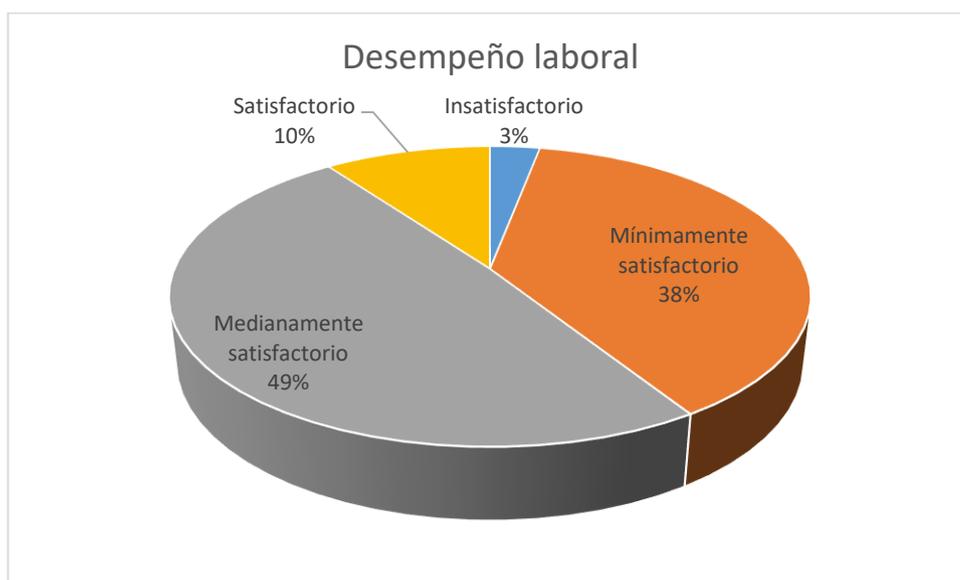
la UNSCH no es óptimo, con respecto a la identificación con la institución, mejorar el prestigio institucional y logro de objetivos institucionales.

**Tabla 11.**

*Desempeño laboral del personal administrativo que laboran en la UNSCH.*

Desempeño laboral	f	%
Insatisfactorio	4	3
Mínimamente satisfactorio	51	38
Medianamente satisfactorio	65	49
Satisfactorio	14	10
<b>Total</b>	<b>134</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Datos de la encuesta al personal administrativo de la UNSCH



**Figura 11:** Desempeño laboral del personal administrativo de la UNSCH

En la tabla y figura 11 se observa, según la opinión de los usuarios estudiantes y egresados, el desempeño laboral del personal administrativo de la UNSCH es 3% insatisfactorio, 38% mínimamente satisfactorio, 49% medianamente satisfactorio, 10% satisfactorio. Es decir, mayor porcentaje de los usuarios opinan que el desempeño laboral del personal administrativo de la UNSCH no es satisfactorio, con respecto calidad de

servicio, iniciativa y emprendimiento, relaciones interpersonales y actitudes personales.

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 5.1. DISCUSIÓN

1) El 21% del personal administrativo que labora en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga tiene formación profesional de pertinencia según el cargo que ocupa y 79% no tiene una buena formación profesional. Es decir, mayoría de los administrativos tienen formación técnica con estudios no universitarios, pocos administrativos tienen formación profesional con estudios de licenciado, maestría y doctorado. De los cuales 45% de los trabajadores han realizado auto capacitación interna y externa en temas relacionados al cargo que desempeña y manejo de computación, debido a que la institución promueve poca capacitación.

Resultado avalado por Morey (2012) el escenario de la formación profesional ha cambiado sustancialmente. El adelanto tecnológico ha modificado conductas, formas de vida, prioridades, visión de futuro, etc. De algún modo, la brecha preferencial para la profesionalización entre los sexos ha quedado desestimada y más bien son las mujeres las que desean alcanzar este galardón para crecer y tener más oportunidades a futuro. En el entorno actual, hay más facilidades, distracciones y opciones para los jóvenes de ambos sexos; pero, a mayor facilidad, a mayor atracción por lo novedoso, a mayores opciones: más holganza o inconsistente seguridad que raya en la irresponsabilidad.

Según Aguilar (2004) la capacitación en particular, han tomado el lugar que les corresponde en la práctica de la administración. Cada vez más

empresarios, directivos y en general líderes de instituciones, se han abierto a la necesidad y bondad de contar para el desarrollo de sus organizaciones con programas de capacitación y desarrollo que promuevan el crecimiento personal e incrementen los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas laborales. La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador.

2) Se encontró que el mayor porcentaje del personal administrativo que labora en la UNSCH demuestra calidad de servicio no satisfactorio, evidenciando menor organización en el desempeño, poca eficiencia en el desempeño laboral y trabajo en equipo; iniciativa y emprendimiento no óptimo con menor desarrollo de capacidades para enfrentar nuevas situaciones y actuar creativamente en el trabajo; relaciones interpersonales no satisfactorias, con menor desarrollo en la destreza social de buen trato al usuario y mejorar el clima institucional, cortesía y amabilidad en atención al usuario, orientar al usuario con pertinencia en los trámites administrativos; actitud personal impertinente evidenciando desmotivación en el trabajo y contraviniendo la práctica de valores, como la responsabilidad, puntualidad y cumplimiento oportuno en el trabajo, muchos usuarios se quejan que el trámite administrativo es muy lento y burocrático.

Según Mazariegos (2015), la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, se logró observar a través de la escala de Likert, que se

les aplicó a los colaboradores de la empresa, las notas obtenidas de cada ítem fueron la mayoría favorables para la investigación y estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad.

- 3) La formación profesional influye directamente en la calidad de servicio, iniciativa y emprendimiento, relaciones interpersonales y actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016. Es decir, el nivel de formación profesional afecta en la organización óptima, eficiencia en el trabajo, trabajo en equipo, enfrentar nuevas situaciones y actuar creativamente, desarrollo de destreza social, comunicación y autoconocimiento, motivación y práctica de valores y compromiso en el trabajo.

Para Fernández (2013), existe porcentaje mayor los indicadores, habilidad, conocimiento, personalidad y compromiso y con un nivel más bajo las expectativas. En este sentido las habilidades es el indicador con mayor predominio de los factores del desempeño laboral, destacándose aspecto como las habilidades para realizar el trabajo, habilidades para aportar ideas y el interés por perfeccionar las habilidades que les permitan ser cada día mejor.

Según Mazariegos (2015), la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, se logró observar a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los colaboradores de la empresa, las notas obtenidas de cada ítem fueron la mayoría favorables para la investigación y

estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad.

Según Robbins, Stephen y Coulter (2013) tener iniciativa y emprendimiento es enfrentar flexiblemente situaciones nuevas, presentar recursos, ideas y métodos innovadores, concretándolos en acciones tendientes a crear un nuevo orden. Aplicado al mundo laboral, la iniciativa se refiere a poder desempeñarse en medios cambiantes, ya sea adaptándose y/o proponiendo cambios necesarios para elaborar productos o servicios de acuerdo a los requerimientos del mercado. Por su parte, el emprendimiento tiene dos connotaciones: la de acometer un proyecto en forma independiente y la de hacerlo desde un puesto de trabajo en una organización. En nuestro enfoque entenderemos que en ambos casos se trata de la capacidad de llevar adelante desafíos que satisfagan necesidades en forma eficiente

Para Montes (2010) las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas. Es la comunicación entre los seres humanos en busca de comprensión y entendimiento. Relaciones interpersonales respetando sus derechos, manteniendo una óptima comunicación y trabajando unidos en pos de un objetivo en común.

Según Monjas (2009), las relaciones interpersonales sociales son las conductas o destrezas sociales específicas requeridas para ejecutar competentemente una tarea de índole interpersonal. Se tratan de un

conjunto de comportamientos aprendidos que se ponen en juego en la interacción con otras personas.

Para Fernández (2003, citado por Gutiérrez, 2009) trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional." Las relaciones interpersonales se pueden dar de diferentes formas. Muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los empleados, pero hay otras en que el clima es bastante óptimo e incluso se llegan a entablar lazos afectivos de amistad que sobrepasan las barreras del trabajo.

Para Kerlinger y Lee (2002) una actitud es una predisposición organizada a pensar, sentir, percibir y comportarse hacia un referente u objeto cognitivo. Se trata de una estructura perdurable de creencias que predispone al individuo a comportarse de manera selectiva hacia los referentes de actitud.

- 4) Según la prueba de U Mann - Withney, al 95% del nivel de confianza, la formación profesional influye directamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016( $0,00 < 0,05$ ). Es decir, el nivel de formación profesional afecta directamente en la calidad de servicio, iniciativa, emprendimiento, relaciones interpersonales y actitudes personales del personal administrativo.

Resultado avalado por Meza (2014) la institución presenta serias debilidades respecto al desarrollo del personal sin careos de confianza:

el nivel académico alcanzado no ha mejorado; no se promueve la asistencia a cursos técnicos y/o diplomados, tampoco a eventos menores de capacitación (cursos, seminarios, talleres, eventos cortos), la Institución no aporta al financiamiento de cursos de actualización, no promueve la realización de estudios durante la etapa laboral (conducentes a grado académico). También presenta una debilidad con los trabajadores con careos de confianza en cuanto al desarrollo del personal; El nivel de instrucción alcanzado actualmente no se mejoró respecto del que se tenía al ingresar a laborar a la institución estudiada.

Según Requena y Serrano (2007) la calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido lograr para satisfacer a su clientela clave. Representa a su vez la medida en que se logra dicha calidad. Cada nivel de excelencia debe responder a cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y necesidades; este nivel de excelencia, debe mantenerse en todo momento y en todo lugar. El servicio, es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio no puede estandarizar las expectativas del cliente, pues cada cliente es diferente y sus necesidades también, es por esta razón que no se puede dictar procedimientos inflexibles para mantener satisfechos a los clientes.

Existen ciertos elementos que inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos: a) Retribuciones monetarias y no monetarias; b) Satisfacción

en relación con las tareas asignadas; c) Habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; d) Capacitación y desarrollo constante de los empleados; e) Factores motivacionales y conductuales del individuo; f) Clima organizacional; g) Cultura organizacional; h) Expectativas del empleado.

## **5.2. CONCLUSIONES**

- 1) El 21% del personal administrativo que labora en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga tiene formación profesional de pertinencia según el cargo que ocupa y 79% no tiene una buena formación profesional. Es decir, la mayoría de los trabajadores administrativos tienen formación técnica con estudios no universitarios, pocos administrativos tienen formación profesional con estudios de licenciado, maestría y doctorado. De los cuales 45% de los trabajadores han realizado auto capacitación interna y externa en temas relacionados al cargo que desempeña y manejo de computación, debido a que la institución promueve poca capacitación.
- 2) Se encontró que el mayor porcentaje del personal administrativo que labora en la UNSCH demuestra calidad de servicio no satisfactorio, evidenciando menor organización en el desempeño, poca eficiencia en el desempeño laboral y trabajo en equipo; iniciativa y emprendimiento no óptimo con menor desarrollo de capacidades para enfrentar nuevas situaciones y actuar creativamente en el trabajo; relaciones interpersonales no satisfactorias, con menor desarrollo en la destreza social de buen trato al usuario y mejorar el clima institucional, cortesía y amabilidad en atención al usuario, orientar al usuario con pertinencia

en los trámites administrativos; actitud personal impertinente evidenciando desmotivación en el trabajo y contraviniendo la práctica de valores, como la responsabilidad, puntualidad y cumplimiento oportuno en el trabajo, muchos usuarios se quejan que el trámite administrativo es muy lento y burocrático.

- 3) La formación profesional influye directamente en la calidad de servicio, iniciativa y emprendimiento, relaciones interpersonales y actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016. Es decir, el nivel de formación profesional afecta en la organización óptima, eficiencia en el trabajo, trabajo en equipo, enfrentar nuevas situaciones y actuar creativamente, desarrollo de destreza social, comunicación y autoconocimiento, motivación y práctica de valores y compromiso en el trabajo.
- 4) Según la prueba de U Mann - Withney, al 95% del nivel de confianza, la formación profesional influye directamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016( $0,00 < 0,05$ ). Es decir, el nivel de formación profesional afecta directamente en la calidad de servicio, iniciativa, emprendimiento, relaciones interpersonales y actitudes personales del personal administrativo.

### **5.3. RECOMENDACIONES**

Los resultados de la investigación a la luz de la exigencia de la sociedad del conocimiento del siglo XXI, nos permiten recomendar:

- 1) A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga a fin de que implemente programa de capacitación en temas de innovación de gestión administrativa.
- 2) A los trabajadores administrativos de la Universidad a fin de que tome consciencia sobre la importancia de la calidad de servicio administrativo y que mejorar el desempeño administrativo para contribuir en la acreditación universitaria de calidad.
- 3) Al personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, a fin de reflexionar sobre la función administrativa y que mejore la calidad de servicio para contribuir en la Acreditación Universitaria.

## VI. REFERENCIAS

- Aguilar, A. S. (2004) *Capacitación y Desarrollo de Personal*. Mexico: Limusa S.A.
- Alonso, J. (1996) *Gestión de la calidad*. España: Santillana.
- Beltrán, E. (1998) *Gestión de recursos humanos*. Lima: San Marcos.
- Balart, M. J. (2010) *Empatía*. Lima: San Marcos.
- Bances, M. A., et al (2013). *Evolución histórica de la calidad*. Tesis de Maestría en Docencia y Gestión Educativa en la Universidad César Vallejo de Trujillo.
- Brito, P. (2002) *Desafíos y problemas de la Gestión de Recursos Humanos de Salud en las Reformas Sectoriales*. Lima: San Marcos.
- Carrasco, S. (2005) *Metodología de la Investigación Científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar proyectos de investigación*. Lima: San Marcos.
- Cisneros, J. (2013) *Comunicación*. Lima: San Marcos.
- Comarca, A. (2006) *Satisfacción*. Colombia: Mac Graw Hill.
- Desler, G. (2001) *Administración de personal*. (6ª ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Dolan –Mc Graw (2005) *Gestión de Recursos Humanos*. México: Civitas, S.A.
- Droguett, F.J. (2012) *Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Cliente*. Tesis de Licenciatura de Ingeniero Comercial en la Universidad de Chile.
- Escandell, M. (1996) *El estudio de la cortesía, en: Introducción a la pragmática*. Barcelona: Ariel.

- Fernández, E. A. (2013) *Desempeño Laboral y Satisfacción Laboral del Personal Administrativo de la Facultad de Administración*. Tesis de titulación en la Universidad Federico Villarreal de Lima.
- Gamarra, G., Rivera, T. A. Wong, F. J. y Pujay, O. E. (2015) *Estadística e investigación con aplicaciones de SPSS*. Lima: San Marcos.
- García, M.D. (2013) *Satisfacción del usuario adulto mayor con la calidad de la atención de enfermería en el hospital general Cunduacán Tabasco*. Tesis de Licenciatura en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de México.
- Gómez, I. M. (2009) *Actitudes matemáticas: propuestas para la transición del bachillerato a la universidad*. México: Santillana.
- Johnson, H. (1999) *El aprendizaje cooperativo en el aula*. Buenos Aires: Paidós.
- Kamoche, K. (2001). *Understanding human resource management*. Colombia: Mac Graw Hill.
- Kerlinger, F. & Lee, H. (2002) *Investigación del comportamiento, Métodos de investigación en ciencias sociales*, cuarta edición, México: Mc Graw Hill.
- Mazariegos, M. I. (2015) *Motivación y Desempeño Laboral*. Tesis de licenciatura en la Universidad Rafael Landívar- Guatemala.
- Meza, J. R. (2014) *Desarrollo del Personal y Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Sanchez Carrión*. Tesis de licenciatura en la Universidad Nacional de Trujillo.

- Monjas, F. (2009) *Casos Prácticos sobre Recursos Humanos y Organización de Empresas*. España: Síntesis, S.A.
- Montes, I. (2009) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Mac Graw Hill.
- Morey, S. (2012) *Experiencia laboral*. Lima: San Marcos.
- Myers, D (2004) *Exploraciones de la Psicología Social*. Madrid: McGraw-Hill.
- Ñaupas, H. (2009) *Metodología de la investigación científica y asesoramiento de tesis*. Lima: Gráfica Retai S.A.C
- Oltra, V. (2003) *La investigación estratégica en recursos humanos: Una reflexión crítica sobre su significado, alcance y limitaciones*. Lima: San Marcos.
- Padilla, M. (2002) *Planificación de los recursos humanos y reformas del sector salud*. Lima: San Marcos.
- Peiró, S. (2012) *Empatía*. Colombia: Mac Graw Hill.
- Pérez, A. (2000) *Recursos humanos*. Lima: San Marcos.
- Requena, J. y Serrano, G. (2007) *Calidad de servicio*. Lima: San Marcos.
- Reyes, A. (1971) *Administración de Personal*. Lima: San Marcos.
- Rodriguez, S. E. (2013) *Identidad y autenticidad humana*. México: Eicasia
- Rosales, T. (2010) *Organización y Liderazgo el Arte de la Decisión*. México: Addison – Wesley Iberoamerica.

Sánchez, M.(2013) *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*. Tesis de maestría en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Sergio, E. P. (2010) *Capacitación laboral*. Lima: San Marcos.

Solorza, F. R. (2001)*Estudio sobre las estrategias de los bancos líderes para el desarrollo de los recursos humanos*. España: Graficas Rafael.

Summers, G. (1986) *Medición de actitud*. México: Publimex.

Triandis, H. (1974) *Actitudes y cambio de actitudes*. España: Graficas Rafael.

Valderrama, S. (2015) *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*.  
Lima: San Marcos.

Villegas, L. (2005) *Metodología de la investigación pedagógica*. (3ª ed.). Lima: San Marcos.

# **VII. ANEXOS**

## ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	MÉTODOS Y DISEÑO
<p style="text-align: center;"><b>GENERAL</b></p> <p>¿De qué manera la formación profesional influye en el desempeño laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?</p> <p style="text-align: center;"><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) ¿De qué manera la formación profesional influye en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?</p> <p>b) ¿De qué manera la formación profesional influye en la iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?</p> <p>c) ¿De qué manera la formación profesional influye en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?</p> <p>d) ¿De qué manera la formación profesional influye en las actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016?</p>	<p style="text-align: center;"><b>GENERAL</b></p> <p>Determinar la influencia de la formación Profesional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p> <p style="text-align: center;"><b>ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) Analizar la influencia de la formación profesional en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p> <p>b) Analizar la influencia de la formación profesional en la iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p> <p>c) Analizar la influencia de la formación profesional en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p> <p>d) Analizar la influencia de la formación profesional en las actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p>	<p style="text-align: center;"><b>GENERAL</b></p> <p>La Formación Profesional influye directamente en el desempeño laboral del personal Administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p> <p style="text-align: center;"><b>ESPECÍFICAS</b></p> <p>a) La formación profesional influye directamente en la calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p> <p>b) La formación profesional influye directamente en la iniciativa y emprendimiento del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p> <p>c) La formación profesional influye indirectamente en las relaciones interpersonales del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p> <p>d) La formación profesional influye directamente en las actitudes del personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, 2016.</p>	<p><u>V. INDEPENDIENTE</u></p> <p>Formación profesional  <b>Dimensión 1:</b> Formación académica  <b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios no universitarios</li> <li>• Estudios universitarios</li> </ul> <p><b>Dimensión 2:</b> Capacitación  <b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación externa</li> <li>• Capacitación interna</li> </ul> <p><b>Dimensión 3:</b> Experiencia laboral  <b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia en el cargo</li> <li>• Experiencia en cargos afines</li> </ul> <p><u>V. DEPENDIENTE</u></p> <p>Desempeño laboral  <b>Dimensión 4:</b> Calidad de servicio</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización en el desempeño</li> <li>• Eficiencia en el servicio</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul> <p><b>Dimensión 5:</b> Iniciativa y emprendimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfrentar nuevas situaciones</li> <li>• Actuar creativamente</li> </ul> <p><b>Dimensión 6:</b> Relaciones interpersonales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Destrezas sociales</li> <li>• Destrezas de comunicación</li> <li>• Destrezas de autoconocimiento</li> </ul> <p><b>Dimensión 7:</b> Actitudes personales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción en el trabajo</li> <li>• Compromiso en el trabajo</li> <li>• Compromiso organizacional</li> </ul>	<p><b>Enfoque de Investigación</b>            Mixta: Cuantitativo  <b>Tipo de investigación</b>            Aplicada de corte cuantitativo  <b>Nivel de Investigación</b>            Explicativa  <b>Diseño</b>            Explicativa transversal  <b>Método</b>            Descriptivo            Analítico            Hipotético deductivo  <b>Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encuesta</li> <li>▪ Entrevista</li> </ul> <p><b>Instrumento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuestionario</li> <li>▪ Guía de entrevista</li> </ul> <p><b>Procesamiento de Datos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prueba de confiabilidad del instrumento con prueba de mitades</li> <li>▪ En el análisis de datos y prueba de hipótesis a través de la estadísticas descriptiva e Inferencial con la ayuda del programa Excel y SPSS.</li> </ul>

**ANEXO N° 02: MATRIZ DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Valoración	
Formación profesional	Formación académica	Estudios no universitarios	1. Posee título profesional técnico	Excelente	
			2. Posee estudio inconcluso técnico		
		Estudios universitarios	3. Posee título profesional universitario en su cargo		
			4. Posee título profesional universitario a fin de su cargo		
			5. Posee estudio inconcluso universitarios		
			6. Posee grado académico de maestría		
			7. Posee otro estudio de maestría inconcluso		
			8. Posee grado académico de doctor		
			9. Posee otro estudio de doctorado inconcluso		
			10. Tiene publicación de folletos, revistas y libros		
	Capacitación	Capacitación externa	11. Posee estudio de diplomado en el área relacionado a su cargo	Regular	
			12. Posee capacitación en gestión administrativa		
			13. Posee certificación de capacitación en eventos nacionales		
		Capacitación interna	14. Posee certificación con ponencias en eventos académicos		Deficiente
			15. Posee certificación de asistente en eventos académicos		
			16. Conoce dominio en el manejo de computación		
Experiencia laboral	Experiencia en el cargo	17. Evidencia tiempo de desempeño laboral en el cargo en calidad contratado			
		18. Evidencia tiempo de desempeño laboral en el cargo en calidad nombrado			
	Experiencia en cargo afines	19. Evidencia tiempo de desempeño laboral en otras instituciones privadas			
		20. Evidencia tiempo de desempeño laboral en otras instituciones públicas			
Desempeño laboral	Calidad de servicio	Organización en el desempeño	1. Evidencia organización en la documentación en su desempeño laboral		
			2. Evidencia preocupación por alcanzar sus objetivos y metas en su desempeño laboral		
			3. Evidencia participa activamente en los procesos de organización y coordinación de las acciones administrativas inherentes al cargo que desempeña		
	Eficiencia en el desempeño	4. Demuestra puntualidad en su desempeño laboral			
		5. Siempre se encuentra en su puesto de trabajo (permanencia)			
		6. Da trámite oportunamente a los documentos gestionados por los usuarios			
		7. Es puntual y oportuno en la entrega de los trabajos encomendados			
		8. Evidencia con la documentación al día y ordenado de acuerdo a			

		su cargo	9. Evidencia recuperar el tiempo perdido en el cumplimiento de sus funciones	Satisfactorio		
			10. Evidencia realizar mejor su trabajo administrativo			
			11. El desempeño laboral es óptima y eficiente			
			12. Evidencia disciplina por convicción y no necesita supervisión en su trabajo			
			13. Evidencia que se integra con facilidad en equipo de trabajo		Medianamente	
		Trabajo en equipo	14. Evidencia predisposición a colaborar a otros y ayudar sin esperar compensación		satisfactorio	
			15. Evidencia participación en proyección social de la institución			
			16. Es asequible al cambio y cualquier otra innovación		Mínimamente	
		Iniciativa y emprendimiento	Enfrentar nuevas situaciones		17. Evidencia toma decisiones oportunamente frente a las dificultades	
			Actuar creativamente		18. Evidencia aporte de ideas e innovaciones para mejorar su trabajo	satisfactorio
					19. Demuestra trabajo correcto y cabal en su desempeño laboral	
		Relaciones interpersonales	Destrezas sociales		20. Tiene buen trato al usuario	Insatisfactorio
					21. Propicia buen clima institucional	
			Destrezas de comunicación		22. Tiene cortesía y amabilidad en la atención al usuario	
					23. Orienta adecuadamente a los usuarios en los trámites de su documento	
	24. Evita conflictos con los usuarios en la institución					
	Destrezas de autoconocimiento		25. Evidencia reflexión para mejorar el desempeño laboral óptimo			
	Actitudes personales		Motivación y práctica de valores	26. Evidencia buena motivación en su desempeño laboral		
		27. Posee sólidos principios morales y éticos				
		Compromiso en el trabajo	28. Evidencia identificación con la institución y se esfuerza por elevar el prestigio institucional			
			29. Evidencia compromiso con los objetivos institucionales			
			30. Evidencia compromiso con sus funciones que desempeña en el cargo			

**ANEXO N° 03: ENCUESTA  
UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL  
ESCUELA DE POSGRADO**

**CUESTIONARIO SOBRE FORMACIÓN PROFESIONAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO EN LA UNSCH**

Autora: Revollar, F. R.

**Datos generales:**

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Grado de inst. \_\_\_\_\_

Nombrado ( ) Nombrado ( ). Cargo que desempeña \_\_\_\_\_

**Indicaciones**

Estimado señor(a) la encuesta es estrictamente confidencial, tiene como finalidad recolectar datos sobre formación profesional del personal administrativo en la UNSCH. Por favor responda con toda sinceridad, puesto que su respuesta contribuirá al trabajo de investigación que se viene realizando.

Marca con "x" en la columna que corresponde su respuesta y si es "si" escribe ¿Cuál? Y si es "no" deje en blanco.

Ejemplo:

Ítems	Si	No	Si es "Si" ¿Cuál? o ¿en qué? o ¿cuánto?
¿Posee algún título profesional técnico?	x		Secretario ejecutivo
¿Tiene experiencia laboral en el cargo que desempeña en otras instituciones privadas?	x		5 años

Dimensión	Ítems	Si	No	Si es "Si" ¿Cuál? o ¿en qué? o ¿cuánto?
Formación académica	1. ¿Posee título profesional técnico en el cargo que desempeña?			
	2. ¿Posee otro estudio técnico inconcluso?			
	3. ¿Posee título profesional universitario en el cargo que desempeña?			
	4. ¿Posee título profesional universitario en otra especialidad distinta al cargo que desempeña?			
	5. ¿Posee otro estudio de pregrado universitarios incluso?			
	6. ¿Posee grado académico de maestría?			
	7. ¿Posee otro estudio de maestría inconcluso?			
	8. ¿Posee grado académico de doctor?			
	9. ¿Posee otro estudio de doctorado inconcluso?			
	10. ¿Tiene publicación de folletos, revistas y libros?			
Capacitación	11. ¿Posee estudio de diplomado en el			

	área relacionada a su cargo?			
	12. ¿Posee capacitación en gestión administrativa?			
	13. ¿Posee capacitación en eventos nacionales en áreas a fines a su cargo?			
	14. ¿Posee ponencias en eventos académicos en áreas afines?			
	15. ¿Posee capacitación en eventos regionales o locales en áreas a fines a su cargo?			
	16. ¿Tiene dominio en el manejo de computación (Word, excel, power point, otros)?			
Experiencia laboral	17. ¿Tiene experiencia laboral en el cargo que desempeña en calidad contratado en la UNSCH?			
	18. ¿Tiene laboral en el cargo que desempeña en calidad nombrado en la UNSCH?			
	19. ¿Tiene experiencia laboral en el cargo que desempeña en otras instituciones privadas?			
	20. ¿Tiene experiencia laboral en el cargo que desempeña en otras instituciones públicas?			

Muchas gracias

**ANEXO N° 04: FICHA DE OPINIÓN  
UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL  
ESCUELA DE POSGRADO**

**FICHA DE OPINIÓN SOBRE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO EN LA UNSCH**

**Autora: Revollar, F. R.**

**Datos generales:**

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Grado de Instrucción \_\_\_\_\_ Estudiante (    ), Usuario externo (    )

**Indicaciones**

Estimado señor (ra/sta) la encuesta es estrictamente confidencial, tiene como finalidad recolectar datos sobre desempeño laboral del personal administrativo en la UNSCH. Por favor responda con toda sinceridad, puesto que su respuesta contribuirá al trabajo de investigación que se viene realizando.

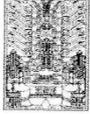
Marca con "x" en la columna que corresponde su respuesta en el casillero de la **valoración:** (1) Insatisfacción, (2) Mínimamente satisfactorio, (3) Medianamente satisfactorio, (4) Satisfactorio

Dimensión	Ítems	VALORACIÓN			
		1	2	3	4
	El personal administrativo de la UNSCH .....				
Calidad de servicio	1. ¿Evidencia organización en la documentación en su desempeño laboral?				
	2. ¿Evidencia preocupación por alcanzar sus objetivos y metas en su desempeño laboral?				
	3. ¿Evidencia participa activamente en los procesos de organización y coordinación de las acciones administrativas inherentes al cargo que desempeña?				
	4. ¿Demuestra puntualidad en su desempeño laboral?				
	5. ¿Siempre se encuentra en su puesto de trabajo (permanencia)?				
	6. ¿Da trámite oportunamente a los documentos gestionados por los usuarios?				
	7. ¿Es puntual y oportuno en la entrega de los trabajos encomendados?				
	8. ¿Evidencia con la documentación al día y ordenado de acuerdo a su cargo?				
	9. ¿Evidencia recuperar el tiempo perdido en el cumplimiento de sus funciones?				
	10. ¿Evidencia realizar mejor su trabajo administrativo?				
	11. ¿El desempeño laboral es óptima y eficiente?				
	12. ¿Evidencia disciplina por convicción y no necesita supervisión en su trabajo?				
	13. ¿Evidencia que se integra con facilidad en equipo de trabajo?				
	14. ¿Evidencia predisposición a colaborar a otros y ayudar sin esperar compensación?				
	15. ¿Evidencia participación en proyección social de la institución?				

Iniciativa y emprendimiento	16. ¿Es asequible al cambio y cualquier otra innovación?				
	17. ¿Evidencia toma decisiones oportunamente frente a las dificultades?				
	18. ¿Evidencia aporte de ideas e innovaciones para mejorar su trabajo?				
	19. ¿Demuestra trabajo correcto y cabal en su desempeño laboral?				
Relaciones interpersonales	20. ¿Tiene buen trato al usuario?				
	21. ¿Propicia buen clima institucional?				
	22. ¿Tiene cortesía y amabilidad en la atención al usuario?				
	23. ¿Orienta adecuadamente a los usuarios en los trámites de su documento?				
	24. ¿Evita conflictos con los usuarios en la institución?				
	25. ¿Evidencia reflexión para mejorar el desempeño laboral óptimo?				
Actitudes personales	26. ¿Evidencia buena motivación en su desempeño laboral?				
	27. ¿Posee sólidos principios morales y éticos?				
	28. ¿Evidencia identificación con la institución y se esfuerza por elevar el prestigio institucional?				
	29. ¿Evidencia compromiso con los objetivos institucionales?				
	30. Evidencia compromiso con sus funciones que desempeña en el cargo?				

Muchas gracias

## ANEXO N° 05: JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL
INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

**I. DATOS GENERALES**

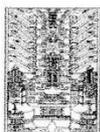
- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Mg. Alfredo J. Huamanchaqui Arisco
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente UNSCH
- 1.3. Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: questionario, ficha de opinión y guía de entrevista
- 1.4. Título de la investigación: Formación profesional y desempeño laboral administrativo en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huayabamba
- 1.5. Autor del instrumento: Felicitas Rosa Revollar Ochaoma

**II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS DE VALIDACIÓN	CALIFICACIÓN					Total
		Deficiente 00-20%	Baja 21-49%	Regular 50-59%	Buena 60-89%	Muy buena 90-100%	
1. CLARIDAD	¿Está formulado con lenguaje claro, apropiado y sencillo?				85%		
2. OBJETIVIDAD	¿Las preguntas realmente recogen datos de las variables y los indicadores?					90%	
3. ACTUALIZACIÓN	¿El instrumento es adecuado para el tipo de variables de estudio?				87%		
4. ORGANIZACIÓN	¿La presentación formal (tipo y tamaño de letra, etc.) del instrumento es apropiada?				86%		
5. SUFICIENCIA	¿Los ítems o preguntas son suficientes para recoger datos de todos los indicadores?				78%		
6. INTENCIONALIDAD	¿Los ítems o preguntas responden al problema y objetivos de la investigación?					92%	
7. CONSISTENCIA	¿Los ítems o preguntas tienen un sustento teórico y científico?				80%		
8. COHERENCIA	¿Los ítems o preguntas son comprensibles y están bien redactados?				85%		
9. METODOLOGÍA	¿La estructura ofrece un orden lógico y coherente, organizado por cada variable e indicador?					91%	
10. PERTINENCIA	¿El tipo del instrumento es pertinente para recoger datos de las variables de estudio?				87%		
<b>PROMEDIO</b>							<b>86,1%</b>

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Los instrumentos cumplen con las exigencias de la investigación científica y aplicable a la recolección de datos  
 Fecha: 14-10-2016

Nombres y Apellidos  
 Firma del Experto  
 Teléfono: 41764555



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL  
 INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del informante Mg. Requelme Meza Salazar
- 1.2. Cargo e institución donde labora DOCENTE UNSCH
- 1.3. Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario, ficha de opinión y guía de entrevista
- 1.4. Título de la investigación: Formación profesional y desempeño laboral administrativo en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga
- 1.5. Autor del instrumento: Fabílica Rosa Revollar Ochaña

CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS DE VALIDACIÓN	CALIFICACIÓN					Total
		Deficiente 00-20%	Baja 21-49%	Regular 50-59%	Bueno 60- 89%	Muy bueno 90-100%	
1. CLARIDAD	¿Está formulado con lenguaje claro, apropiado y sencillo?					90%	
2. OBJETIVIDAD	¿Las preguntas realmente recogen datos de las variables y los indicadores?				85%		
3. ACTUALIZACIÓN	¿El instrumento es adecuado para el tipo de variables de estudio?				89%		
4. ORGANIZACIÓN	¿La presentación formal (tipo y tamaño de letra, etc.) del instrumento es apropiada?					95%	
5. SUFICIENCIA	¿Los ítems o preguntas son suficientes para recoger datos de todos los indicadores?				78%		
6. INTENCIONALIDAD	¿Los ítems o preguntas responden al problema y objetivos de la investigación?					91%	
7. CONSISTENCIA	¿Los ítems o preguntas tienen un sustento teórico y científico?				70%		
8. COHERENCIA	¿Los ítems o preguntas son comprensibles y están bien redactados?				80%		
9. METODOLOGÍA	¿La estructura ofrece un orden lógico y coherente, organizado por cada variable e indicador?				85%		
10. PERTINENCIA	¿El tipo del instrumento es pertinente para recoger datos de las variables de estudio?					90%	
<b>PROMEDIO</b>							<b>85,3%</b>

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Los instrumentos están elaborados adecuadamente y es pertinente para la recolección de datos.

Fecha: 13-09-2016

Requelme  
 Nombres y Apellidos  
 Firma del Experto  
 Teléfono: X 966 895990



UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLAREAL  
INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Dr. Pedro Acuña Quispe  
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente UNSCH  
 1.3. Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario, ficha de opinión, guía de entrevista  
 1.4. Título de la investigación: Formación profesional y desempeño laboral administrativo en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga  
 1.5. Autor del instrumento: Felicita Rosa Revollar Ochatoma

II. CRITERIOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS DE VALIDACIÓN	CALIFICACIÓN					Total
		Deficiente 00-20%	Baja 21-49%	Regular 50-59%	Bueno 60-89%	Muy bueno 90-100%	
1. CLARIDAD	¿Está formulado con lenguaje claro, apropiado y sencillo?				85%		
2. OBJETIVIDAD	¿Las preguntas realmente recogen datos de las variables y los indicadores?					90%	
3. ACTUALIZACIÓN	¿El instrumento es adecuado para el tipo de variables de estudio?					92%	
4. ORGANIZACIÓN	¿La presentación formal (tipo y tamaño de letra, etc.) del instrumento es apropiada?					95%	
5. SUFICIENCIA	¿Los ítems o preguntas son suficientes para recoger datos de todos los indicadores?				87%		
6. INTENCIONALIDAD	¿Los ítems o preguntas responden al problema y objetivos de la investigación?				88%		
7. CONSISTENCIA	¿Los ítems o preguntas tienen un sustento teórico y científico?					90%	
8. COHERENCIA	¿Los ítems o preguntas son comprensibles y están bien redactados?					95%	
9. METODOLOGÍA	¿La estructura ofrece un orden lógico y coherente, organizado por cada variable e indicador?					92%	
10. PERTINENCIA	¿El tipo del instrumento es pertinente para recoger datos de las variables de estudio?				89%		
PROMEDIO							90,3%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Los instrumentos están elaborados adecuadamente, por consiguiente es aplicable en la recolección de datos  
 Fecha: 30-10-16

  
 Nombres y Apellidos  
 Firma del Experto  
 Teléfono: 88332790