



Universidad Nacional
Federico Villarreal

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**“EL NIVEL DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO EN LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA
UNIVERSITARIO”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

VICENTE CACERES, BEATRIZ MARIBEL

ASESOR:

DR. HENRIQUEZ RIOS, ELBERT

JURADOS:

DR. PICON CHÁVEZ, HERNÁN

DR. ROJAS GARCÍA, JOSÉ DOMINGO

DR. NIETO MODESTO, DAVID ABEL

LIMA-PERÚ

2020

TESIS

**“EL NIVEL DE CAPACITACIÓN Y MOTIVACIÓN DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO EN LA PRODUCTIVIDAD DEL SISTEMA**

UNIVERSITARIO”

DEDICATORIA

A Dios por darme la fuerza para poder
cumplir mis objetivos.

A mis padres por ser mi ejemplo de
lucha constante.

RECONOCIMIENTO

Mi especial reconocimiento para los distinguidos

Miembros del Jurado:

Dr. Palomino Kunupaz, Antonio

Dr. Maturano Quiche, Herbert

Dr. Picon Chávez, Hernán

Por su criterio objetivo en la evaluación de este
trabajo de investigación.

Asimismo mi reconocimiento para mi asesor

Dr. Henriquez Rios, Elbert

Por las sugerencias recibidas para el
mejoramiento de este trabajo.

Muchas gracias para todos.

INDICE

CARÁTULA	i
TÍTULO.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
RECONOCIMIENTO.....	iv
INDICE	v
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCION.....	9
1.1.Planteamiento del Problema.....	11
1.2.Descripción del Problema.....	11
1.3.Formulación del Problema.....	14
1.3.1.Problema General.....	14
1.3.2.Problemas Específicos.....	14
1.4.Antecedentes	15
1.5.Justificación de la Investigación	16
1.6.Limitaciones de la Investigación	16
1.7.Objetivos.	17
1.7.1. Objetivo General	17
1.7.2. Objetivos Específicos.....	17
1.8. Hipótesis	18
1.8.1. Hipótesis General.....	18

1.8.2. Hipótesis Específicas.....	18
II. MARCO TEORICO	20
2.1. Marco conceptual.....	20
III. METODO.....	47
3.1. Tipo de Investigación.....	47
3.2. Población y Muestra.....	48
3.3. Operacionalización de las variables	49
3.4. Instrumentos	49
3.5. Procedimientos.....	51
3.6. Análisis de datos	51
IV. RESULTADOS	52
V.DISCUSION DE RESULTADOS	109
VI. CONCLUSIONES	111
VII. RECOMENDACIONES	112
VIII. REFERENCIAS	114
IX. ANEXOS	117

RESUMEN

En esta investigación, nombrada “Nivel de Capacitación y Motivación del personal administrativo en la Productividad del sistema universitario” se pretende hallar la existencia de una relación significativa entre el Nivel de Capacitación y Motivación en la Productividad. En este caso, en el personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villareal, para los efectos didácticos de la investigación se ha considerado el tipo de investigación descriptivo – correlacional con diseño no experimental de corte transversal.

En relación a la población se consideró a trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Federico Villareal que suman aproximadamente 850 individuos, calculándose el tamaño de muestra se pudo determinar un total de 265 trabajadores administrativos. En cuanto a las técnicas utilizadas tenemos la encuesta específica para la valoración de cada ítem de las variables de estudio, se realiza una contrastación de hipótesis y finalmente se discutieron los resultados llegando así a la conclusión del estudio.

Palabras clave: Capacitación, motivación y productividad.

ABSTRACT

In this research, named "Level of Training and Motivation of administrative staff in the Productivity of the university system" is intended to find the existence of a significant relationship between the Level of Training and Motivation in Productivity. In this case, in the administrative staff of the Federico Villareal National University, for the didactic effects of the research, the type of descriptive - correlational research with non-experimental design of cross-section has been considered. In relation to the population, administrative workers of the Federico Villareal National University were considered, adding approximately 850 individuals, calculating the sample size, a total of 265 administrative workers could be determined. Regarding the techniques used, we have the specific survey for the evaluation of each item of the study variables, a hypothesis test is carried out and finally the results were discussed thus reaching the conclusion of the study.

Keywords: Training, motivation and productivity.

I. INTRODUCCION

El Nivel de capacitación y motivación debidamente encaminado hacia las zonas de mayor riesgo y enfocado de acuerdo a la realidad institucional, tiene un alto grado de influencia en la productividad del personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

La adquisición de conocimientos de acuerdo a las exigencias de los constantes cambios y la compensación del personal administrativo que se desempeña en las áreas estratégicas de la organización, tienen un alto nivel de influencia en el cumplimiento de los objetivos y metas generales de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

La subvención parcial en la asistencia a cursos de especialización y el apoyo en el deseo de continua superación y aprendizaje del personal administrativo tiene un alto nivel de influencia en el cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento de la Universidad Nacional Federico Villarreal. estableciéndose una adecuada política de motivación para hacer posible el alcance de esta conclusión.

La capacitación permanente en el uso de nuevas tecnologías y el mejoramiento del ambiente de trabajo del personal administrativo tienen un alto nivel de influencia en la atención de los usuarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

El estudio se estructura en capítulos: Capítulo I, Planteamiento del Problema; Capítulo II, Marco Teórico; Capítulo III, Método; Capítulo IV, Resultados

En cuanto al Capítulo I: Planteamiento del Problema, trató desde la descripción de la problemática, donde se evidencia las implicancias que viene generando en la Universidad Nacional Federico Villarreal; para luego continuar con las delimitaciones del problema, objetivos y todos los otros aspectos metodológicos que comprende este capítulo.

Referente al capítulo II: El Marco Teórico, se desarrolló en base a definiciones y conceptualizaciones relacionados con las variables, sobre esta temática, enriquecieron cada una de las variables, clarificando a su vez los alcances de las mismas y facilitando la realización de dicho trabajo. Asimismo, se incluyó la hipótesis general y las específicas.

En lo concerniente al Capítulo III: Método, está compuesto por el tipo y nivel de la investigación, los métodos utilizados para el análisis y procesamiento de la información, el diseño empleado, las delimitaciones, así como también la técnica e instrumentos utilizados en la recolección de datos.

En el Capítulo IV: Resultados, se llevó a cabo la interpretación de los datos, procediendo a la interpretación y análisis estadístico, desde luego respaldado con la información gráfica.

En el Capítulo V, Capítulo VI y Capítulo VII se desarrollaron las discusiones, conclusiones y recomendaciones.

1.1. Planteamiento del Problema

Una institución como la Universidad Nacional Federico Villareal, por lo relevante de su función, debe sentirse segura de ofrecer sus servicios con garantía y efectividad, cuando sus funciones descansen en la vigencia de planes de capacitación de sus recursos humanos, en contenidos, métodos y técnicas adecuadas a las necesidades institucionales y concordantes con las exigencias de desempeño y modernidad. La oportunidad, la objetividad y la eficiencia deben ser los parámetros que orienten su elaboración y puesta en marcha, dado que la calidad de un servicio se sustenta en la efectividad y participación. El desempeño es medible, pero requiere un conjunto de incentivos, hacia la motivación y desarrollo personal.

1.2. Descripción del Problema

Hace algunos años, directivos están sometidos por muchos lados a una corriente violenta que trata de inducirlos a ¿qué hacer?; con esta interrogante todos los movimientos a favor del aumento de la productividad ponen en relieve la influencia de los problemas humanos; es por esta razón que se requiere un enfoque hacia los recursos humanos y una de las herramientas es la capacitación.

Sin embargo, es necesario investigar y conocer la forma como está organizada una institución internamente, conocer quiénes la conforman y es aún más importante, saber quiénes la lideran, de dónde provienen.

En nuestro medio el cambio estructural de carácter económico y social, hacia la conformación de una economía de mercado se ha iniciado con tal fuerza que el retorno hacia otras formas por algún tiempo es difícil predecirlo. El liberalismo ha llegado al Perú: esto es importante, porque le da mayor validez a la propuesta de conocer con seriedad la formación gradual de quienes dirigen las instituciones donde laboran una gran cantidad de trabajadores y el nivel de convicción ante esta situación por parte de los encargados del funcionamiento de la institución en mención.

El problema real es que la formación de líderes o gerentes de las instituciones, se tiene que afrontar con realismo, mucha lucidez y profesionalismo, ello desde luego desde nuestro punto de vista es relevante y amerita por lo tanto una investigación específica.

Como se puede apreciar a nivel de las organizaciones, se presentan una serie de factores que limitan la capacitación. Entre las cuales tenemos:

- La escasez de recursos económicos,
- La inexistencia de verdaderos centros de formación, capacitación e investigación
- La carencia de profesionales especializados.
- La falta de políticas, planes y programas de capacitación integrados a la realidad del país.

El aislamiento y la competitividad de cada institución que duplica esfuerzos y encarecen los servicios innecesariamente frente a recursos cada vez más escasos.

La presente universidad Villareal, como entidad pública tiene la misión de formar profesionales y capacitar a los futuros profesionales de nuestra patria, contando en la actualidad con 18 carreras profesionales con su respectiva escuela de postgrado e impartiendo enseñanza en 6 grandes locales, para lo cual cuenta con el soporte académico y administrativo que permite dar cumplimiento a los objetivos institucionales de acuerdo al respectivo plan estratégico.

En la Universidad Nacional Federico Villarreal a puertas de cumplir 56 años de existencia institucional, se hace indispensable realizar una evaluación que permita destacar la importancia del nivel de capacitación y motivación del personal administrativo en la productividad del sistema universitario.

A través del análisis realizado en la presente investigación podemos observar que la Universidad Nacional Federico Villarreal al igual que las demás instituciones estatales cuentan con una serie de deficiencias en el aspecto organizacional, debiéndose a que en muchas ocasiones el personal no es el idóneo o no cuenta con la experiencia necesaria para realizar las actividades encomendadas, siendo necesario entonces que dentro de estas instituciones se implemente capacitación y motivación con el

propósito de que los trabajadores se identifiquen con su institución y colaboren a través de un trabajo en equipo en la modernización de nuestra universidad de acuerdo a las exigencias de un mundo globalizado.

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿En qué medida el nivel de capacitación y motivación influye en la productividad del personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

1.3.2. Problemas Específicos

¿De qué manera la adquisición de conocimientos y la compensación al personal administrativo influyen en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

¿De qué manera la asistencia a cursos de especialización y el deseo continuo de superación y aprendizaje del personal administrativo influye en el cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento en la Universidad Nacional Federico Villarreal?

¿De qué manera el uso de nuevas tecnologías y el mejoramiento del ambiente del trabajo del personal administrativo influye en la

atención de los usuarios en la Universidad Nacional Federico Villarreal?

¿De qué manera los programas de capacitación y el compromiso con la institución del personal administrativo influyen en la eficiencia de los servicios ofrecidos por la Universidad Nacional Federico Villarreal?

1.4. Antecedentes

Existen algunas investigaciones realizadas en nuestro medio relacionadas con el estudio, las cuales la detallamos de la siguiente manera:

Vega Yáñez, Jorge Jesús (U.I.G.V.) (2003). Demostró como los estándares de desempeño influyen en el proceso de planeación del capital humano, concluyendo así que sí influyen obteniendo los resultados esperados al momento de la evaluación del desempeño.

Valencia Altamirano, Paolo Jesús (U.I.G.V.) (2004). El autor en este trabajo trata de explicar si a través de la planificación de recursos humanos, las pymes industriales alcanzan un nivel adecuado, llegando a la conclusión de que esta planificación eleva notablemente el rendimiento de los empleados dentro de las empresas mencionadas.

Barrientos Tejada, Luis Miguel (U.I.G.V.) (2002). Este autor nos trata de explicar si existe o no un vínculo entre la capacitación y la eficacia del desarrollo organizacional logrando satisfactoriamente demostrar que no es así. Además, la capacitación que se viene dando en Lima, no responde en

forma coordinada a programas de capacitación y actúa por el contrario de manera independiente en relación al desarrollo organizacional.

1.5. Justificación de la Investigación

A través de las indagaciones que se realizaron, se determinó la frecuencia con que se viene llevando a cabo las tareas de capacitación y motivación dentro de la universidad, las mismas que serán evaluadas a través de la aplicación de un instrumento diseñado para este tipo de estudios, siendo que si se determina la escasa práctica de estas actividades dentro de esta institución, nos veremos en la necesidad de proponer a las autoridades universitarias programas de capacitación como base para mejorar la productividad en la institución educativa en estudio y por ende dar lineamientos que busquen cooperar con el actual sistema universitario.

El presente trabajo busca las salidas necesarias para el mejoramiento de las actividades dentro de esta institución educativa que hoy en día ha sido la progenitora de una inmensa cantidad de profesionales según las carreras que oferta.

1.6. Limitaciones de la Investigación

La presente investigación no presentó limitaciones considerables ya que se contó con el material teórico y el recurso humano necesario para llevar a cabo a investigación de manera efectiva.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo General

Determinar el grado de influencia del nivel de capacitación y motivación en la productividad del personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de influencia de la adquisición de conocimientos y la compensación del personal administrativo en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Determinar el nivel de influencia de la asistencia a cursos de especialización y el deseo de continua de superación y aprendizaje del personal administrativo en el cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Determinar el nivel de influencia del uso de nuevas tecnologías y el mejoramiento del ambiente de trabajo del personal administrativo en la atención de los usuarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

- Determinar el nivel de influencia de los programas de capacitación y el compromiso con la institución del personal administrativo en la eficiencia de los servicios prestados por la Universidad Nacional Federico Villarreal.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis General

El nivel de capacitación y motivación influye en gran medida en la productividad del personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

1.8.2. Hipótesis Específicas

- La constante adquisición de conocimientos y la compensación del personal administrativo influyen predominantemente en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Las facilidades ofrecidas para la asistencia a cursos de especialización y el deseo continuo de superación y aprendizaje del personal administrativo influyen positivamente en el cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

- La capacitación en el uso de nuevas tecnologías y el mejoramiento del ambiente de trabajo influyen positivamente en la atención de los usuarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- La implementación de programas de capacitación y el compromiso con la institución del personal administrativo influyen significativamente en la eficiencia de los servicios ofrecidos por la Universidad Nacional Federico Villarreal.

II. MARCO TEORICO

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Recursos Humanos y Nivel de Capacitación

Chiavenato (2004:9). nos dice que: la administración de recursos humanos (ARH) es el grupo de políticas requeridas para la dirección de los cargos gerenciales en términos de los recursos humanos. Esta administración incluye el reclutamiento y selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

La administración de los recursos humanos se compone de decisiones a nivel del sistema de empleados que afecta, por ende, al rendimiento de los empleados y empresas. Estas decisiones tienen que ver con la provisión, entrenamiento, desarrollo y motivación de los empleados.

En las instituciones estatales como la Universidad Nacional Federico Villarreal la ARH no cumple con las exigencias mínimas para poder mantenerse en un mundo globalizado como es hoy en día, el cual exige que todas las entidades que quieran liderar en el mercado deben asegurar la calidad del servicio, acorde a las necesidades de sus clientes. pero para lograr esto, es necesario que dentro de una universidad como la que estamos estudiando se debe implementar un plan de capacitación que busque incrementar los conocimientos de

los trabajadores. esto con la finalidad de mejorar la productividad de la institución y por ende el prestigio.

2.1.2. La capacitación de los recursos humanos

Según **Reu, Leslie W. Y Bryars, Lloyd L.** (2000:145) señalan que la capacitación básicamente abarca la retención y capacitación de los trabajadores. Tiene como intención obtener a las personas idóneas para la empresa y permitirles desarrollar sus habilidades. El proceso de obtención generalmente comprende el pronóstico de requerimientos de personal y la consecución y selección de nuevos empleados.

George R. Terry (1980:280) nos dice que el proceso de capacitación incluye actividades como la determinación de las necesidades de desarrollo personal, programas de entrenamiento y capacitación, revisiones de rendimiento y asesoramiento de personal, que, desde luego, la importancia de la capacitación de personal no se puede subestimar. Frecuentemente los administradores lo ven como un detalle que se favorece en tiempo de buena economía, pero rápidamente se reduce o elimina cuando la economía es mala, esta posición a corto plazo a menudo ocasiona que las organizaciones sufran a largo plazo. Asimismo, las estrategias de capacitación son necesarias para el mejoramiento de la productividad y el cambio, basadas en la

premisa de que los programas de involucramiento generalizado de la fuerza de trabajo. son una parte necesaria de cualquier estrategia de capacitación. La necesidad de un enfoque estratégicamente planeado, bien equilibrado, de capacitación y desarrollo de la fuerza de trabajo, con una secuencia jerárquica . Un enfoque sincrónico de capacitación, con pronto involucramiento de todo empicado afectado. estos esfuerzos tendrán diferentes formas y propósitos, para el mejoramiento de la productividad que se da como resultado del cambio dirigido.

Los autores **Bell, Robert R. Y Burnbam John M.** (1996:295) nos hablan lo siguiente: acerca de la evaluación de la necesidad de capacitación.

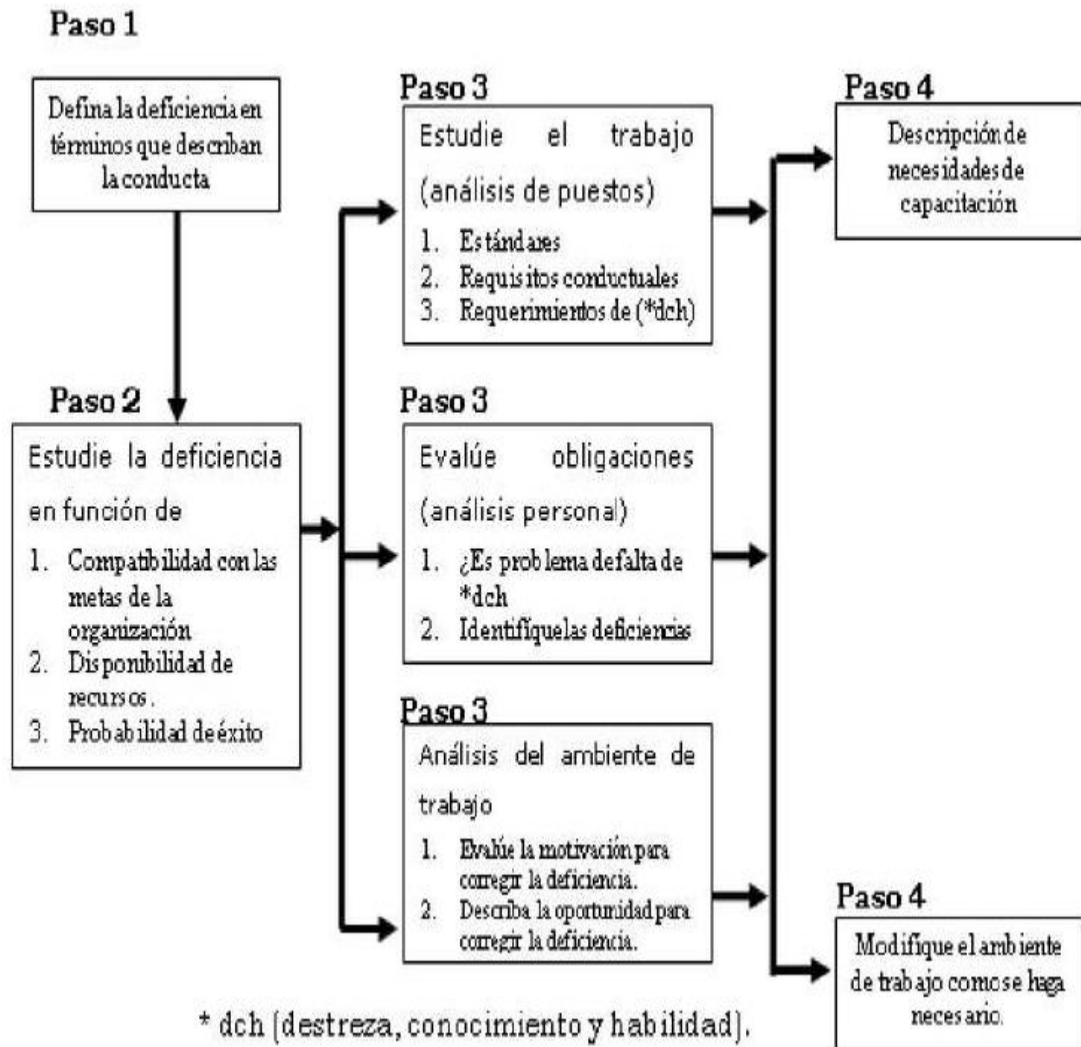
A continuación, graficaremos la evaluación de las necesidades de capacitación para una mejor comprensión visual que se puede usar a nivel individual, de un departamento o de toda la empresa, para captar dichas necesidades es necesario que la persona encargada del manejo de los recursos humanos y de los medios y materiales de capacitación tenga en cuenta los siguientes aspectos:

- Especificar la deficiencia que describan la conducta de los trabajadores.

- Metas, recursos y probabilidad de éxito
- Análisis de los puestos
- Necesidades de capacitación
- Falta de destreza, conocimiento y habilidad
- La motivación y la oportunidad para corregir alguna deficiencia
- La modificación del ambiente de trabajo.

Todos estos aspectos descritos líneas arriba se presentarán en el siguiente grafico que presentamos a continuación a fin de una mejor comprensión.

Evaluación de las necesidades de capacitación dentro de una empresa



A menudo, la gerencia de nivel madura ha de completar estudios iniciales de carácter general, antes de involucrar a otros en programas enfocados de capacitación. Ciertos individuos necesitan saber qué está pasando. en una etapa más temprana del proceso que otros, porque son asignadores de recursos o modeladores de funciones en etapas posteriores del proceso de entrenamiento.

Bueno el “aprendizaje cargado de impacto” es educación que motiva a la gerencia de nivel maduro a comprometerse y a apoyar iniciativas estratégicas como la de mercado competitivo de metas y sus consecuencias para toda la organización. Ellos comprenden lo siguiente:

- Competencia internacional.
- Cifras específicas de calidad y cantidad.
- La situación actual.
- Movimientos de la competencia nacional.
- Beneficios de los esfuerzos proactivos contra de los esfuerzos reactivos.
- Significado de tal programa para la compañía.
- Costo del programa (inversión asociada a la implantación).
- Tipo de resultados obtenidos en otras compañías.
- Tipo de cambios que acompañan al compromiso.

Entonces el programa de capacitación debe derivarse de un plan estratégico de mejoramiento de la productividad, con objetivos definidos y claros y líneas de tiempo relacionadas: asimismo, ha de seguir una línea jerárquica. El marco general y la meta a largo plazo, deben compartirse con cada persona, muy al principio

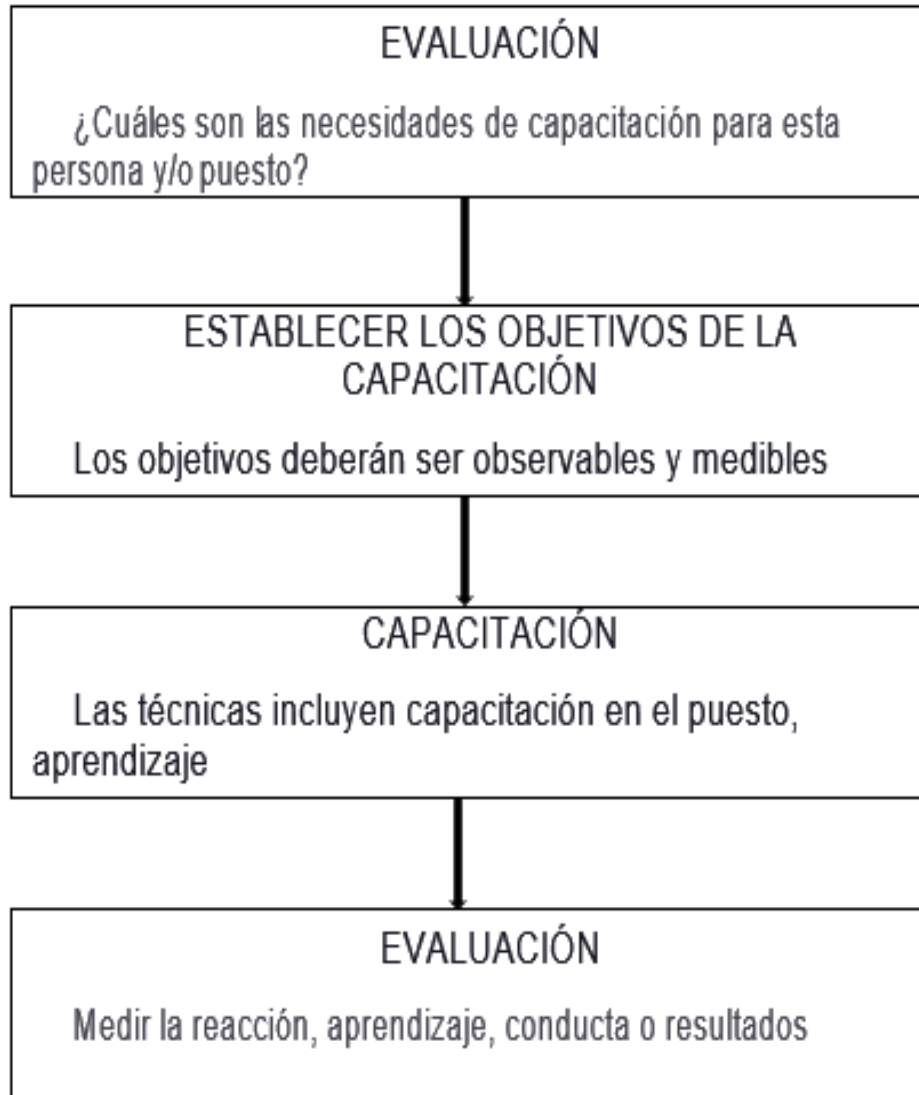
del proceso de capacitación. Los talleres y programas de trabajo tienen que dirigirse al desarrollo de los resultados que se necesitan a fin de lograr las metas. En seguida deben usarse programas específicos enfocados a asignar recursos humanos en el modelo, desarrollando las habilidades específicas y orientaciones que se ofrezcan por toda la planta.

Además del enfoque jerárquico, de arriba hacia abajo, cada esfuerzo de entrenamiento estratégico debe traducirse también en capacitación sincronizada. En un sentido, los programas sincronizados se crean por el enfoque de arriba hacia abajo, ya que cada programa va lógicamente en seguida del esfuerzo de capacitación que le precede: pero más importante es la mezcla de individuos afectados y unidades de trabajo en programas de productividad en los tiempos apropiados. En vez de esperar a completar uno o dos años de trabajo en la capacitación y desarrollo de gerentes de nivel superior, la dirección debe involucrar a la fuerza de trabajo muy al principio. En esfuerzos de capacitación y desarrollo.

De otro lado, no obstante, la disposición y motivación de la persona hará que aprenda o reciba muy bien la capacitación que le brindará la empresa, es por ello que es necesario hacer hincapié en este punto.

2.1.3. Pasos Básicos para la Capacitación en una Empresa

Sherman, Bohlander Y Shell (1999: 675), menciona:



2.1.4. Modelos Sistemáticos de Capacitación

Sherman, Boblander, Shell (1999: 171-172)

FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4
EVALUACIÓN DE NECESIDADES	DISEÑO	IMPLEMENTACIÓN	EVALUACIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Análisis organizacional• Análisis de tareas• Análisis de personas	<ul style="list-style-type: none">• Objetivos de instrucción• Disposición del participante• Principios de aprendizaje	<ul style="list-style-type: none">• Metodología para el puesto• Metodología para otros puestos• Desarrollo ejecutivo	<ul style="list-style-type: none">• Reacciones• Aprendizaje• Transferencia de Comportamiento• Resultados

2.1.5. Evaluación del Desempeño del Trabajador

O. Jeff Harris, Jr. (1986:285)

El proceso de evaluación del desempeño incluye:

- La definición clara de las metas organizacionales.
- La delimitación de las responsabilidades y normas del desempeño individual. para que estén de acuerdo con las metas de la empresa.

- La evaluación del desempeño individual mediante la comparación real con las medidas deseadas.
- La comunicación de los resultados de la evaluación a los trabajadores o personas que necesiten la información.
- El mejoramiento de medidas correctivas o procedimientos de enmienda.
- La aplicación de los procedimientos apropiados de recompensa.

Se puede incluir a mucha gente en el proceso de control y evaluación, pero normalmente el trabajador y su jefe son los participantes esenciales. Los enfoques normales de control parecen alentar un aumento en la participación del trabajador respecto a la autoevaluación y el procedimiento de control.

Arias Galicia , Fernando (1999 : 2 15), define a la evaluación del desempeño de los recursos humanos como un procedimiento de tasación formal por medio del cual una organización documenta el cumplimiento de sus empleados , así como su potencial de desarrollo, los sistemas de evaluación del desempeño sirven para variar funciones de la planeación de los recursos humanos , como que le dan a la gerencia información esencial para tomar decisiones estratégicas respecto de la conservación, el ascenso y la separación de empleados, por la cual plan tea los siguientes procedimientos:

- Evaluar el potencial de los empleados para cargos

futuros y sugerir programas apropiados de capacitación y desarrollo.

- Diseñar y poner en práctica sistemas de sueldo, de incentivos y méritos.
- Determinar si los empleados reciben o no la remuneración apropiada para sus funciones y puestos.
- Identificar y modificar el comportamiento laboral disfuncional.
- Dar prueba documentada para apoyar las medidas disciplinarias y de separación entre otras.

Este sistema de evaluación del desempeño se considera como un enlace fundamental con las necesidades en materia de recursos humanos a largo plazo, para cualquier tipo de empresa sea grande o pequeño.

Las empresas que quieren sobresalir y ganar el prestigio deben considerar ciertos parámetros de evaluación perenne que tienen como objetivo garantizar un servicio de calidad y de acuerdo a las exigencias del mercado, siendo que hoy en día es el libre mercado el que dictamina la permanencia o no de una empresa dentro del mercado mencionado.

2.1.6. La Capacitación y la Motivación del Personal

Chiavenato, Idalberto (2002:125- 140), quien menciona que no se puede asociar ningún significado universal con el concepto de motivación. puesto que este término se ha usado en diversas formas. El término motivación. o sus derivados. se puede usar como nombre, adjetivo, adverbio o en cualquier otra forma gramatical de la estructura de una oración. Sin embargo, el mayor problema es teórico. no semántico. Por lo general se piensa que el comportamiento es motivado, pero realmente no hay el consenso de lo que constituye tanto el comportamiento como la motivación. Todo el comportamiento es motivado, algunos han afirmado que es posible motivar todo comportamiento humano. Esto significa que el concepto motivación puede explicar todas las formas. aspectos y variaciones de la acción que manifiesta o movimiento físico humano. En teoría, la motivación se debe considerar como un concepto neutral; pero desafortunadamente dicho término tiene una connotación pragmática. Aunque no se sabe con exactitud que es motivación, numerosos investigadores han intentado evaluarla de distintas formas. así como han hecho esfuerzos por definirla. Por lo general, se usa alguna forma de cuestionario para evaluar la motivación, pero estas pruebas no son comunes. Para evaluar la motivación humana, con frecuencia se usan pruebas psicológicas y de interés. Usualmente se está de acuerdo en que las pruebas pueden evaluar lo que una persona "puede hacer" (habilidad, aptitud, inteligencia, etc), pero no pueden

determinar con eficacia --que hará "(motivación). Se han buscado otras formas de explicar y predecir el comportamiento humano. Diversas teorías de motivación se han basado en elementos hereditarios, componentes ambientales. cuidado prenatal, los años de formación, hábitos del destete. constelaciones de estrellas. configuraciones protuberantes y. virtualmente. Todo lo imaginable. Aunque algunas de estas teorías son más respetables que otras. Ninguna puede explicar adecuadamente todas las motivaciones del comportamiento humano.

Al igual que con la definición de la motivación humana, tampoco hay mucha seguridad respecto a la naturaleza o causas del comportamiento humano. Hay muchas teorías acerca de la motivación; todas difieren por lo menos en las suposiciones referentes al comportamiento humano. Debido a esta amplia variedad de teorías de motivación, se requiere un análisis general de dichos conceptos para agrupar o clasificar los modelos de motivación en un determinado número de categorías, aunque de un autor a otro estas categorías o clasificaciones pueden diferir en números y definición. Se agruparán las teorías de motivación y su naturaleza o causas en cuatro subdivisiones principales:

a) Individual

Las teorías de motivación individual o naturaleza y causas del comportamiento humano se aplicarán mediante subunidades adicionales de:

- Necesidades, las teorías de necesidades son la forma de versión más conocidas de las teorías motivacionales. Se sostiene que las necesidades son los motivos o estímulos en las actividades humanas. En realidad, no existe una aceptación universal de lo que es una necesidad, ni una forma de definir con exactitud este concepto. Por ejemplo, hay controversias respecto a si las necesidades son o no fisiológicas, químicas, musculares, neurológicas. psicológicas o culturales. Sin embargo, muchos psicólogos y sociólogos están de acuerdo en que las necesidades causan o motivan el comportamiento humano.
- Impulsos, Con frecuencia se dice que los estímulos que motivan las necesidades son impulsos humanos. En conjunto, sobre todo en psicología, hay un grupo diversificado de teorías mejor descritas como teorías de los impulsos. Dichas teorías consideran los impulsos como la fuente de las necesidades humanas. En términos generales, las teorías de los impulsos están¹¹ expuestas a toda clase de críticas por parte de las teorías de las necesidades, además de otras críticas adicionales. También abarcan problemas conceptuales, de definición y de evaluación. Existen los

problemas de número y determinación. Se introdujo la controversia de los impulsos innatos y los adquiridos. y aún no está de acuerdo en la relación precisa entre las necesidades y los impulsos. Además. una vez que se contesta la pregunta de "¿Qué causa las necesidades humanas?" según los impulsos humanos. la siguiente pregunta lógica es "¿qué causa los impulsos humanos. Rara vez se da respuesta a las necesidades humanas" y. por tanto, el argumento o proceso parece ser cíclico. si no es que contradictoria.

- Tensiones, con frecuencia se sostiene que los impulsos humanos que originan las necesidades son causados a su vez por tensiones humanas. Una multiplicidad de teorías en diversas disciplinas académicas. incluyendo tanto ciencias exactas como flexibles. poseen una premisa de tensión subyacente. Las teorías de las tensiones humanas ponen énfasis en la tensión mental, la ansiedad nerviosa. las contracciones musculares. Los periodos fisiológicos. la tensión cultural. los cambios sociales y los químicos y razones parecidas. Aquí también hay problemas de determinación. de concepto. de evaluación y de definición. ¿Qué es lo que constituye una tensión? ¿Que causa las

tensiones humanas? ¿Cómo se relacionan las tensiones impulsos y necesidades humanas? Estas y otras interrogantes quedarán en su mayor parte sin una respuesta. Algunos teóricos han dicho que las tensiones son lo mismo que las necesidades o impulsos y que sólo han cambiado su identificación o denominación. Otros sostienen, vehementemente la abstracción de que las necesidades son causadas por los impulsos. los que a su vez son causados por tensiones mismas, que son causados por alguna otra cosa.

- Expectativas, está línea de razonamiento ha ampliado un poco más las afirmaciones usuales respecto a que las expectativas causan tensiones. Las expectativas son anticipaciones de algo o por algo. Similar a otros grupos de teorías de la motivación humana. hay varias teorías con algunos conceptos
- tanto diferentes respecto a este comportamiento. Aunque las teorías de la expectación parezcan empíricas y objetivas. se trata simplemente de una Husió¹¹. Tanto lo que se desea como la probabilidad son subjetivas e intuitivas. incluso cuando se representan en forma numérica. La multiplicación de las intuiciones y las subjetividades no puede

producir mediciones de motivación empíricas objetivas o concretas. Además. la definición. La medición. el concepto. la identificación y los problemas de origen son en gran parte teorías de expectación. así como parte de otras formas o grupos de las causas o teorías de la motivación individual.

El problema fundamental con todos los conceptos de motivación individual. Analizados hasta aquí, es que cada uno de ellos intenta explicar en forma independiente el comportamiento humano. El comportamiento humano y la motivación son demasiados complejos y complicado para explicarlos de una manera tan simplista. Las causas de la motivación individual son múltiples. Las necesidades. los impulsos. las tensiones. las expectativas. y los valores actúan independientemente. y no por separado, para originar el comportamiento humano. Un tema a discutir es el grado de importancia de estos conceptos de motivación.

Pero por lo general se acepta que la mayoría de los elementos más importantes tienen mayor probabilidad de variar de persona a persona y de situación a situación. Aseverar que la motivación individual se debe a una combinación de factores. es aceptar las muchas dimensiones complejas, los problemas que implica es estudio y el análisis del comportamiento humano. Una teoría combinada de la motivación individual hace más fácil la explicación de las relaciones entre conceptos

tales como necesidades. impulso. tensiones. expectativas y valores. Estas cinco causas de motivación relacionadas forman en conjunto lo que se llama un enfoque combinado para el estudio de la motivación individual.

b) De grupo

Muchas teorías e investigadores piensan que el comportamiento humano no se debe tanto a los factores individuales como a elementos y factores de "grupo", tales como funciones que se desempeñan, normas. sentimientos. actividades, interacciones, tradiciones, usos y costumbres. Estos fenómenos son el resultado de las presiones sociales y del conjunto de relaciones humanas. Una persona tiene un comportamiento impuesto por todas estas fuerzas de grupo: por consiguiente. tales teorías de motivación dan más credibilidad a las causas sociales externas que a las individuales internas. Para entenderla la podemos subdividir en:

- Roles · Normas, un análisis más a fondo de los diversos conceptos de la motivación de grupo puede ayudar para explicar su razonamiento subyacente. Un rol es un patrón de conducta esperada y una función o carácter supuestos. Los seres humanos desempeñan muchos roles. Una persona puede comportarse como jefe, colega, subalterno, amigo. padre. esposo o disciplinario. El rol del grupo es similar al concepto de expectativa de la motivación individual, excepto

que en este caso las anticipaciones provienen de otras en vez de que provengan de uno mismo.

- Relacionada con el rol que sirve como regla. modelo o estándar autorizado: se adhiere más estrictamente al tipo de rol como estándar de producción, éste se establece exterior y socialmente en vez de determinarse interna e individualmente.
- Sentimientos, actividades e interacciones. son también elementos de motivación de grupo. identificados por algunos académicos e investigadores sociales. Los sentimientos son fundamentalmente sensaciones emociones: las actividades son francas manifestaciones del comportamiento físico: las interacciones son una especie de relaciones sociales excéntricas. híbridas o para físicas y cuasi emocionales. Desde luego. estos tres grupos coinciden su gran medida.
- Tradiciones, usos y costumbres, son también fuerzas o presiones. producidas externa y socialmente. que originan el comportamiento humano. Dichas tradiciones. usos costumbres son conocimientos. opiniones. doctrinas y prácticas que se transmiten de una generación a otra. en forma oral. por vía del ejemplo. o mediante la literatura. Estos conceptos de grupo abarcan la forma ordinaria o usual de la

acción o -actuación de una persona o de un conjunto de personas. Otros conceptos tales como modales, reglas, hábitos, folklore y costumbres tradicionales tienen un contenido conceptual similar al de estas tres estructuras básicas de grupo. Los que proponen estas teorías de la motivación de grupo y quienes acentúan los elementos del comportamiento, por lo general son antropólogos y sociólogos, en tanto que los que abogan por las teorías de motivación individual son casi siempre los psicólogos. En tanto que los que abogan por las teorías de motivación individual son casi siempre los psicólogos.

e) Ambiental

El enfoque ambiental de la motivación es también una teoría externa, pero ahora se ha ampliado su ámbito: por consiguiente, se considera dentro de una perspectiva "cultural" y no de "grupo". Muchos antropólogos de la cultura, economistas urbanos, trabajadores sociales, historiadores sociales y otros, piensan que el comportamiento humano lo determina básicamente el medio ambiente.

Se pone énfasis en el medio ambiente económico, tecnológico, político y social de una persona y no en sus necesidades, impulsos, tensiones, expectativas y valores individuales o en los roles de

grupo, normas. sentimientos. actividades, interacciones, tradiciones. usos y costumbres. Los que proponen las teorías de la motivación ambiental opinan que es el medio el que conforma y dirige el comportamiento humano. Los factores ambientales se deslindan como determinantes de las actividades humanas y no como impedimentos de éstas. Una persona es lo que es, su mayor parte debido a las presiones culturales sobre las que casi no tiene dominio. Aunque por lo general las teorías ambientales son pesimistas hasta fatalistas. durante los últimos años han aumentado en número y popularidad. Lo que más se critica de las teorías de la motivación ambiental es que se subestima la importancia de la autodeterminación. La mayoría de las teorías de motivación ambiental son más amplias que las del modelo de Herzberg, ya mencionado (Evans). Típicamente. los modelos de motivación ambiental se dividen en componentes sociales. económicos. políticos. tecnológicos y otros (psicológicos, culturales, espirituales, éticos, etc.). El comportamiento humano se considera como la combinación y manifestación de estas condiciones ambientales exteriores.

La mayoría de los temas y sucesos dentro del ambiente externo son una síntesis de estas diversas presiones y sucesos culturales. Por ejemplo. las huelgas. Devaluaciones, divorcios, accidentes, leyes

sobre el impuesto. automatización y otros que afectan el comportamiento humano, tienen implicaciones sociales. económicas, políticas y tecnológicas.

d) Enfoque de Sistemas

El análisis anterior clasifica a todas las teorías de la motivación del comportamiento. en categorías: individual, de grupo y del medio ambiente. Estos tres grupos se identifican así debido a los factores que se enfatizan en las teorías correspondientes a cada una de estas subdivisiones. Debe considerarse el enfoque de sistemas de la motivación. Como una integración de estas tres agrupaciones básicas de la teoría de la motivación, las causas de la motivación ambiental , de grupo e individual son vistas como incentivos motivadores colectivos que interactúan dentro de un marco sistemático para producir resultados de comportamiento organizacional de grupo e individuales. En esencia. el enfoque de sistemas de la motivación humana, establece que el comportamiento del individuo (o de un grupo o de una empresa) es el resultado de un número de variables dinámicas, complejas, y relacionadas. Una acción humana es el producto de múltiples factores que se manifiestan dentro de un contexto o situación.

Aunque teórica y conceptualmente el enfoque de sistemas es el modelo más exacto de la motivación humana, pragmáticamente

ofrece pocas sugerencias prácticas, si se desea cambiar el comportamiento humano. Lo que sucede ahora es que las teorías de motivación han ido de un extremo a otro. Hoy, en lugar de explicar el comportamiento humano de acuerdo a una sola variable. tal como la necesidad de éxito la realización propia. la motivación se explica de acuerdo con sus numerosas variables ínter actuante. Por consiguiente. muchos han aseverado que los análisis de sistemas aplicados a las teorías de motivación causan más confusión. La crítica principal a este enfoque de sistemas es que no revelan cuáles son los factores motivantes de mayor o menor importancia. Dado que los practicantes no pueden manejar un número infinito de variables, desean conocer cuáles son los más importantes. La respuesta que dan los que proponen los sistemas, es que es "algo de la situación". Otros afirman que los factores más importantes son las necesidades individuales. las normas de grupo. las condiciones económicas ambientales. etc. Tal como se indicó anteriormente.

2.1.4. La Capacitación y la Productividad del Personal

Guvenc G. Alpander (1985: 123- 124). menciona que la producción por empleado se define como productividad laboral. Los requisitos futuros de recursos humanos se ven afectados no sólo por la producción, sino también por el proceso utilizado para convertir los

insumos en artículos o por los requisitos laborales mínimos.

El elemento importante al establecer las tendencias de la productividad es de ser lo más específico que se pueda respecto a las categorías de recursos humanos y las condiciones del mercado laboral, cuando sea posible. Hay que determinar a las tendencias de la productividad para todas las categorías críticas de recursos humanos. Si una organización proyecta su demanda de recursos humanos en términos de grados laborales, tendrá que determinar relaciones de productividad independientes para todos los grados laborales críticos. En cambio, si la proyección se hace para el número total de empleados. Bastaría una cifra de productividad global de la organización.

2.2. Términos básicos de la investigación

Los términos más relevantes de la investigación son los siguientes:

Nivel de capacitación.- Está referido a las actividades que una entidad realiza para el aprendizaje. desarrollo de destrezas y habilidades de los trabajadores en una actividad determinada, teniendo como fin alcanzar el máximo desarrollo de acuerdo a las exigencias de un mundo globalizado.

Adquisición de conocimientos. - Es aquella actividad por la cual un

trabajador es instruido por especialistas en los diversos temas que tengan a bien mejorar los servicios y ser más competitivos en el actual mercado laboral tan exigente.

Asistencia a cursos de especialización. - Es la disponibilidad de tiempo con que cuenta un trabajador para realizar estudios referentes a su especialidad o campo de acción dentro de una entidad, buscando con esto dar mayor realce a la entidad donde labora.

Uso de nuevas tecnologías. - Es el ofrecimiento de las herramientas necesarias para que el trabajador pueda incursionar en el manejo de los elementos básicos para el mejoramiento de las actividades de una institución.

Programas de capacitación. - Son aquellas actividades que tienen como fin elevar el nivel de conocimiento de los trabajadores de acuerdo a la especialidad y disponibilidad de los mismos. Lográndose con estas actividades el pleno desarrollo de una institución.

Compensación. - Es una serie de incentivos para el trabajador por su eficiente desenvolvimiento en las actividades que realiza dentro de una institución.

Deseo de continua superación y aprendizaje. - Es la disposición que

tiene un trabajador debidamente motivado para adquirir nuevos conocimientos relacionados a la actividad que realiza. Lo cual garantiza a corto plazo el desarrollo de una organización.

Mejoramiento del ambiente de trabajo. - Es el conjunto de actividades realizadas por el empleador para ofrecer las mejores condiciones materiales y personales para el trabajador, mejorando el rendimiento de los mismos dentro de una organización.

Compromiso con la institución. - Es la identificación existente por parte del trabajador con su institución, siendo este aspecto determinante para el mejoramiento de la productividad dentro de una organización.

Cumplimiento de objetivos y metas. - Es el logro alcanzado a nivel organizacional, económico y de prestigio de una institución que se ha propuesto a competir en un mundo globalizado como en el que vivimos hoy en día.

Cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento. - Es lo que una institución espera del servicio de un trabajador. siendo necesario para lo cual ofrecer las herramientas necesarias que coadyuven al cumplimiento y despliegue de la entidad.

Atención de los usuarios. - Es en conjunto de actividades realizadas por las diferentes áreas de una institución. Siendo el objetivo común

la satisfacción de las expectativas de las personas que solicitan dichos servicios.

Eficiencia de los servicios ofrecidos. - Es el resultado de entregar un bien o un servicio que cumple con las necesidades y expectativas del cliente, definidas o implícitas.

III. METODO

3.1. Tipo de Investigación

La presente investigación presenta un enfoque cuantitativo debido a que las variables de estudio son medibles y cuantificables. Asimismo, es de tipo descriptiva – correlacional. Descriptiva ya que se describen e identifican las características y atributos de las variables Nivel de capacitación y Productividad. Además, es Correlacional porque se pretende hallar la existencia de una relación o un grado de asociación entre dichas variables. En esa línea, se hicieron las indagaciones respectivas en relación a la existencia de programas de capacitación y motivación dentro de la Universidad Villareal como elementos fundamentales para alcanzar la mayor productividad dentro de la entidad de estudio, siendo necesario la aplicación de instrumentos que nos permitan complementar dicha información. En esa línea, lo que se busca determinar es una relación entre las variables de investigación como se detalla a continuación:

$$M = O_x r O_y$$

Donde:

M	=	Muestra
O	=	Observación
X	=	Nivel de capacitación
Y	=	Nivel de motivación
Z	=	Productividad
r	=	Asociación

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental – transversal debido a que a lo largo de la investigación no se manipularon las variables de estudio. Asimismo, es de corte transversal dado que la recolección de información fue en un momento único en el tiempo.

3.2. Población y Muestra

Población

La población de estudio está definida y conformada por un total de 850 trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Federico Villareal.

Muestra

Aplicando la formula estadística de muestreo aleatorio simple nos brindó 265 trabajadores. Es decir, se encuestó a 265 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Federico Villareal.

Variables

Variable independiente

- Nivel de capacitación
- Nivel de motivación

Variable dependiente

- Productividad

3.3. Operacionalización de las variables

VARIABLES	INDICADORES
<p>Independientes</p> <ul style="list-style-type: none">• Nivel de Capacitación• Nivel de Motivación	<p>X1 = Adquisición de conocimientos X2 = Asistencia a cursos de especialización X3 = Uso de Nuevas Tecnologías X4 = Programas de Capacitación</p> <p>Y1 = Compensación Y2 = Deseo de continua superación y aprendizaje Y3 = Mejoramiento del ambiente de trabajo</p>
<p>Dependiente</p> <ul style="list-style-type: none">• Productividad	<p>Z1 = Cumplimiento de objetivos y metas Z2 = Cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento Z3 = Atención de los usuarios Z4 = Eficiencia en el servicio ofrecido</p>

3.4. Instrumentos

Técnicas de recolección de información

Las técnicas para recolectar información fueron las fuentes primarias y secundarias, como se muestran a continuación:

- a) Fuentes Primarias: Aquí el investigador recogió la información en forma directa, es decir las técnicas y procedimientos utilizados nos suministraron la información adecuada, como se muestra a

continuación:

Encuesta: La encuesta se aplicó a los trabajadores de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Este instrumento consistió en 22 ítems considerados de acuerdo a las variables e indicadores contemplados en la investigación.

- b) Fuentes Secundarias: Las fuentes secundarias que se utilizaron a fin de recolectar información básica son específicamente los documentos de gestión de la Universidad tales como: Memoria anual 2006, 2007, Reglamentos, Instrumentos de gestión. MOF. ROF, CAP: Boletines informativos de la Oficina de Imagen institucional. Asimismo, las bibliotecas. de donde se clasificó la información relevante para nuestro propósito. dicha información la encontramos en libros, revistas, documentos e Internet, etc.

Toda esta información se obtuvo a través del uso de fichas textuales, bibliográficas. comentarios, resumen y hemerográficas, las cuales nos permitieron el acopio de información relacionada con la investigación.

Esta información se recolectó en forma ordenada, de la cual se hizo una síntesis para luego trasladarlo a la investigación, sirviéndonos la misma como fundamento para probar las hipótesis planteadas y lograr los objetivos propuestos.

3.5. Procedimientos

Para el procesamiento de datos de la presente investigación se realizó el siguiente procedimiento:

- a) Se ordenó y tabuló los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- b) Se calcularon las frecuencias y porcentajes de los puntajes obtenidos. de la encuesta. luego se graficó e interpretó los resultados obtenidos.
- c) Todo lo realizado se hizo a través de la estadística descriptiva respetando todos sus pasos y etapas respectivas.

3.6. Análisis de datos

La prueba de las hipótesis se hizo a través de un estadígrafo no paramétrico llamado Chi cuadrada, la cual se efectuó construyendo una tabla de contingencia de doble entrada con sus respectivas variables. Chi-cuadrada permitió saber si la hipótesis nula. La cual niega la hipótesis formulada en la investigación, debe o no ser aceptada.

IV. RESULTADOS

En este capítulo se ha desarrollado el trabajo de campo que consistió en la elaboración de cuadros y gráficos con su respectiva interpretación de los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Federico Villarreal, siendo que para considerar a este número de trabajadores fue necesario tener en cuenta un criterio. que consistió en la disponibilidad de los mismos para absolver las preguntas planteadas en el instrumento respectivo, lo cual nos sirvió para la respectiva contrastación de las hipótesis y el planteamiento de las conclusiones y recomendaciones en coherencia con los aspectos metodológicos básicos para el desarrollo del presente trabajo.

Los resultados que se aprecian en relación a la encuesta aplicada a ésta unidad de análisis cumplen un papel fundamental en la determinación de los aspectos que deben tener en cuenta las máximas autoridades para la implementación de un programa de capacitación que busque motivar a los trabajadores dentro de una institución, lo cual garantizará la elevación del nivel de productividad como elemento fundamental para alcanzar el desarrollo y prestigio de una institución que quiere liderar en un mundo de constantes exigencias como en el que vivimos actualmente.

Debiendo hacer mención que la capacitación debe estar inclinada

a corregir las diversas debilidades y deficiencias organizacionales, siendo necesario para lo cual contar con personal especializado que busque usar las estrategias ofrecidas por los principios de la administración como herramienta indispensable para cooperar a forjar las bases de desarrollo, progreso y por ende el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales, lo cual garantizará en forma categórica el buen rendimiento de los trabajadores e identificación de los mismos con su institución como principio básico para que un trabajador ofrezca lo máximo de su esfuerzo e intelecto.

4.1. Análisis e Interpretación de los Resultados

Cuadro 1.

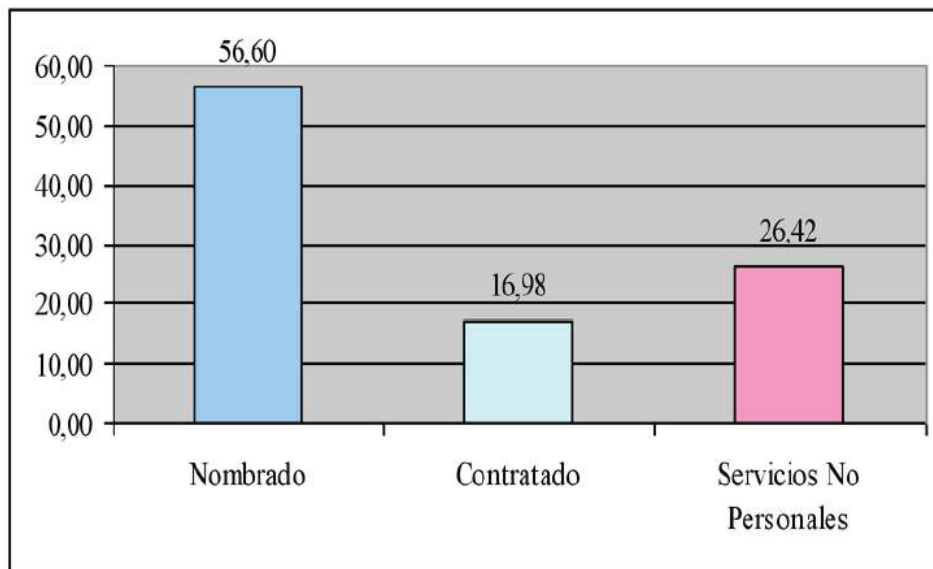
Cuál es su condición laboral

Respuestas	Nº	%
Nombrado	150	56.60
Contratado	45	16.98
Servicios No Personales	70	26.42
Total	265	100

Podemos apreciar que en esta institución la mayor cantidad de trabajadores administrativos son nombrados y cumplen funciones específicas y debidamente contempladas en la normatividad correspondiente, según los resultados de la encuesta podemos

apreciar que el 55.60% respondió que es nombrado. el 26.42% respondió que está contratado por servicios no personales y el 16.98% respondió que es contratado, estos aspectos son relevantes porque nos permitirán determinar el grado de seguridad que tienen estos servidores dentro de su centro de trabajo, siendo que la modalidad de servicios no persona les son contratos civiles que no garantizan ningún tipo de seguridad y estabilidad al trabajador. quien en muchas ocasiones se siente desmotivado para la realización de sus actividades cotidianas. lo cual influye negativamente en la productividad de la Universidad Nacional Federico Villarreal, es necesario entonces que una institución de ésta índole erradique en forma total estos tipos de contratos que prácticamente maltratan al trabajador, quien en muchas ocasiones ha sobrepasado el tiempo permitido por esta modalidad de contratación. sin embargo lo siguen manteniendo en éstas condiciones, sin ser considerado en las planillas correspondientes y ser parte¹ de la institución,¹ esto pues, hace que estos trabajadores sean marginados, sin contar con ningún apoyo que motive a los mismos a realizar sus trabajadores con el fin común de alcanzar los objetivos y metas institucionales que es lo que tanto anhela toda institución, ya que cuando exista un mayor apoyo al recurso humano, se conseguirá un mayor logro en el desarrollo y crecimiento de una institución.

**GRÁFICO N° 01
CONDICIÓN LABORAL**



Cuadro 2.

Labor que realiza

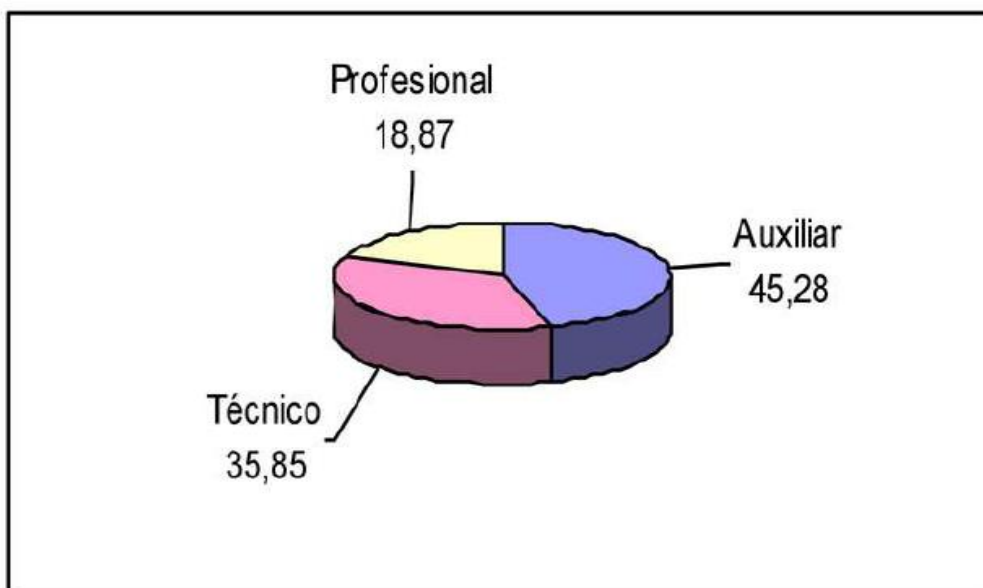
Respuestas	N°	%
Auxiliar	120	45.28
Técnico	95	35.85
Profesional	50	18.87
Total	265	100.00

Según podemos apreciar de los resultados de la encuesta que el 45.28% respondió que es auxiliar, el 35.85% respondió que es técnico y el 18.87% respondió que es profesional, significa que como en toda

institución estatal. esta cuenta con estos tres tipos de personal. pero es necesario que a través de la implementación de capacitaciones se busque que los diferentes trabajadores se encaminen hacia una profesión o a una especialidad. lo cual contribuirá significativamente al desarrollo de la productividad de la Universidad Nacional Federico Villarreal. que es la búsqueda constante de toda entidad con la finalidad de alcanzar los fines a que se ha propuesto, debemos entonces concienciar al personal para que se capacite en forma constante, si es posible ofreciéndole un apoyo de un porcentaje del costo de la capacitación o de lo contrario con el ofrecimiento de facilidades de pago, lo cual busca incentivar al personal a participar en las capacitaciones que se realicen dentro o fuera de la institución, con esto pues, se alcanzará el mayor despliegue de esfuerzos de estos servidores para beneficio de su institución, debiendo cumplir la entidad con hacer entender a los trabajadores más antiguos que la resistencia al cambio trae consecuencias nefastas para la institución y sus integrantes.

siendo entonces necesario que exista un centro encargado de la realización de capacitaciones que busquen ofrecer los conocimientos adecuados para que su desempeño sea productivo y satisfaga las necesidades de los usuarios.

GRÁFICO N° 2
LABOR QUE REALIZA



Cuadro 3.

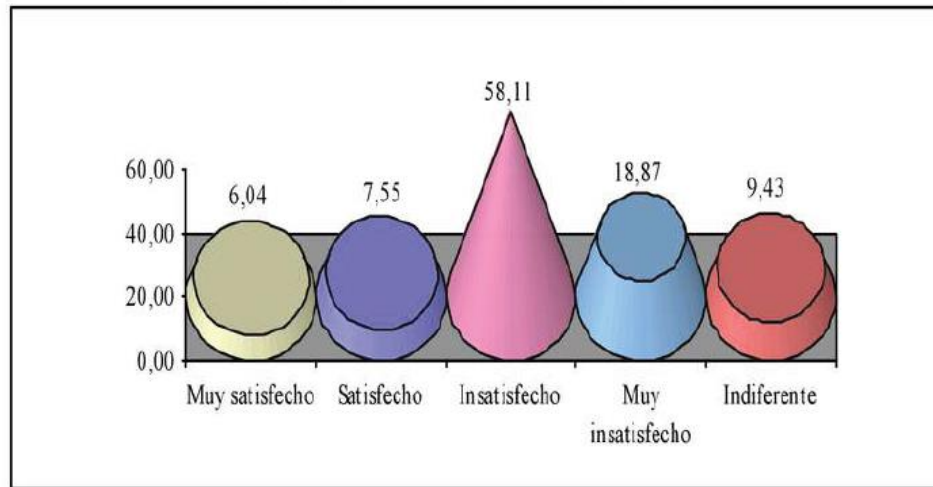
Trabajo que desempeña en su oficina

Respuestas	N°	%
Muy satisfecho	16	6.04
Satisfecho	20	7.55
Insatisfecho	154	58.11
Muy insatisfecho	50	18.87
Indiferente	25	9.43
Total	265	100

Podemos apreciar con respecto al grado de satisfacción de los trabajadores según la actividad que desempeñan que el 58.11%

respondió que está insatisfecho, el 18.87% respondió que está muy insatisfecho, el 9.43% respondió que le es indiferente, el 7.55% respondió que está satisfecho y el 6.04% respondió que está muy satisfecho, significa que la Universidad Nacional Federico Villarreal no ha realizado una distribución del personal de acuerdo a su especialidad, sino debido a razones políticas, siendo que mucho personal ha sido designado a dependencias que no están acordes con su preparación, debiendo existir entonces una capacitación y reestructuración a nivel organizacional en la institución, que busque evaluar las capacidades, habilidades y destrezas de los trabajadores, a fin de que según su preparación se les ubique en lugares estratégicos y fundamentales para el buen funcionamiento de la institución, lo cual garantizará en forma efectiva el apoyo por parte del personal en el desarrollo de sus actividades, así como el incremento progresivo de la productividad como elemento indispensable para alcanzar la competitividad en un mundo de exigencias como en el que vivimos hoy en día, siendo entonces indispensable que las autoridades tomen cartas en el asunto y se pongan a trabajar en la implementación de un programa de capacitación intensivo para los trabajadores que tenga como fin la incentivación al personal para alcanzar en forma conjunta la cooperación para el mejoramiento de la productividad a nivel institucional.

**GRÁFICO N° 3
TRABAJO QUE DESEMPEÑA EN SU OFICINA**



Cuadro 4.

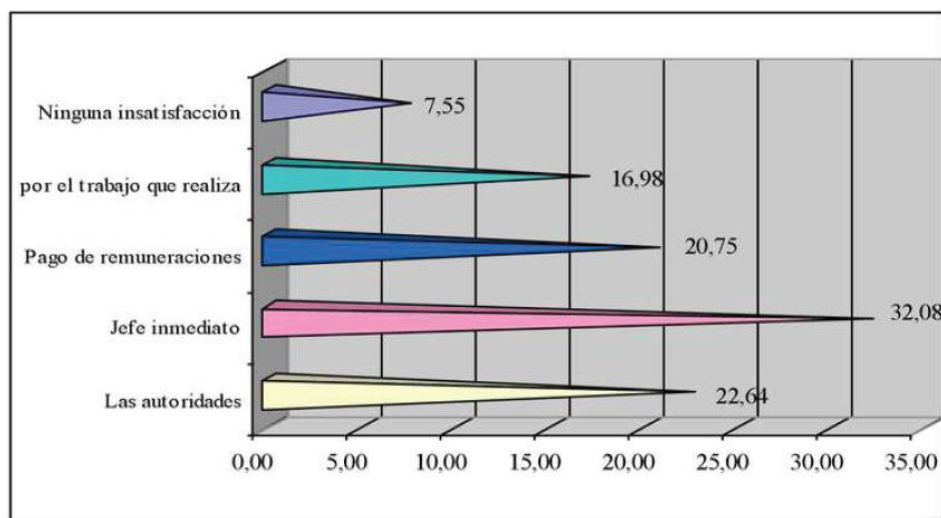
Muestra de Insatisfacción

Respuestas	Nº	%
Las autoridades	60	22.64
Jefe inmediato	85	32.08
Pago de remuneraciones	55	20.75
por el trabajo que realiza	45	16.98
Ninguna insatisfacción	20	7.55
Total	265	100

En relación al grado de insatisfacción por parte de los trabajadores podemos apreciar que existen factores como el trato, la motivación y otros aspectos que son determinantes para que un trabajador muestre la satisfacción o insatisfacción dentro de su centro laboral de acuerdo a los resultados de la encuesta podemos apreciar que el 32.08% los

encuestados respondieron que su grado de insatisfacción es como consecuencia de los actos de su jefe inmediato, el 22.64% respondió que es como consecuencia de los actos de las autoridades, el 20.75% respondió que es como consecuencia del pago de remuneraciones, el 16.98% respondió que es como consecuencia del trabajo que realiza y el 7.55% respondió que no tiene ninguna insatisfacción , siendo necesario entonces que los encargados de dirigir una dependencia o institución busquen las herramientas y estrategias organizacionales necesarias para que mantengan capacitados, motivados e identificados a los trabajadores con su institución. lo cual es indispensable para que los trabajadores ofrezcan el mayor de sus esfuerzos como garantía para el mejoramiento de la producción y por ende el desarrollo institucional de la Universidad Nacional Federico Villarreal en los aspectos académico, administrativo y económico como factores que son determinantes en la vida de una entidad que ofrece servicios al público usuario, quien está en la obligación de exigir un servicio de calidad y que satisfaga sus expectativas.

**GRÁFICO N° 4
MUESTRA DE INSATISFACCIÓN**



Cuadro 5

Cambio de oficina por propuesta

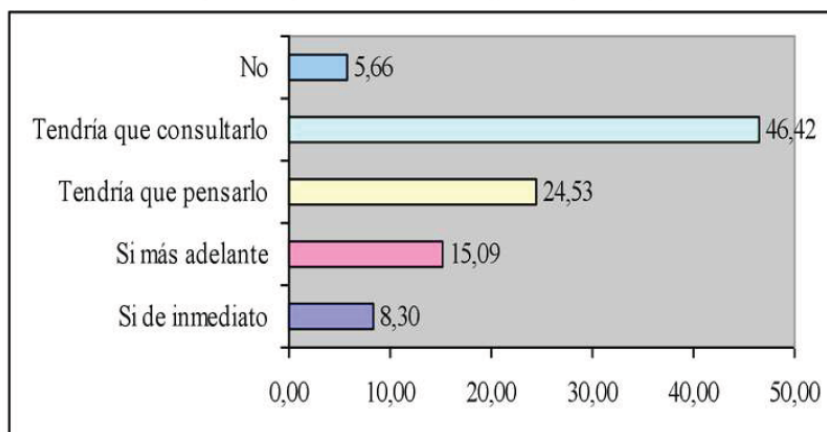
Respuestas	N°	%
Si de inmediato	22	8.30
Si más adelante	40	15.09
Tendría que pensarlo	65	24.53
Tendría que consultarlo	123	46.42
No	15	5.66
Total	265	100

Con respecto al cambio que haría un trabajador de la dependencia donde labora. según las respuestas de la encuesta podemos observar que el 46.42% respondió que tendría que consultarlo. el 24.53% respondió que tendría que pensarlo, el 15.09% respondió que, si lo

haría, pero más adelante. el 8.30% respondió que si lo haría de inmediato y el 5.66% respondió que no lo haría, significa que en la mayoría de los casos los trabajadores no se encuentran debidamente preparados o capacitados para desempeñar la *alta* carga laboral en las diferentes áreas de labores con que cuenta dicha institución en estudio. siendo entonces necesario que las autoridades de turno brinden las facilidades en cuanto a los medios r materiales indispensables para que los trabajadores desarrollen en forma efectiva sus labores

cotidianas. para lo cual será necesario que dentro de ésta institución se practique el trabajo en equipo como estrategia fundamental para alcanzar fines y objetivos comunes, que es lo que busca toda entidad que quiere progresar y alcanzar su máxima expresión en relación a los servicios que ofrece. siendo que el recurso humano es el tesoro máspreciado que tiene toda organización, por lo tanto, debemos contar con un área especializada que se encargue de la administración y conducción de una institución debidamente organizada como es la Universidad Nacional Federico Villarreal, que como máximo órgano de la educación en nuestro país está obligado a dar cuenta de los resultados que ha alcanzado en el desarrollo de sus actividades académicas, administrativas y económicas.

**GRÁFICO N° 5
CAMBIO DE OFICINA POR PROPUESTA**



Cuadro 6.

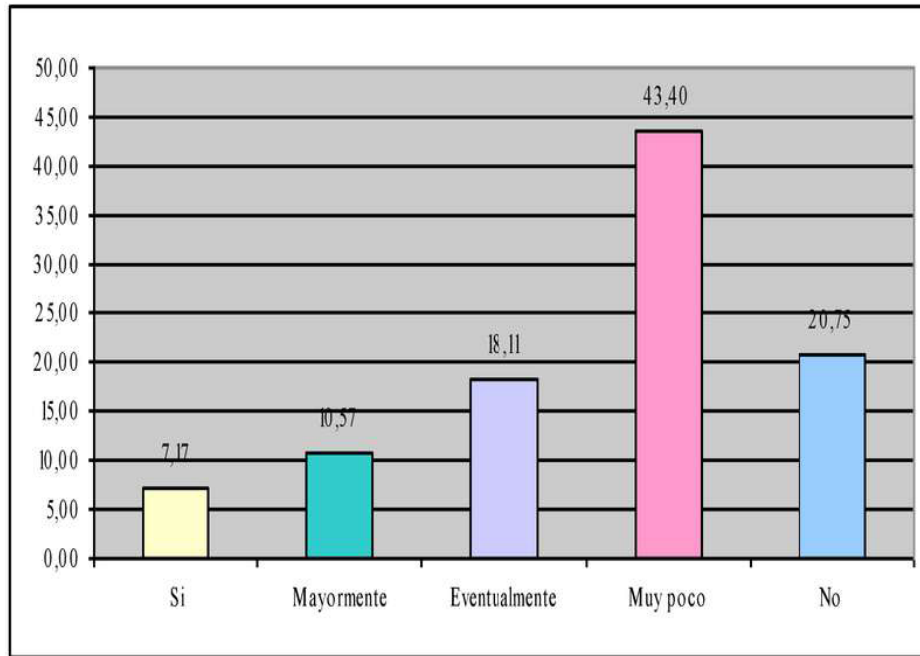
Participación en las reuniones sociales programadas

Respuestas	Nº	%
Si	19	7.17
Mayormente	28	10.57
Eventualmente	48	18.11
Muy poco	115	43.40
No	55	20.75
Total	265	100

La participación de los trabajadores administrativos en las reuniones programadas por la Universidad Nacional Federico Villarreal es en escasa medida, tal como lo podemos apreciar en los resultados de la encuesta donde el 43.40% respondió que muy poco, el 20.75% respondió que no, el 18.11% respondió que eventualmente, el 10.57% respondió que mayormente

y el 7.17% respondió que sí, significa que las reuniones realizadas por ésta institución están dirigidas a cierto personal que es afín a la política que practican las autoridades, esto nos evidencia que por parte de las autoridades a cargo del funcionamiento de la institución no existe un trato en igualdad de condiciones, lo cual trae como consecuencia una serie de desajustes organizacionales que influyen negativamente en el desarrollo y productividad de la Universidad Nacional Federico Villarreal, siendo importante que se cambie la mentalidad desde las más alta autoridad hasta el personal de menor cargo que labora en dicha institución, debiéndose para tal efecto ofrecer las mejores condiciones en cuanto a ambientes, higiene, compensaciones y distracciones de los trabajadores, lo cual influirá positivamente en los miembros de una organización, quienes al sentirse a gusto dentro de su centro de trabajo ofrecerán lo máximo de sus capacidades, habilidades y destrezas como estrategias fundamentales para alcanzar el óptimo desarrollo y beneficio a nivel institucional.

GRÁFICO N° 6
PARTICIPACIÓN EN LAS REUNIONES SOCIALES PROGRAMADAS



Cuadro 7.

Evaluación del desempeño laboral

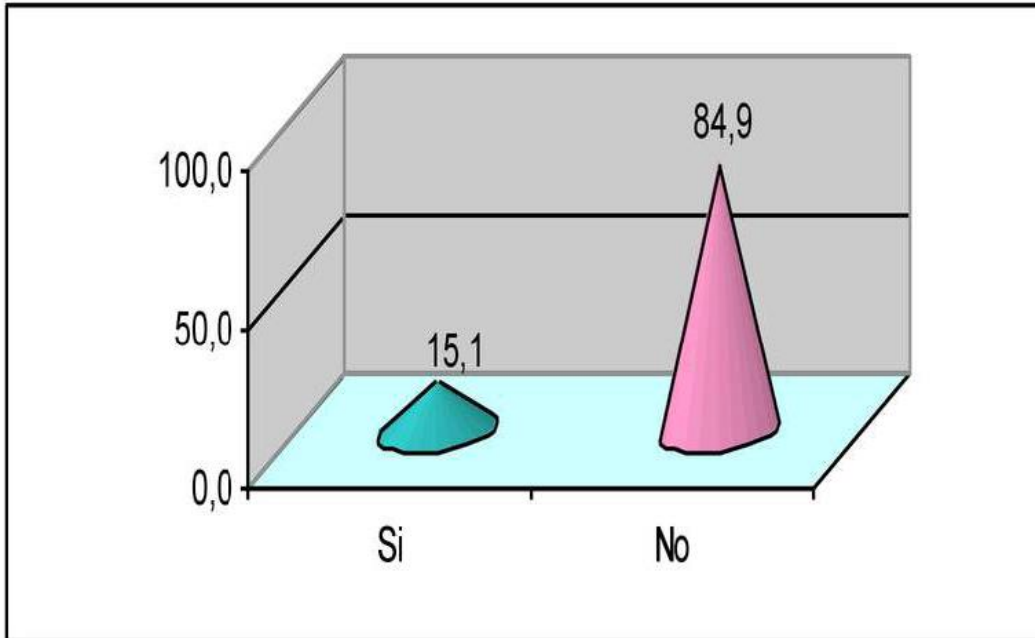
Respuestas	Nº	%
Si	40	15.1
No	225	84.9
Total	265	100

El personal de la Universidad Nacional Federico Villarreal ha sido expuesto a una serie de evaluaciones, pero estas evaluaciones no han sido efectuadas con criterios profesionales por las autoridades de turno, como tal hecho no se podría asumir que los trabajadores estén adecuadamente representando su tarea laboral en condiciones óptimas. situación que siempre

ocurre en el sector público a nivel de los gobiernos de turno, debiendo entonces la Oficina de Recursos Humanos elaborar un sistema adecuado de evaluación que garantice al trabajador desempeñar sus funciones acordes a sus conocimientos y profesionalismo, consecuentemente será en beneficio de la institución.

Las autoridades que busquen la integración dentro de la institución que lideran, serán quienes lograrán determinadamente sus objetivos y metas propuestos, pero lo que siempre se critica dentro de estas instituciones es la falta de presupuesto para realizar actividades que cooperen con la capacitación y motivación de los trabajadores, siendo en parte esta situación cierta, pero también debemos hacer mención que generalmente no existe una distribución correcta de los recursos económicos en las instituciones públicas, últimamente se vienen recortando los presupuesto asignados por el gobierno central, ocasionando mutilaciones en las partidas que benefician a los servicios de los trabajadores esto pues, trae como consecuencia que las instituciones universitarias no cuenten con los recursos necesarios para la realización de eventos que tengan como fin la capacitación y evaluación de los trabajadores a través de planes de desarrollo debidamente presupuestados y subvencionados por la organización , lo cual será beneficioso para todos los integrantes de una institución de tal envergadura.

**GRÁFICO N° 7
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL**



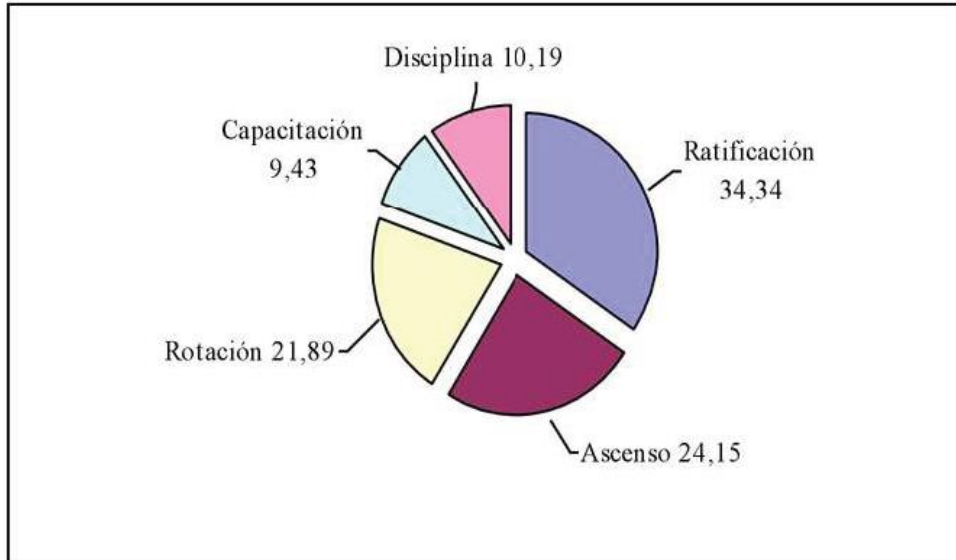
Cuadro 8.

Efectos de la evaluación

Respuestas	Nº	%
Ratificación	91	34.34
Ascenso	64	24.15
Rotación	58	21.89
Capacitación	25	9.43
Disciplina	27	10.19
Total	265	100

En cuanto a los efectos de la evaluación practicada dentro de la Universidad Nacional Federico Villareal podemos observar según los resultados de la encuesta que el 34.34% respondió que el efecto fue la ratificación, el 24.15% respondió que fue ascenso, el 21,89% respondió que fue rotación, el 10.19% respondió que se le practicó disciplina y el 9.43% respondió que el efecto fue la capacitación, significa que la institución a través de sus prácticas evaluativas prefirió las soluciones más fáciles, sin pensar en la implementación de programas que capaciten a los trabajadores de acuerdo a la actividad que desarrollan dentro de su centro de trabajo, debiendo las autoridades realizar evaluaciones que les permitan determinar el grado de preparación de las personas que desarrollan sus labores en determinadas dependencias dentro de la institución que dirigen, siendo importante entonces que a partir de esas evidencias se planteen estrategias de capacitación que refuercen las debilidades encontradas en cada recurso humano, lo planteado de ésta manera será de más fácil aplicación, ya que se darán las herramientas necesarias a los trabajadores para que se desempeñen en forma eficiente, garantizando una mayor productividad en todos los aspectos que tengan que ver con el funcionamiento de la organización, en este caso tratándose de una institución dedicada a la formación de profesionales que saldrán a desempeñarse en este mundo de constantes exigencias y retos.

**GRÁFICO N° 8
EFECTOS DE LA EVALUACIÓN**



Cuadro 9.

Satisfacción por los efectos de la evaluación

Respuestas	Nº	%
De acuerdo	12	4.53
Totalmente de acuerdo	30	11.32
Desacuerdo	65	24.53
Totalmente en desacuerdo	127	47.92
Indiferente	31	11.70
Total	265	100

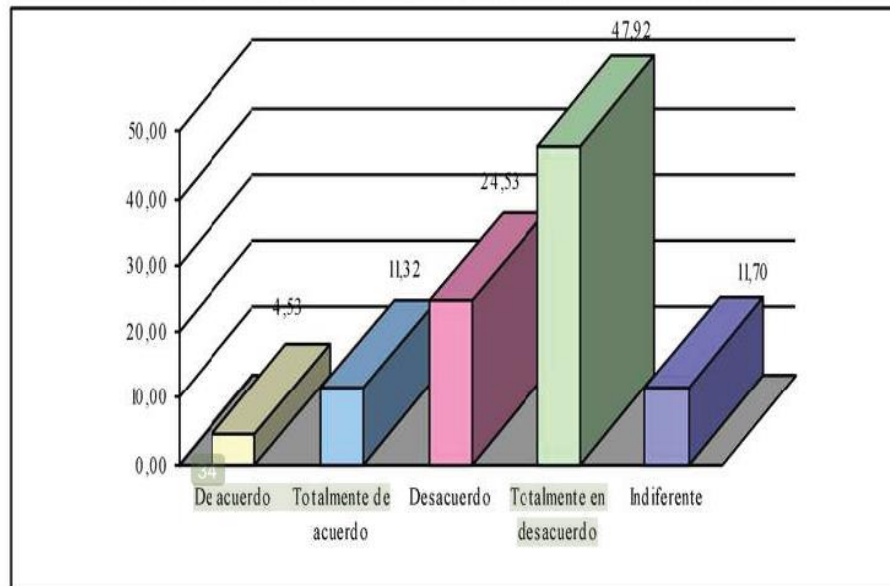
Los trabajadores de la Universidad Nacional Federico Villarreal en cuanto a la satisfacción por los resultados de la evaluación el 47.92% respondió que está totalmente en desacuerdo, el 24.53% respondió que

está en desacuerdo. el 11.70% respondió que es indiferente. el 11.32% respondió que está totalmente de acuerdo y el 4.53% respondió que está de acuerdo. observándose entonces que al no existir un plan de capacitación dentro de ésta institución, se puede deducir que lo único que se practica es la improvisación, lo cual trae como consecuencia el descontento de los miembros de una organización y por ende la afectación a las relaciones laborales, siendo esto determinante para que existan fallas estructurales a nivel organizacional dentro de una institución, afectándose en forma progresiva la productividad y desarrollo de una entidad.

Las autoridades deben buscar satisfacer a plenitud las necesidades de los trabajadores a través de recompensas e incentivos que lo hagan identificarse con la institución donde labora, esto pues, es una tarea ardua, pero no debemos dejarlo de lado, ya que, si continuamos así, contribuiremos al atraso y caos institucional.

La Universidad Nacional Federico Villarreal al igual que las demás instituciones estatales del Perú sufren una serie de acontecimientos negativos como son las huelgas que se producen como producto de la falta de capacidad de las autoridades para velar por el buen funcionamiento institucional.

GRÁFICO N° 9
SATISFACCIÓN POR LOS EFECTOS DE LA EVALUACIÓN



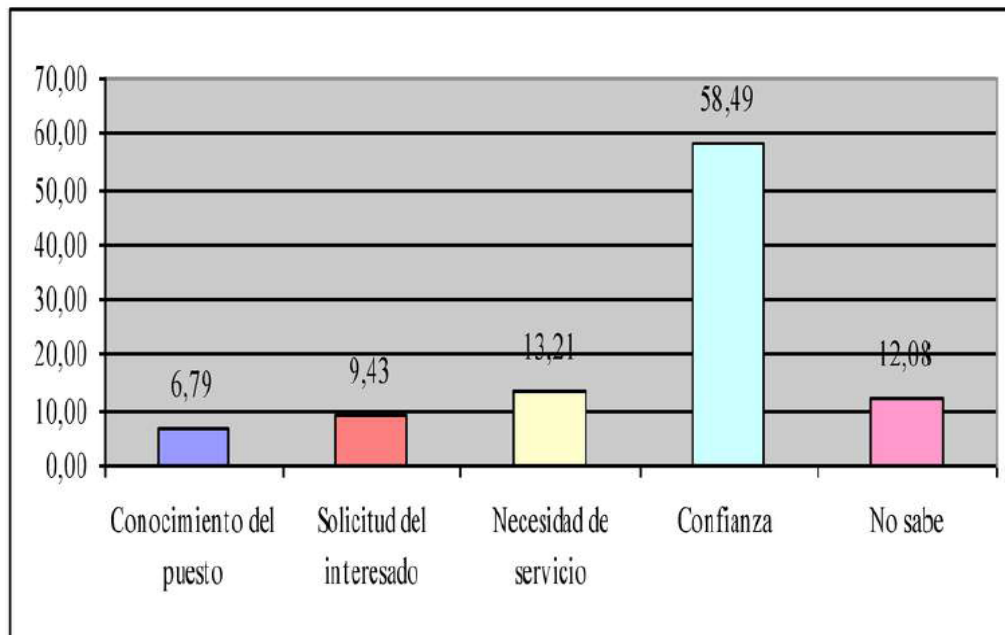
Cuadro 10.

Encarga turas de funciones que realizan en su trabajo.

Respuestas	Nº	%
Conocimiento del puesto	18	6.79
Solicitud del interesado	25	9.43
Necesidad de servicio	35	13.21
Confianza	155	58.49
No sabe	32	12.08
Total	265	100

En relación a las encargaturas que se realizan para las diferentes funciones dentro de la Universidad Nacional Federico Villarreal, podemos observar que el 58.49% respondió que es debido a la confianza con las autoridades, el 13.21% respondió que es por necesidad de servicio. el 12.08% respondió que no sabe. el 9.43% respondió que es por solicitud del interesado y el 6.79% respondió que por conocimiento del puesto, significa que en las diferentes instituciones estatales los diversos puestos estratégicos son encargados a personal de confianza, sin tener en cuenta el grado de preparación y especialidad del servidor público, trayendo esto como consecuencia para las autoridades una serie de desaciertos en las decisiones que toma en el trayecto de su gobierno, estas prácticas deben desterrarse de la administración pública e implementarse reglas de juego claras que busquen calificar al mejor profesional el desarrollo de ciertas actividades, dejando de lado otro tipo de afinidades que lo único que traen es mediocridad y atraso en estas instituciones que cumplen un papel fundamental para la sociedad a través del ofrecimiento de servicios que son una necesidad para la población que cree en la educación universitaria como órgano máximo de la educación en nuestro país, siendo necesario que debemos empezar por mejorar las relaciones laborales dentro de estas entidades.

GRÁFICO N° 10
ENCARGATURAS DE FUNCIONES QUE REALIZAN EN SU TRABAJO



1 1

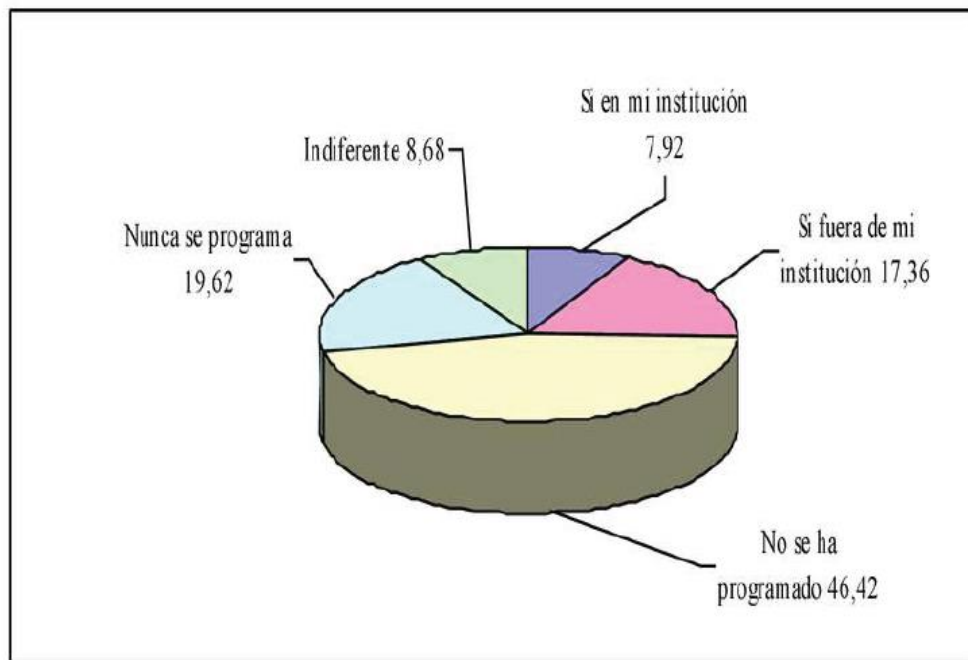
Cuadro 11.

Adquisición de Conocimientos

Respuestas	Nº	%
Si en mi institución	21	7.92
Si fuera de mi institución	46	17.36
No se ha programado	123	46.42
Nunca se programa	52	19.62
Indiferente	23	8.68
Total	265	100

En cuanto a la programación de capacitaciones que tengan como fin la adquisición de conocimientos de los trabajadores dentro de la Universidad Nacional Federico Villarreal podemos observar según los resultados de la encuesta que el 46.42% respondió que no se han programado, el 19.62% respondió que nunca se programa, el 17.36% respondió que si se realizan fuera de mi institución, el 8.68% respondió que es indiferente y el 7.92% respondió que si se realizan en mi institución, advirtiéndose entonces a través de éstos resultados que las autoridades de éstas instituciones han hecho poco o nada por ofrecer capacitaciones que busquen incrementar los conocimientos de los trabajadores, lo cual es negativo porque al no ser debidamente preparado el personal, el funcionamiento institucional también se verá afectado y paralizado, ya que no cuentan con los instrumentos necesarios para poder cooperar con la adecuación de la institución a las exigencias de un mundo globalizado con el que vivimos actualmente. Las autoridades de la Universidad Nacional Federico Villarreal deben considerar dentro sus planes de trabajo la implementación de un área que se encargue del tratamiento de los recursos humanos de acuerdo a las recomendaciones hechas por las instituciones de mejor prestigio en el mundo, siendo necesario para alcanzar esto estar asesorado por personal que esté debidamente preparado en el manejo de personal de acuerdo a las actividades que realice.

GRÁFICO N° 11
ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS



Cuadro 12.

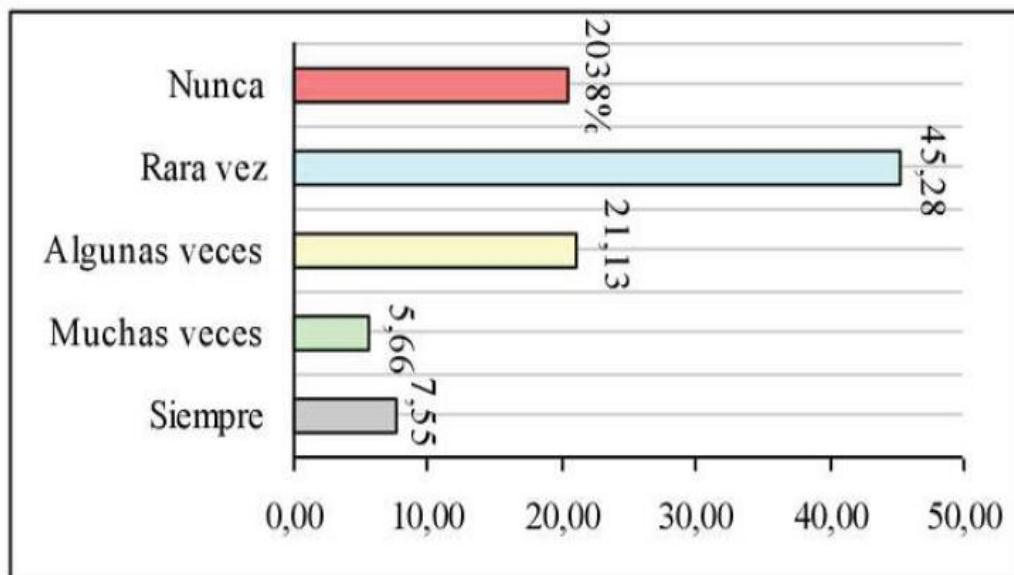
Actividades de capacitación en la especialidad

Respuestas	Nº	%
Siempre	20	7.55
Muchas veces	15	5.66
Algunas veces	56	21.13
Rara vez	120	45.28
Nunca	54	20.38
Total	265	100

Las capacitaciones que se han realizado en la Universidad Nacional Federico Villarreal no se hacen teniendo en cuenta una evaluación, sino se realizan improvisadamente. esto lo podemos observar a través de los resultados de la encuesta donde el 45.28% respondió que rara vez, el 21.13% respondió que algunas veces. el 20.38% respondió que nunca, el 7.55% respondió que siempre y el 5.66% respondió que muchas veces, significa que la mayor cantidad de eventos son realizados sin planificación alguna, es decir sólo son beneficiados un sector de los trabajadores siendo una falla que trae serias consecuencias como el descontento y la falta de cooperación en las actividades institucionales y por ende la disminución de la productividad en esta entidad.

Las autoridades en coordinación con las organizaciones sindicales deben buscar las salidas necesarias para la realización de eventos que sean de beneficio para todos los servidores públicos que prestan sus servicios, debiendo entonces hacerse una evaluación previa del grado de preparación de los trabajadores de acuerdo a su especialidad. para que dicho resultado sea el punto de partida para la implementación de planes de capacitación acordes a la realidad institucional, que es lo que se busca para poder obtener resultados positivos que cooperen a mejorar el desarrollo de éstas instituciones que brindan servicios de primera necesidad como la educación universitaria.

GRÁFICO N° 12
ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN EN LA ESPECIALIDAD



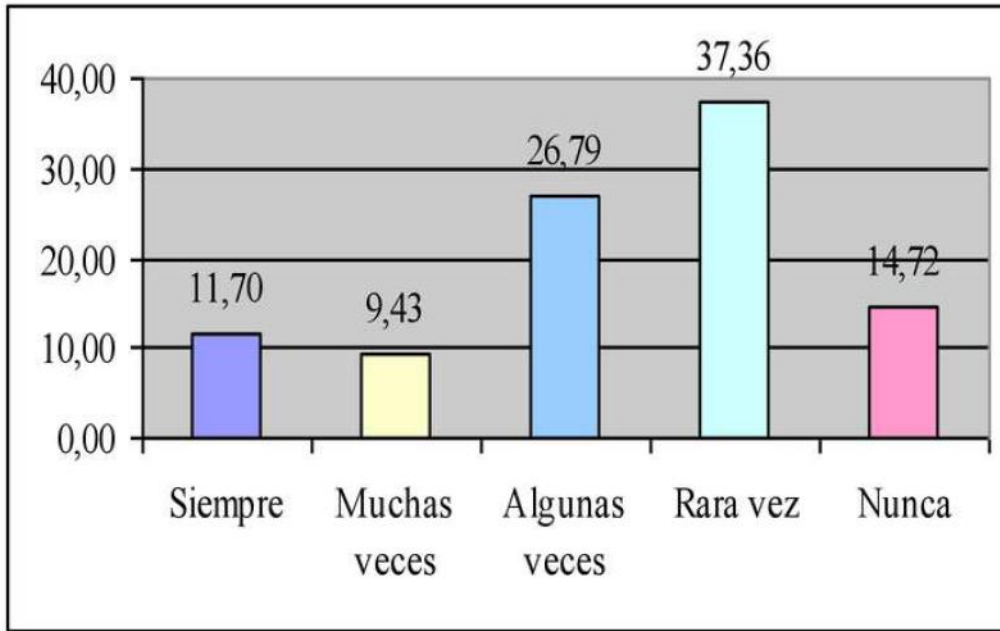
Cuadro 13.

Capacitación en el uso de nuevas tecnologías

Respuestas	Nº	%
Siempre	31	11.70
Muchas veces	25	9.43
Algunas veces	71	26.79
Rara vez	99	37.36
Nunca	39	14.72
Total	265	100

Los trabajadores de hoy día ofrecen una gran resistencia al cambio. siendo esta actitud negativa para la institución, ya que trae consecuencias adversas para el desarrollo y productividad de la organización, esto lo podemos observar a través de los resultados de la encuesta donde el 37.36% respondió que rara vez se dictan cursos de acuerdo a la especialidad. el 26.79% respondió que algunas veces. el 14.72% respondió que nunca. el 11.70% respondió que siempre y el 9.43% respondió que muchas veces, pudiéndose apreciar que Los encargados del funcionamiento institucional han visto por conveniente capacitar al personal en el uso de nuevas tecnologías, sin embargo. existe una actitud negativa por parte de los servidores que tienen una antigüedad considerable, esto pues. es producto de la falta de motivación existente dentro de esta organización, recomendándose entonces a las autoridades que faciliten los instrumentos necesarios y pertinentes para la enseñanza de dichas personas. en caso de que los trabajadores continúen con la negativa de capacitarse, se tendrá que tomar decisiones drásticas que impliquen obligar a la realización de dicha capacitación o de lo contrario la separación de la entidad para ser remplazados por personas que estén dispuestas a la capacitación constante. La Universidad Nacional Federico Villarreal debe estar en constante contacto con las prácticas de evaluación de personal que se dan en las diferentes instituciones más importantes y prestigiosas del mundo.

GRÁFICO N° 13
CAPACITACIÓN EN EL USO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS



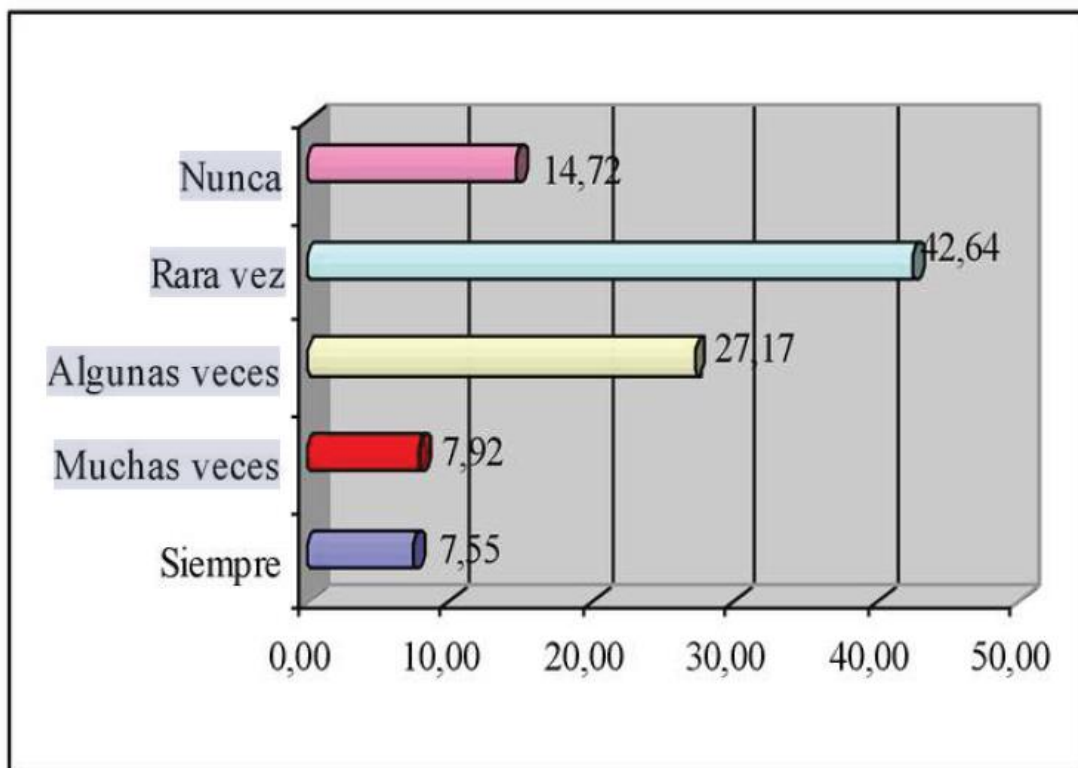
CUADRO N° 14
EXISTENCIA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Respuestas	Nº	%
Siempre	20	7.55
Muchas veces	21	7.92
Algunas veces	72	27.17
Rara vez	113	42.64
Nunca	39	14.72
Total	265	100

Las Universidades así como las demás instituciones del Estado no cuentan con programas debidamente planificados para la capacitación de su personal de acuerdo a la especialidad que desempeñan , esto lo podemos observar a través de los resultados de la encuesta donde el 42.64% respondió que rara vez se han implementado programas de capacitación, el 27.17% respondió que algunas veces, el 14.72% respondió que nunca, el 7.92% respondió que muchas veces y el 7.55% respondió que siempre, indicándonos esto que las autoridades de éstas instituciones culpan a los gobiernos la no existencia de éstos programas, aduciendo que existe un escaso presupuesto y falta de personal especializado para que desarrollen estas actividades académicas para los trabajadores que son la razón de la organización, pero lamentablemente no se llega a comprender por qué las autoridades no usan debidamente los principios básicos de administración de personal, siendo que el trabajador es el más maltratado, lo cual es un error que constantemente cometen las personas que logran dirigir una institución de ésta índole, es decir, creen que con el uso de la coacción lograrán sus objetivos, no ofreciendo resultados positivos, debiéndose entonces mentalizar a los encargados de la administración de personal a motivar constantemente a los trabajadores a fin de que se exploten sus capacidades y habilidades que serán garantía para alcanzar el desarrollo institucional.

GRÁFICO Nº 14

EXISTENCIA DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN



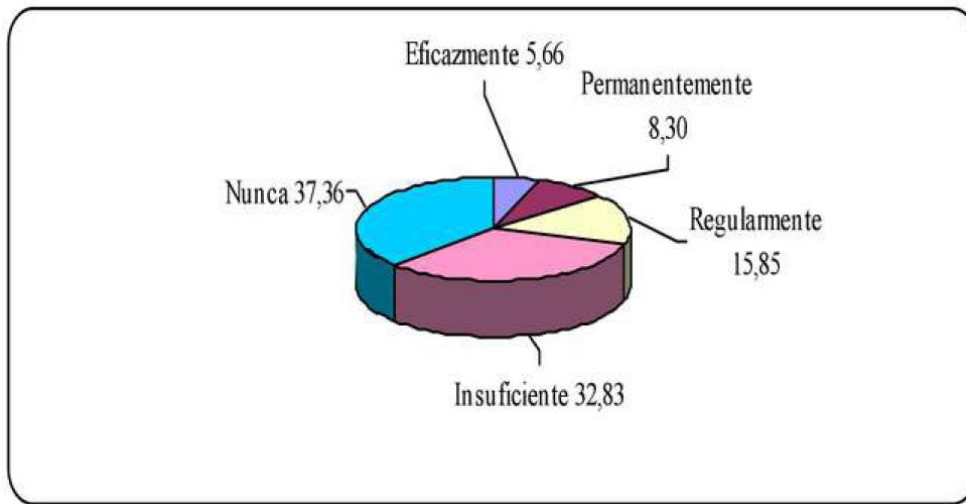
CUADRO Nº 15

COMPENSACIÓN A LOS TRABAJADORES

Respuestas	Nº	%
Eficazmente	15	5.66
Permanentemente	22	8.30
Regularmente	42	15.85
Insuficiente	87	32.83
Nunca	99	37.36
Total	265	100

Las instituciones estatales al igual que las universidades no efectúan debidamente las compensaciones a los trabajadores, esto lo podemos observar a través de los resultados de la encuesta donde el 37.36% respondió que nunca se ofrecen compensaciones a los trabajadores por sus destacada labor. el 32.83% respondió que son insuficientes las compensaciones ofrecidas, el 15.85% respondió que regularmente se dan las compensaciones, el 8.30% respondió que es permanentemente y el 5.66% respondió que es eficazmente dichas compensaciones. significa que las autoridades compensan a cierto personal que sig11en su política laboral, sin tener en cuenta la preparación ni los méritos que haya conseguido en el desempeño de sus labores, siendo esto en la mayor de las oportunidades la causante de los enfrentamiento de los trabajadores, es decir, en vez de cooperar con el trabajo en equipo se busca enfrentamientos entre los servidores de la misma institución. lo cual es una característica determinante de todas éstas instituciones que buscan formar grupos laborales dentro de éstas entidades para perennizarse en el cargo y ubicar a su personal de confianza en las áreas estratégicas de la organización con el fin de ser protegidos de las arbitrariedades que cometan durante su paso por los máximos órganos de gobierno de éstas instituciones dedicadas a impartir conocimientos a los futuros profesionales que egresarán para idear mejoras para nuestra institución .

GRAFICO N° 15
COMPENSACIÓN A LOS TRABAJADORES



Cuadro 16.

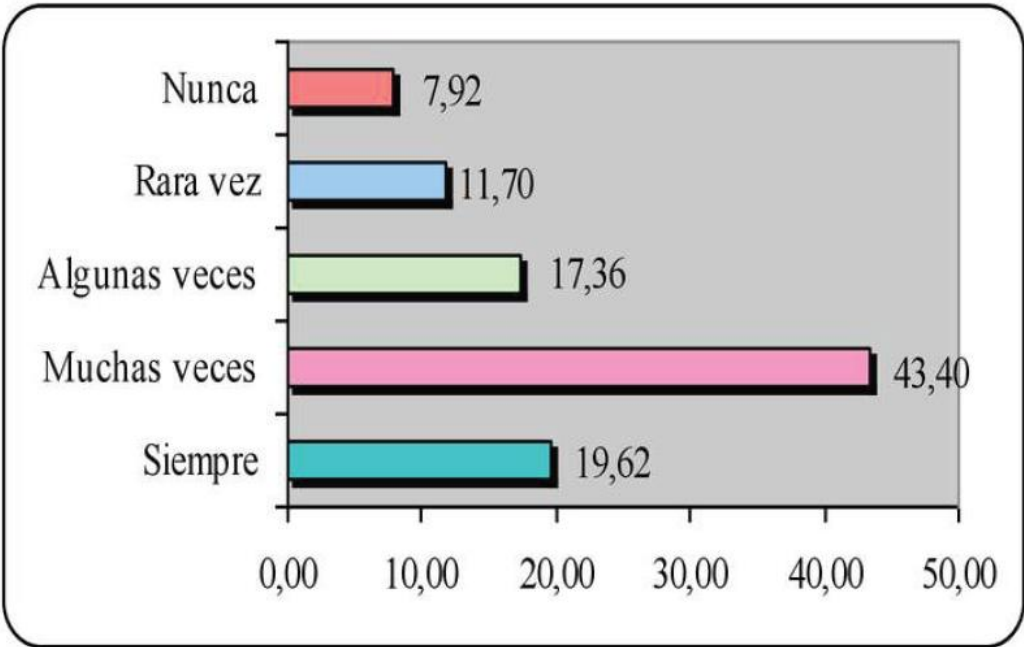
Deseo de continua superación y aprendizaje

Respuestas	Nº	%
Siempre	52	19.62
Muchas veces	115	43.40
Algunas veces	46	17.36
Rara vez	31	11.70
Nunca	21	7.92
Total	265	100

Las estrategias en el mantenimiento de las condiciones laborales de una organización muchas veces son disciplinas rígidas y estandarizadas mediante normas y reglamentos impuestos a las personas, lo cual hace al trabajador preocuparse por su superación y aprendizaje.

Para mantenerse en el cargo en el que desempeña sus funciones, según los resultados de la encuesta podemos observar que el 43.30% respondió que tiene el deseo de superación, el 19.62% respondió que siempre tienen ese deseo, el 17.36% respondió que algunas veces, el 11.70% respondió que rara vez y el 7.92% respondió que nunca. significa que estos modelos se basan en la estandarización. es decir. trata a las personas según la media o la mediana con estándares generales, y deja de un lado sus deficiencias y características individuales.

GRÁFICO N° 16
DESEO DE CONTÍNUA SUPERACIÓN Y APRENDIZAJE



Cuadro 17.

Satisfacción de las condiciones ambientales y materiales

Respuestas	Nº	%
Muy satisfecho	30	11.32
Satisfecho	24	9.06
Insatisfecho	34	12.83
Muy insatisfecho	150	56.60
Indiferente	27	10.19
Total	265	100

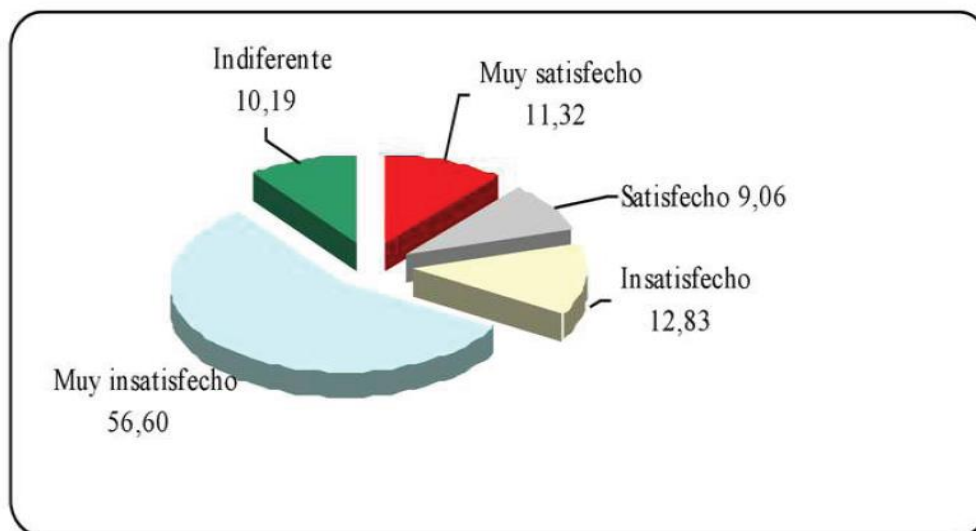
La calidad de vida de los trabajadores dentro de una organización es utilizada como indicador de las experiencias humanas en el sitio de trabajo, implica un profundo respeto por las personas, para lograr niveles elevados de calidad y productividad, según los resultados de la encuesta podemos observar que el 56.60% respondió que están muy satisfechos, el 12.83% respondió que están insatisfechos, el 11.32% respondió que están muy satisfechos, el 10.19% respondió que le es indiferente y el 9.06% respondido que está satisfecho, significa que las organizaciones requieren personas motivadas que participen activamente en los trabajos que ejecutan, y que sean recompensadas adecuadamente por sus contribuciones.

La Universidad Nacional Federico Villarreal debe velar por el

mantenimiento de sus ambientes, ofreciendo ambientes higiénicos,

seguros y agradables para que se motive a la realización de un trabajo productivo y de acuerdo a las exigencias de las autoridades que están a cargo del funcionamiento económico, académico y administrativo como fuente de desarrollo institucional.

GRÁFICO N° 17
SATISFACCIÓN DE LAS CONDICIONES AMBIENTALES Y MATERIALES



Cuadro 18.

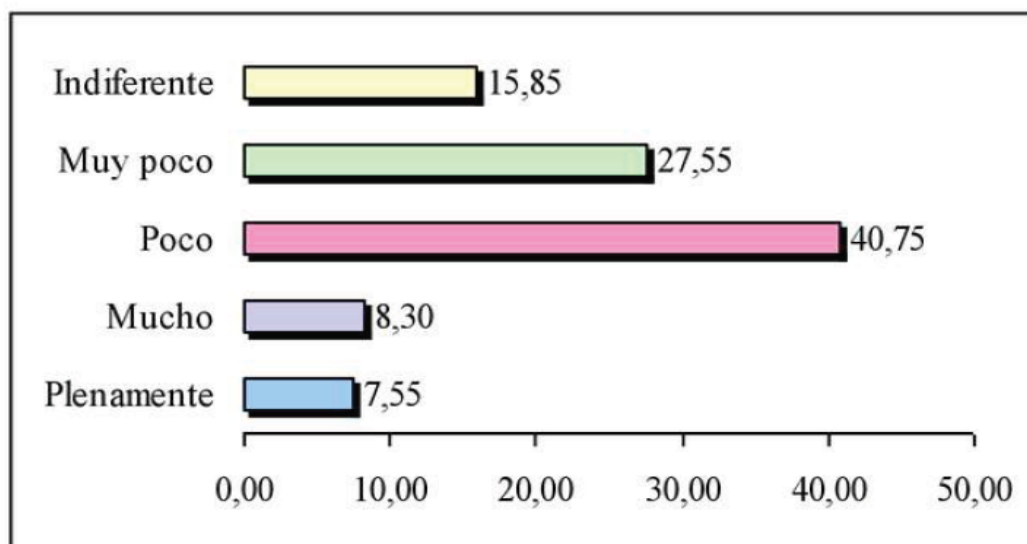
Identificación con su institución

Respuestas	Nº	%
Plenamente	20	7.55
Mucho	22	8.30
Poco	108	40.75
Muy poco	73	27.55
Indiferente	42	15.85

Total	265	100
-------	-----	-----

El trato hacia los trabajadores dentro de la empresa se traduce en un sistema de recompensas (es decir, incentivo) y alicientes para estimular cuantos tipos de comportamientos y la identificación con su institución como fuente de desarrollo institucional. según los resultados de la encuesta podemos observar que el 40.75% respondió que poco se identifican con su institución. el 27.55% respondió que muy poco se identifican con su institución, el 15.85% respondió que le es indiferente, el 8.30% respondido que mucho se identifica con su institución y el 7.55% respondido que plenamente se identifica con su institución. significa que las em presas no toman en cuenta este aspecto tan relevante para mejorar La producción. Las empresas deben ofrecer beneficios como la seguridad en el empleo. transferencias laterales a posiciones más desafiantes o. posiciones que impliquen crecimiento. desarrollo adicional y varias formas de reconocimiento del desempeño excelente. La Universidad Nacional Federico Villarreal debe motivar intensamente a los trabajad ores que destaquen en el desarrollo de sus actividades, esto debe ser a través de capacitaciones subvencionadas y otros premios o alicientes que hagan sentir al trabajador identificado son su institución, esto como todos sabemos traen consecuencias positivas para el desarrollo institucional y por ende el mejoramiento de la producción.

GRÁFICO N° 18
IDENTIFICACIÓN CON SU INSTITUCIÓN



Cuadro 19.

Cumplimiento de los objetivos y metas

Respuestas	Nº	%
Siempre	21	7.92
Muchas veces	32	12.08
Algunas veces	92	34.72
Rara vez	72	27.17
Nunca	48	18.11
Total	265	100

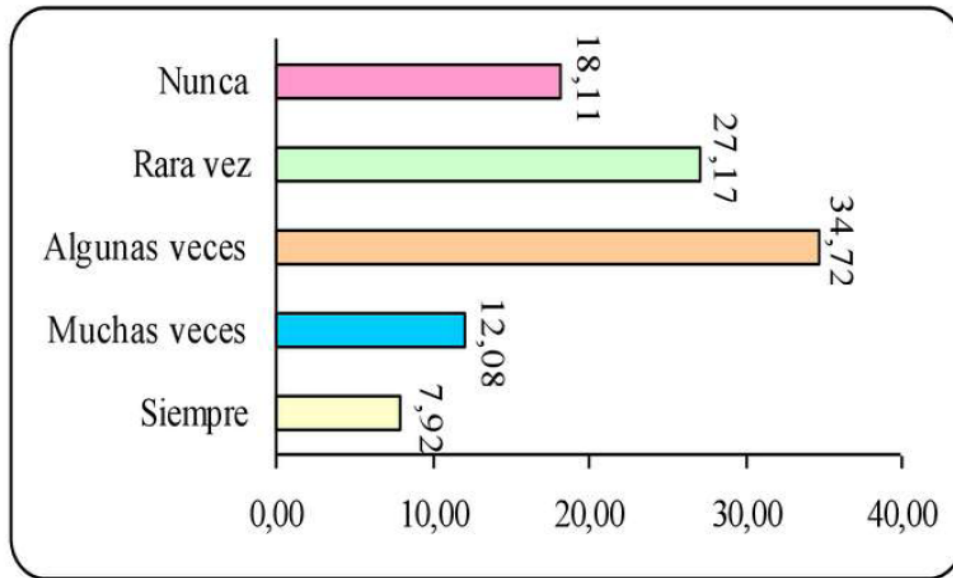
El cumplimiento de los objetivos y metas se recompensa a través de la participación de los trabajadores en utilidades. según los resultados

de las encuesta podemos observar que el 34.72% respondió que

algunas veces se cumplen con los objetivos y metas institucionales, el 27.17% respondió que rara vez, el 18.11% respondió que nunca, el 12.08% respondió que muchas veces y el 7.92% respondió que siempre, significa que las empresas realizan esta actividad por la disposición legal no por iniciativa propia, descuidando a un elemento tan importante como es el recurso humano que desempeña funciones tan esenciales, producto de su conocimiento y capacidades innatas para cumplir efectiva y óptimamente su labor dentro de w1a organización.

Las Universidades al igual que las empresas deben realizar una serie de actividades que busquen darle un mayor realce a los trabajadores a través de cursos de capacitación o de compensaciones ya sean económicas o de apoyo en la satisfacción de sus necesidades más apremiantes, esto pues garantizará la formación de bases sólidas para alcanzar el desarrollo y por ende el mayor grado de productividad dentro de la institución donde realizan sus actividades cotidianas como es el servicio a la sociedad que hoy en día exige el cumplimiento de ciertos parámetros para satisfacer sus necesidades.

GRÁFICO N° 19
CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS



Cuadro 2.

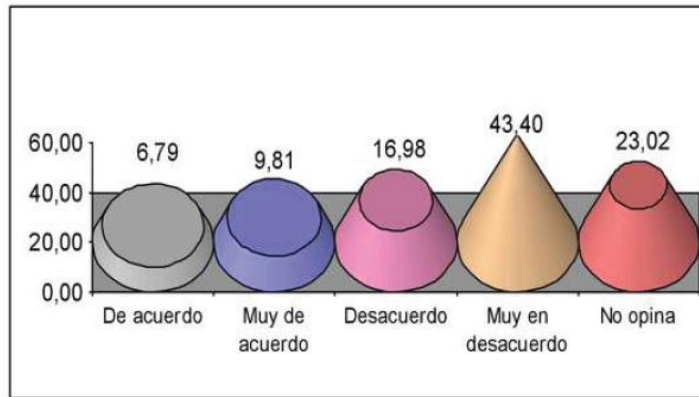
Cumplimiento de las expectativas de Desarrollo

Respuestas	Nº	%
De acuerdo	18	6.79
Muy de acuerdo	26	9.81
Desacuerdo	45	16.98
Muy en desacuerdo	15	43.40
No opina	61	23.02
Total	265	100

La calidad en el desempeño del recurso humano es primordial, ya que garantiza el éxito de la empresa. es así que las empresas a través de personas especializadas deben evaluar cuidadosamente la selección del personal a través de procedimientos eficientes y eficaces, lo cual garantizará el cumplimiento de las expectativas desarrollo y crecimiento organizacional. según los resultados de la encuesta el 43.40% respondió que está muy en desacuerdo, el 23.02% respondió que no opina, el 16.98% respondió que está en desacuerdo, el 9.81% respondido que está muy de acuerdo y el 6.79% respondido que está de acuerdo. significa que toda persona debe recibir retroalimentación respecto de su desempeño. para saber cómo marcha en el trabajo: sin esta retroalimentación las personas caminan a ciegas, la organización también debe saber cómo se desempeñan las personas en las actividades para tener una idea de sus potencialidades. La evaluación debe abarcar, no sólo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos. Desempeño y objetivos deben ser temas inseparables de la evaluación del desempeño como estándares de calidad del trabajador. buscando con esto el cumplimiento de los fines propuestos de toda institución.

GRÁFICO N° 20

CUMPLIMIENTO DE LAS EXPECTATIVAS DE DESARROLLO Y CRECIMIENTO



Cuadro 21.

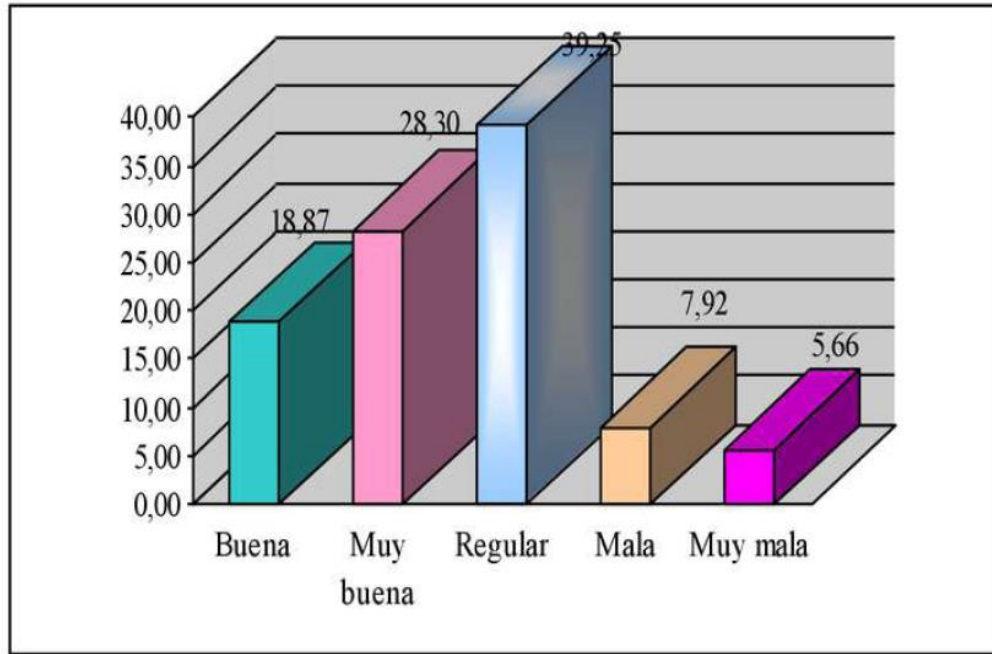
Atención a los usuarios

Respuestas	N°	%
Buena	50	18.87
Muy buena	75	28.30
Regular	104	39.25
Mala	21	7.92
Muy mala	15	5.66
Total	265	100

El entrenamiento es un medio de desarrollo de competencias en las personas para que sean más productivas, creativas e innovadoras. pueden contribuir mejor a los objetivos organizacionales y sean cada vez más valiosos, ya que esto observará el tipo de atención que ofrezcan los

trabajadores a los usuarios, según la encuesta podemos observar que el 39.25% respondió que es regular dicha atención. el 28.30% respondió que es muy buena. el 18.87% respondió que es buena. el 7.92% respondió que es mala y el 5.66% respondió que es muy mala, significa que dentro del entrenamiento debe existir el diagnóstico de la situación, la elección de la estrategia para encontrar la solución, la implementación de la acción y la evaluación y control de los resultados de las acciones de entrenamiento. El entrenamiento no se debe confundir con el simple acto de asistir a un curso y proporcionar información. Pues va mucho más allá. Significa alcanzar el nivel de desempeño esperado por la organización, a través del desarrollo continuo de las personas que trabajan en ella, quienes a través de dicho desarrollo contribuirán en forma efectiva al crecimiento de una institución y por ende a la productividad como razón de ser de los trabajadores dentro de una entidad que ofrece servicios a una sociedad totalmente exigente y muy relacionada con la globalización como fenómeno que no podemos dejar de lado.

GRÁFICO N° 21
ATENCIÓN A LOS USUARIOS



Cuadro 22.

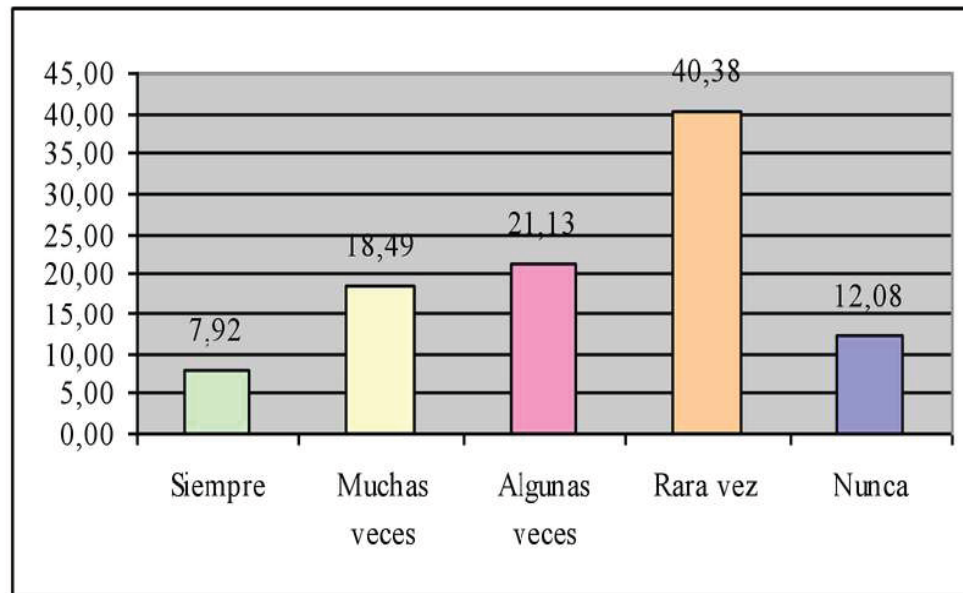
Eficiencia del servicio ofrecido

Respuestas	Nº	%
Siempre	21	7.92
Muchas veces	49	18.49
Algunas veces	56	21.13
Rara vez	107	40.38
Nunca	32	12.08
Total	265	100

La eficiencia de los servicios debe perdurar en un mundo caracterizado por un ambiente inestable y sujeto a cambios imprevistos, las organizaciones deben ser ágiles y flexibles, según los resultados de encuesta podemos observar que el 40.38 respondió que rara vez, el 21.13% respondió que algunas veces, el 18.49% respondió que muchas veces, el 12.08% respondió que nunca y el 7.92% respondió que siempre. significa que en las últimas décadas ha ocurrido una ola de reorganizaciones para incrementar la creatividad y la innovación en las empresas. El aprendizaje organizacional es la palabra de moda en las organizaciones exitosas para promover el cambio. El cambio impone nuevas prácticas y soluciones, y exige el desarrollo de las personas y por ende la calidad en los servicios que es lo que espera el cliente.

Las universidades al igual que las empresas deben apostar por el ofrecimiento de un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los usuarios. quienes serán los que recomendarán para el uso o no de dichos servicios ofrecidos, pero para alcanzar dicha calidad es necesario que los trabajadores de estas instituciones estén debidamente capacitados y preparados para dar solución a cualquier problema que se le presente, dichas soluciones deben ser oportunas y estratégicas.

GRÁFICO N° 22
EFICIENCIA DEL SERVICIO OFRECIDO



4.3. Contrastación de las Hipótesis

Hipótesis General

Ho: La constante adquisición de conocimientos y la compensación del personal administrativo no influyen predominantemente en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Ha: La constante adquisición de conocimientos y la compensación del personal administrativo influyen predominantemente en el cumplimiento de los objetivos y metas de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

ADQUISICIÓN DE CONOCIMIENTOS VERSUS CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS

Frecuencias observadas

Adquisición de Conocimientos	Cumplimiento de Objetivos y metas					Total
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
Si en mi institución	1	3	7	6	4	21
Si fuera de mi institución	4	6	16	12	8	46
No se ha programado	10	15	43	33	22	123
Nunca se programa	1	0	22	17	12	52
Indiferente	5	8	4	4	2	23
Total	21	32	92	72	48	265

Frecuencias esperadas

Adquisición de Conocimientos	Cumplimiento de Objetivos y metas					Total
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
Si en mi institución	1,66	2,54	7,29	5,71	3,80	21,00
Si fuera de mi institución	3,65	5,55	15,97	12,50	8,33	46,00
No se ha programado	9,75	14,85	42,70	33,42	22,28	123,00
Nunca se programa	4,12	6,28	18,05	14,13	9,42	52,00
Indiferente	1,82	2,78	7,98	6,25	4,17	23,00
Total	21,00	32,00	92,00	72,00	48,00	265,00

Estadística de prueba calculada:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 30.59$$

Como sabemos si el estadístico X^2 calculado es mayor al valor $X^2 = 26.296$ con un nivel de confianza del 95 % y 16 grados de libertad, entonces se acepta la Hipótesis Alternativa (H_a). De esta manera, se obtuvo un $X^2 = 30.59$. Es decir, se puede afirmar que existe una relación significativa entre las variables de estudio.

COMPENSACIÓN VERSUS CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS

Frecuencias observadas

Compensación	Cumplimiento de Objetivos y metas					Total
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
Eficazmente	1	2	5	4	3	15
Permanentemente	2	3	8	6	3	22
Regularmente	3	5	15	11	8	42
Insuficiente	11	7	45	15	9	87
Nunca	4	15	19	36	25	99
Total	21	32	92	72	48	265

Frecuencias esperadas

Compensación	Cumplimiento de Objetivos y metas					Total
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
Siempre	1,19	1,81	5,21	4,08	2,72	15,00
Muchas veces	1,74	2,66	7,64	5,98	3,98	22,00
Algunas veces	3,33	5,07	14,58	11,41	7,61	42,00
Rara vez	6,89	10,51	30,20	23,64	15,76	87,00
Nunca	7,85	11,95	34,37	26,90	17,93	99,00
Total	21,00	32,00	92,00	72,00	48,00	265,00

Estadística de prueba calculada:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 32.83$$

Como sabemos si el estadístico X^2 calculado es mayor al valor $X^2 = 26.296$ con un nivel de confianza del 95 % y 16 grados de libertad, entonces se acepta la Hipótesis Alternativa (H_a). De esta manera, se obtuvo un $X^2 = 32.83$. Es decir, se puede afirmar que existe una relación significativa entre las variables de estudio.

Hipótesis 2

H_0 : Las facilidades ofrecidas para la asistencia a cursos de especialización y el deseo continuo de superación y aprendizaje del personal administrativo no influyen positivamente en el cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

H_a : Las facilidades ofrecidas para la asistencia a cursos de especialización y el deseo continuo de superación y aprendizaje del personal administrativo influyen positivamente en el cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

ASISTENCIA A CURSOS DE ESPECIALIZACIÓN VERSUS CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS DE DESARROLLO Y CRECIMIENTO

Frecuencias observadas

Asistencia a cursos de especialización	Cumplimiento de expectativas de desarrollo y crecimiento					Total
	De acuerdo	Muy de acuerdo	Desacuerdo	Muy en desacuerdo	No opina	
Siempre	9	1	2	5	3	20
Muchas veces	1	1	3	7	3	15
Algunas veces	4	5	10	24	13	56
Rara vez	1	13	22	56	28	120
Nunca	3	6	8	23	14	54
Total	18	26	45	115	61	265

Frecuencias esperadas

Asistencia a cursos de especialización	Cumplimiento de expectativas de desarrollo y crecimiento					Total
	De acuerdo	Muy de acuerdo	Desacuerdo	Muy en desacuerdo	No opina	
Siempre	1,36	1,96	3,40	8,68	4,60	20,00
Muchas veces	1,02	1,47	2,55	6,51	3,45	15,00
Algunas veces	3,80	5,49	9,51	24,30	12,89	56,00
Rara vez	8,15	11,77	20,38	52,08	27,62	120,00
Nunca	3,67	5,30	9,17	23,43	12,43	54,00
Total	18,00	26,00	45,00	115,00	61,00	265,00

Estadística de prueba calculada:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 53.96$$

Como sabemos si el estadístico X^2 calculado es mayor al valor $X^2 = 26.296$ con un nivel de confianza del 95 % y 16 grados de libertad,

entonces se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha). De esta manera, se obtuvo un $\chi^2 = 53.96$. Es decir, se puede afirmar que existe una relación entre las variables de estudio.

DESEO CONTÍNUO DE SUPERACIÓN Y APRENDIZAJE VERSUS CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS DE DESARROLLO Y CRECIMIENTO

Frecuencia observada

Deseo continuo de superación y aprendizaje	Cumplimiento de expectativas de desarrollo y crecimiento					Total
	De acuerdo	Muy de acuerdo	Desacuerdo	Muy en desacuerdo	No opina	
Siempre	9	13	6	15	9	52
Muchas veces	2	3	22	57	31	115
Algunas veces	3	5	8	20	10	46
Rara vez	2	3	5	13	8	31
Nunca	2	2	4	10	3	21
Total	18	26	45	115	61	265

Frecuencia esperada

Deseo continuo de superación y aprendizaje	Cumplimiento de expectativas de desarrollo y crecimiento					Total
	De acuerdo	Muy de acuerdo	Desacuerdo	Muy en desacuerdo	No opina	
Siempre	3,53	5,10	8,83	22,57	11,97	52,00
Muchas veces	7,81	11,28	19,53	49,91	26,47	115,00
Algunas veces	3,12	4,51	7,81	19,96	10,59	46,00
Rara vez	2,11	3,04	5,26	13,45	7,14	31,00
Nunca	1,43	2,06	3,57	9,11	4,83	21,00
Total	18,00	26,00	45,00	115,00	61,00	265,00

Estadística de prueba calculada:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 38.67$$

Como sabemos si el estadístico χ^2 calculado es mayor al valor $\chi^2 =$

26.296 con un nivel de confianza del 95 % y 16 grados de libertad, entonces se acepta la Hipótesis Alternativa (Ha). De esta manera, se obtuvo un $\chi^2 = 38.67$. Es decir, se puede afirmar que existe una relación entre las variables de estudio.

Hipótesis 3

Ho: La capacitación en el uso de nuevas tecnologías y el mejoramiento del ambiente de trabajo no influyen positivamente en la atención de los usuarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Ha: La capacitación en el uso de nuevas tecnologías y el mejoramiento del ambiente de trabajo influyen positivamente en la atención de los usuarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

USO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS VERSUS ATENCIÓN A LOS USUARIOS

Frecuencias observadas

Uso de nuevas tecnologías	Atención a los usuarios					Total
	Buena	Muy buena	Regular	Mal	Muy mala	
Siempre	22	3	4	1	1	31
Muchas veces	5	7	10	2	1	25
Algunas veces	13	20	28	6	4	71
Rara vez	2	34	47	9	7	99
Nunca	8	11	15	3	2	39
Total	50	75	104	21	15	265

Frecuencias esperadas

Uso de nuevas tecnologías	Atención a los usuarios					Total
	Buena	Muy buena	Regular	Mal	Muy mala	
Siempre	5,85	8,77	12,17	2,46	1,75	31,00
Muchas veces	4,72	7,08	9,81	1,98	1,42	25,00
Algunas veces	13,40	20,09	27,86	5,63	4,02	71,00
Rara vez	18,68	28,02	38,85	7,85	5,60	99,00
Nunca	7,36	11,04	15,31	3,09	2,21	39,00
Total	50,00	75,00	104,00	21,00	15,00	265,00

Estadística de prueba calculada:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 73.73$$

Como sabemos si el estadístico X^2 calculado es mayor al valor $X^2 = 26.296$ con un nivel de confianza del 95 % y 16 grados de libertad, entonces se acepta la Hipótesis Alternativa (H_a). De esta manera, se obtuvo un $X^2 = 73.73$. Es decir, se puede afirmar que existe una relación entre las variables de estudio.

MEJORAMIENTO DEL AMBIENTE DE TRABAJO VERSUS ATENCIÓN A LOS USUARIOS

Frecuencias observadas

Mejoramiento del ambiente de trabajo	Atención a los usuarios					Total
	Buena	Muy buena	Regular	Mala	Muy mala	
Muy satisfecho	4	16	8	1	1	30
Satisfecho	11	6	5	2	0	24
Insatisfecho	2	3	22	4	3	34
Muy insatisfecho	28	42	59	12	9	150
Indiferente	5	8	10	2	2	27
Total	50	75	104	21	15	265

Frecuencias esperadas

Mejoramiento del ambiente de trabajo	Atención a los usuarios					Total
	Buena	Muy buena	Regular	Mala	Muy mala	
Muy satisfecho	5,66	8,49	11,77	2,38	1,70	30,00
Satisfecho	4,53	6,79	9,42	1,90	1,36	24,00
Insatisfecho	6,42	9,62	13,34	2,69	1,92	34,00
Muy insatisfecho	28,30	42,45	58,87	11,89	8,49	150,00
Indiferente	5,09	7,64	10,60	2,14	1,53	27,00
Total	50,00	75,00	104,00	21,00	15,00	265,00

Estadística de prueba calculada:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 36.89$$

Como sabemos si el estadístico X^2 calculado es mayor al valor $X^2 = 26.296$ con un nivel de confianza del 95 % y 16 grados de libertad, entonces se acepta la Hipótesis Alternativa (H_a). De esta manera, se obtuvo un $X^2 = 36.89$. Es decir, se puede afirmar que existe una relación entre las variables de estudio.

Hipótesis 4

H_0 : La implementación de programas de capacitación y el compromiso con la institución del personal administrativo no influyen significativamente en la eficiencia de los servicios ofrecidos por la Universidad Nacional Federico Villarreal.

H_a : La implementación de programas de capacitación y el compromiso con la institución del personal administrativo influyen

significativamente en la eficiencia de los servicios ofrecidos por la Universidad Nacional Federico Villarreal.

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN VERSUS EFICIENCIA EN EL SERVICIO OFRECIDO

Frecuencias observadas

Programas de capacitación	Eficiencia en el servicio ofrecido					Total
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
Siempre	10	2	2	4	2	20
Muchas veces	2	4	4	8	3	21
Algunas veces	6	13	15	29	9	72
Rara vez	1	23	26	49	14	113
Nunca	2	7	9	17	4	39
Total	21	49	56	107	32	265

Frecuencias esperadas

Programas de capacitación	Eficiencia en el servicio ofrecido					Total
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
Siempre	1,58	3,70	4,23	8,08	2,42	20,00
Muchas veces	1,66	3,88	4,44	8,48	2,54	21,00
Algunas veces	5,71	13,31	15,22	29,07	8,69	72,00
Rara vez	8,95	20,89	23,88	45,63	13,65	113,00
Nunca	3,09	7,21	8,24	15,75	4,71	39,00
Total	21,00	49,00	56,00	107,00	32,00	265,00

Estadística de prueba calculada:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 57.42$$

Como sabemos si el estadístico X^2 calculado es mayor al valor $X^2 = 26.296$ con un nivel de confianza del 95 % y 16 grados de libertad, entonces se acepta la Hipótesis Alternativa (H_a). De esta manera, se obtuvo un $X^2 = 36.89$. Es decir, se puede afirmar que existe una relación entre las variables de estudio.

COMPROMISO CON LA INSTITUCIÓN VERSUS EFICACIA EN EL SERVICIO OFRECIDO

Frecuencias observadas

Compromiso con la institución	Eficiencia en el servicio ofrecido					Total
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
Plenamente	9	2	3	5	1	20
Mucho	2	4	5	9	2	22
Poco	1	21	25	47	14	108
Muy poco	6	13	15	29	10	73
Indiferente	3	9	8	17	5	42
Total	21	49	56	107	32	265

Frecuencias esperadas

Compromiso con la institución	Eficiencia en el servicio ofrecido					Total
	Siempre	Muchas veces	Algunas veces	Rara vez	Nunca	
Siempre	1,58	3,70	4,23	8,08	2,42	20,00
Muchas veces	1,74	4,07	4,65	8,88	2,66	22,00
Algunas veces	8,56	19,97	22,82	43,61	13,04	108,00
Rara vez	5,78	13,50	15,43	29,48	8,82	73,00
Nunca	3,33	7,77	8,88	16,96	5,07	42,00
Total	21,00	49,00	56,00	107,00	32,00	265,00

Estadística de prueba calculada:

$$X^2 = \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} = 45.85$$

Como sabemos si el estadístico X^2 calculado es mayor al valor $X^2 = 26.296$ con un nivel de confianza del 95 % y 16 grados de libertad, entonces se acepta la Hipótesis Alternativa (H_a). De esta manera, se obtuvo un $X^2 = 45.85$. Es decir, se puede afirmar que existe una relación

entre las variables de estudio.

V.DISCUSION DE RESULTADOS

Las autoridades que busquen la integración dentro de la institución que lideran, serán quienes lograrán determinadamente sus objetivos y metas propuestos, pero lo que siempre se critica dentro de estas instituciones es la falta de presupuesto para realizar actividades que cooperen con la capacitación y motivación de los trabajadores, siendo en parte esta situación cierta, pero también debemos hacer mención que generalmente no existe una distribución correcta de los recursos económicos en las instituciones públicas, últimamente se vienen recortando los presupuesto asignados por el gobierno central, ocasionando mutilaciones en las partidas que benefician a los servicios de los trabajadores esto pues, trae como consecuencia que las instituciones universitarias no cuenten con los recursos necesarios para la realización de eventos que tengan como fin la capacitación y evaluación de los trabajadores a través de planes de desarrollo debidamente presupuestados y subvencionados por la organización , lo cual será beneficioso para todos los integrantes de una institución de tal envergadura.

La Universidad Nacional Federico Villarreal debe velar por el mantenimiento de sus ambientes, ofreciendo ambientes higiénicos, seguros y agradables para que se motive a la realización de un trabajo productivo y de acuerdo a las exigencias de las autoridades que están a cargo del funcionamiento económico, académico y administrativo como fuente de desarrollo institucional.

Las autoridades en coordinación con las organizaciones sindicales deben buscar las salidas necesarias para la realización de eventos que sean de beneficio para todos los servidores públicos que prestan sus servicios, debiendo entonces hacerse una evaluación previa del grado de preparación de los trabajadores de acuerdo a su especialidad. para que dicho resultado sea el punto de partida para la implementación de planes de capacitación acordes a la realidad institucional, que es lo que se busca para poder obtener resultados positivos que cooperen a mejorar el desarrollo de éstas instituciones que brindan servicios de primera necesidad como la educación universitaria.

VI. CONCLUSIONES

El Nivel de capacitación y motivación debidamente encaminado hacia las zonas de mayor riesgo y enfocado de acuerdo a la realidad institucional, tiene un alto grado de influencia en la productividad del personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

La adquisición de conocimientos de acuerdo a las exigencias de los constantes cambios y la compensación del personal administrativo que se desempeña en las áreas estratégicas de la organización , tienen un alto nivel de influencia en el cumplimiento de los objetivos y metas generales de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

La subvención parcial en la asistencia a cursos de especialización y el apoyo en el deseo de continua superación y aprendizaje del personal administrativo tiene un alto nivel de influencia en el cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento de la Universidad Nacional Federico Villarreal. estableciéndose una adecuada política de motivación para hacer posible el alcance de esta conclusión.

La capacitación permanente en el uso de nuevas tecnologías y el mejoramiento del ambiente de trabajo del personal administrativo tienen un alto nivel de influencia en la atención de los usuarios de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

VII. RECOMENDACIONES

Evaluar constantemente dentro de la organización la función del capital humano y el establecimiento de una cultura organizacional a fin de diseñar e implementar un buen sistema de capacitación que sea capaz de motivar, integrar todos los procesos y dar solución a los diversos problemas que se presenten a nivel de las actividades que se realizan dentro de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Implementar un sistema de capacitación que busque brindar conocimientos capacidades y habilidades para el mejor desempeño laboral del capital humano, lo cual garantizará en forma sistemática y formal el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, que en razón a costos y beneficios hará más eficaz y productivo el desarrollo de las actividades dentro de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Motivar al capital humano la asistencia a cursos de especialización. a fin de garantizar una mejor preparación e incentivar las ganas de superación como estrategia de la capacitación para que los trabajadores brinden plenamente sus capacidades.

Habilidades, destrezas dentro de sus actividades que realizan, lo cual nos permite plantear las bases para alcanzar el desarrollo óptimo de una organización.

Capacitar al capital humano en el uso de nuevas tecnologías, siendo que, para evitar la resistencia al cambio de algunos trabajadores, debe de existir una fluida comunicación con el trabajador siempre dentro de una adecuada política motivacional por parte de las jefaturas. lo cual nos permitirá poder conocer las inquietudes y propuestas de los mismos en beneficio de la organización. específicamente en la atención a los usuarios que de dichos servicios.

VIII. REFERENCIAS

- Barrientos Tejada. L. M. (2002). *Relación entre la Calidad de la Capacitación y la Eficacia del Desarrollo Organizacional en las Empresas Industriales de Lima Metropolitana*. Lima: (U.I.G.V.).
- Beckhard . R. (1982). *Desarrollo Organizacional: Estrategias y modelos*. Sao Pablo. Brasil: Editorial Edgar Bhucher.
- Bedoya Sánchez, E. O. (2001). *La Función de los Recursos Humanos y la Gestión de Evaluación de Desempeño en una Empresa Competitiva*. Lima: (U.I.G.V.).
- Bell, R. R., & Bumham. J. M. (1996). *Administración, Productividad y Cambio*. Mexico, D.F.: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V.
- Bennis, W. (1999). *Desarrollo Organizacional: Su naturaleza, origen y perspectivas*. E.E.U.U: Editorial Addison Wesley.
- Chiavenato, I. (200 1). *Administración: Proceso Administrativo*. Bogotá. Colombia: Editorial Me Graw Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (200 1). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Editorial Mac Graw Hill.
- Delvich Bobadilla, J. L. (2003). *Nivel de Capacitación de los Recursos Humanos como Estrategia Empresaria/ en el Sector Textil*. Lima: U.I.G .V.
- French, W., & Cecil, H. B. (1994). *Desarrollo Organizacional de las Intervenciones de la Ciencia para Mejorar la Organización*. México: Editorial Limusa S.A.

- Greiner, L. E. (1993). *Evolución y revolución como crecimiento de las organizaciones*. E.E.U.U: Harverd Bussines Review.
- Guvenc. G. A. (1985). *Planeación estratégica aplicada a los recursos humanos*. Colombia: Editorial Norma.
- Hernandez Sampieri. (1998). *Metodología de Investigación*. México: Editorial Me Graw Hill Interamericana S.A.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson .D. E. (2003). *Administración del comportamiento organizacional / : liderazgo situacional*. Mexico, D.F.: PHH.
- Koontz, H., & Weihrich.H. (1992). *Administración*. Mexico: Editorial Me Graw Hill Interamericana S.A.
- L. Berry , L. (1993). *Un buen servicio ya no basta. Cuatro principios del servicio excepcional al cliente*. Colombia: Editorial Norma.
- Mariño, H. (1997). *Planeación estratégica de la calidad total*. Colombia: Editorial TM.
- Montana, P. J. (2002). *Administración*. México, D.F.: Compañía editorial continental.
- O. Jeff Harris. J. (1986). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Editorial Limusa.
- Peters. T. (2002). *En busca de la excelencia*. Madrid: Nowti lus.
- R. Terry, G. (1980). *Principios de administración*. Mexico: Editorial continental.
- Rue, L., & Byars, L. L. (2000). *Administracion: Teoría y aplicaciones*. Santa fe de Bogotá, Colombia: Editorial Alfaomega.

- Sherman . A., Bohlander, G.. & Snell. S. (1999). *Adminislracion de recursos humanos*. Mexico.D.F.:Internacional Thomson Editores.
- Sierra Bravo, R. (2001). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios*. Madrid, España: Editorial Thomson.
- Snack.N.. Chambers, S.. Harland, C.. Harrison, A., & Johnston . R. (1999). *Administración de operaciones*. México. D.F.: Compañía editorial continental.
- Soto Cienfuegos, J . A. (2001). *Los propósitos de la capacitación en un mundo globalizado y la calidad de los servicios a nivel empresarial*. Lima: (U.I.G.V.).
- Stoner. J.A.. & Wankcl Charles. (1989). *Administración*. México. D.F.: Editorial Pretínce Hall Hispanoamericana.
- Stoncr. L Frecman. R. E.. & Gilbert. D. R. (1996). *Administración*. México, D.F.: Editorial Pearson Educación.
- Valencia Altamirano, P. J. (2004). *Planificación de Recursos Humanos en la Gestión de Empresas Industriales Medianas y Pequeñas de lima Meptropolitana*. Lima: (U.I.G.V.).
- Vega Yáñez, J.J . (2003). *Estándares de desempeño en la planeación de recursos humanos*. Lima: (U.I.G.V.).

IX. ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES
<p>Problema General</p> <p>¿Cómo influye el nivel de capacitación y motivación del personal administrativo en la productividad de la Universidad Nacional Federico Villarreal?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>1) ¿Cuáles son los niveles y las características del personal administrativo de la UNFV?</p> <p>2) ¿Qué factores determinan el actual nivel de capacitación y motivación del personal administrativo de la UNFV?</p> <p>3) ¿Cómo se expresa el bajo nivel de capacitación y motivación en la UNFV que afecta la productividad?</p> <p>4) ¿Qué se propone para establecer un significativo nivel de capacitación y motivación en el personal administrativo para el mejoramiento de la productividad.</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la influencia del nivel de capacitación del personal administrativo de la Universidad Nacional Federico Villarreal.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>1) Determinar los niveles de capacitación y motivación del personal administrativo de la UNFV.</p> <p>2) Identificar los factores que determinan el actual nivel de capacitación y motivación del personal administrativo de la UNFV.</p> <p>3) Expresar los efectos del actual nivel de capacitación y motivación con respecto a la productividad.</p> <p>4) Proponer las acciones a emprender para establecer un incremento en el nivel de capacitación y motivación que permita a su vez un incremento de calidad en la productividad de la UNFV</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Un bajo nivel de capacitación y motivación del personal administrativo afecta la productividad de la Universidad Nacional Federico Villarreal.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <p>1) La UNFV no cuenta con el personal administrativo suficientemente capacitado y motivado para el cumplimiento de las metas y objetivos.</p> <p>2) Los programas de capacitación no tengan a implementarse por limitaciones presupuestarias, teniendo el personal que auto capacitarse con sus propios recursos, lo que resulta insuficiente afectando la productividad.</p> <p>3) El adecuado empleo de los recursos humanos, la carencia de una moderna organización y ágiles procedimientos influyen también en la productividad.</p> <p>4) La implementación de programas de capacitación y el compromiso con la institución del personal administrativo influyen significativamente en la eficiencia de los servicios ofrecidos por la Universidad Nacional Federico Villarreal.</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Nivel de capacitación y motivación del personal administrativo.</p> <p>Indicadores</p> <p>- Nivel de capacitación y motivación. - Identificar factores.</p> <p>Variables Dependientes</p> <p>Productividad.</p> <p>Indicadores</p> <p>- Solución de efectos. - Mejoramiento de calidad.</p> <p>Población</p> <p>La población de estudio está definida y conformada por un total de 850 trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Federico Villarreal.</p> <p>Muestra</p> <p>Aplicando la fórmula estadística de muestreo aleatorio simple nos brindó 265 trabajadores. Es decir, se encuestó a 265 trabajadores administrativos de la Universidad Nacional Federico Villarreal.</p>

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

ENCUESTA

I. Datos Generales

Condición laboral:

- a) Nombrado
- b) Contratado
- c) SNP

Labor que realiza:

- a) Auxiliar
- b) Técnico
- c) Profesional

II. Satisfacción en el Trabajo

2.1 ¿Cómo se siente frente al trabajo que Desempeña en su oficina?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Insatisfecho
- d) Muy insatisfecho
- e) Indiferente

2.2. ¿Ha sentido usted muestra de insatisfacción contra:

- a) Las autoridades
- b) Jefe inmediato
- c) Pago de remuneraciones
- d) Por el trabajo que realiza

e) Ninguna Insatisfacción

2.3. ¿Cambiaría de oficina si se lo propusieran?

a) Si de inmediato

b) Si más adelante

c) Tendría que pensarlo

d) Tendría que consultarlo

e) No

2.4. ¿Participa en las reuniones sociales programadas por su oficina?

a. Si

b. Mayormente

c. Eventualmente

d. Muy poco

e. No

III. Evaluación del Desempeño

3.1 ¿En los últimos tres años, ha sido objeto de evaluación por su desempeño laboral?

a) si

b) No

3.2 ¿De ser afirmativa la pregunta anterior ¿Cuáles fueron los efectos de la evaluación?

a) Ratificación

b) Ascenso

c) Rotación

d) Capacitación

e) Disciplina

3.3 ¿Está satisfecho con los efectos de la evaluación?

- a) De acuerdo
- b) Totalmente de acuerdo
- c) Desacuerdo
- d) Totalmente en desacuerdo
- e) Indiferente

3.4 ¿A qué atribuye como fundamento las encargaturas de funciones que se realizan en su trabajo?

- a) Conocimiento del puesto
- b) Solicitud del interesado
- c) Necesidad de servicio
- d) Confianza
- e) No sabe

IV. Capacitación

4.1 ¿En los últimos doce meses ha adquirido conocimientos a través de la participación en algún programa de capacitación financiado por su institución?

- a) Si en mi institución
- b) Si fuera de mi institución
- c) No se ha programado
- d) Nunca se programa
- e) Indiferente

4.2 ¿Con qué frecuencia considera usted que Las actividades de capacitación que su institución realiza son relacionadas a temas netamente de especialización?

- a) Siempre
- b) Muchas veces
- c) Algunas veces
- d) Rara vez
- e) Nunca

4.3 ¿Con qué frecuencia considera usted que dentro de su institución se capacita en el uso de nuevas tecnologías?

- a) Siempre
- b) Muchas veces
- c) Algunas veces
- d) Rara vez
- e) Nunca

4.4 ¿Considera usted que dentro de su centro de trabajo existen programas de capacitación de acuerdo a la realidad institucional?

- a) Siempre
- b) Muchas veces
- c) Algunas veces
- d) Rara vez
- e) Nunca

V. Motivación

5.1 ¿Cómo considera usted que es la compensación por parte de su institución a sus trabajadores para que se esfuercen e identifiquen con su institución?

- a) Eficazmente
- b) Permanentemente
- c) Regularmente
- d) Insuficiente
- e) Nunca

5.2 ¿Con qué frecuencia considera usted que los trabajadores de su institución tienen el deseo de continua superación y aprendizaje dentro de su especialidad?

- a) Siempre
- b) Muchas veces
- c) Algunas veces
- d) Rara vez
- e) Nunca

5.3 ¿Le satisface las condiciones ambientales y materiales del lugar en el que realiza su trabajo?

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Insatisfecho
- d) Muy insatisfecho

e) Indiferente

5.4 ¿Se siente identificado con su institución?

a) Plenamente

b) Mucho

c) Poco

d) Muy poco

VI. Productividad

¿Con qué frecuencia considera usted se cumplen con los objetivos y metas institucionales de su centro de trabajo?

e) Siempre

f) Muchas veces

g) Algunas veces

h) Rara vez

i) Nunca

j) Indiferente

6.1 ¿Con qué frecuencia considera usted se cumplen con los objetivos y metas institucionales de su centro de trabajo?

a) Siempre

b) Muchas veces

c) Algtrmas veces

d) Rara vez

e) Nunca

6.2 ¿Considera usted que las labores realizadas por los trabajadores de su institución contribuyen al cumplimiento de las expectativas de desarrollo y crecimiento de su centro de trabajo?

- a) De acuerdo
- b) Muy de acuerdo
- c) Desacuerdo
- d) Muy en desacuerdo
- e) No opina

6.3 ¿Cómo considera usted que es la atención a los usuarios que recurren por un servicio a su institución?

- a) Buena
- b) Muy buena
- c) Regular
- d) Mala
- e) Muy mala

6.4 ¿Con qué frecuencia es eficiente el servicio ofrecido por los trabajadores que laboran dentro de su institución?

- a) Siempre
- b) Muchas veces
- c) Algunas veces
- d) Rara vez
- e) Nunca.