



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y FACTIBILIDAD DE LA
REINGENIERÍA DE PROCESOS EN LA OFICINA DE
ADMINISTRACIÓN DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE ANCASH-2016”**

PRESENTADO POR:

Bach. ARROYO LUNA ANDREA ESTEFANIA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

HUARAZ – 2016

DEDICATORIA

A Dios, por darme la vida, fortaleza y una familia a quien adoro y es motivo de mi inspiración.

A mis padres quienes supieron darme amor, estudio y valores, que con esfuerzo encaminaron mi vida para ser profesional.

Andrea

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Alas Peruanas Filial Huaraz, por permitirme y darme el espacio para ser profesional.

A los docentes de la universidad quienes constantemente estuvieron prestos en compartir sus conocimientos y valores que forjaron mi carrera profesional.

A la Oficina de Administración de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash por contribuir con datos e información, así como con el espacio para la concreción de la presente investigación.

La Autora

RECONOCIMIENTO

A los docentes de Universidad Alas Peruanas- Filial Huaraz por hacer posible a los conocimientos de formación profesional que permitieron la concreción de la presente investigación.

A la asesoría del docente Dr. Fernando Vega Huincho por la guía, y orientación en cuanto a la metodología y a la interpretación y análisis de los datos estadísticos obtenidos en la presente investigación.

INDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RECONOCIMIENTO.....	iv
INDICE.....	v
RESUMEN.....	vii
SUMMARY.....	viii
INTRODUCCIÓN.....	ix
CAPÍTULO I - PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO.....	10
1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
1.2.1 Delimitación Espacial.....	14
1.2.2 Delimitación Social.....	14
1.2.3 Delimitación Temporal.....	15
1.2.4 Delimitación Conceptual.....	15
1.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.3.1 Problema Principal.....	15
1.3.2 Problemas Secundarios.....	15
1.4 OBJETIVOS.....	16
1.4.1. Objetivo General.....	16
1.4.2. Objetivos Específicos.....	16
1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.5.1. Hipótesis General.....	17
1.5.2. Hipótesis Secundarias.....	17
1.5.3. VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL.....	17
1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
1.6.1. Tipo y nivel de Investigación.....	21
1.6.2 Método y Diseño de la Investigación.....	21
1.6.3. Población y Muestra de la Investigación.....	22
1.6.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	23
1.6.5 Justificación, Importancia Y Limitaciones De La Investigación.....	23
CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO.....	26

2.1. ANTECEDENTES.....	26
2.2. BASES TEÓRICAS.....	34
2.2.1. Fundamentos Teóricos de la gestión del Talento Humano	34
2.2.2. Fundamentos Teóricos de la Reingeniería de Procesos	44
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	51
CAPITULO III - PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	53
3.1 Análisis de tablas y figuras.....	53
3.2 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	66
3.2.1 Validez	66
3.2.2. Confiabilidad	66
3.3 PRUEBA DE HIPOTESIS	67
3.3.1 Hipótesis general	67
3.3.2 Hipótesis secundarias 1	68
3.3.3 Hipótesis secundario 02.....	70
3.3.4 Hipótesis secundario 03.....	71
3.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	72
CONCLUSIONES	76
RECOMENDACIONES.....	77
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	78
ANEXO 01 MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	84
ANEXO 02 ENCUESTA AL PERSONAL.....	86

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de las variables.....	19
Tabla 2. Población.....	22

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Distribución porcentual sobre la información de los indicadores de la gestión del talento humano.....	54
Figura 2: Distribución porcentual sobre la información de los indicadores la reingeniería de procesos.....	60

RESUMEN

El presente trabajo de investigación responde a la necesidad de conocer la incidencia de la gestión del talento humano y la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash -2016. Tuvo como objetivo general determinar cómo incide la gestión del talento humano y la reingeniería en la Administración pública. El estudio fue correspondiente al enfoque de investigación cuantitativa, aplicada de no experimental transversal y método hipotético deductivo, para la recolección de datos se aplicó dos instrumentos de medición, el cuestionario, con escala de Likert, dicho instrumento fue validado y estandarizado a una población y muestra de 56 colaboradores, a quienes se les administró el instrumento del cuestionario con escala de Likert.

Se concluyó, que los resultados estadísticos indican que la Gestión del talento Humano incide significativamente en la Reingeniería de procesos en la Administración pública, con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 3 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 7,815 y según el análisis realizado tenemos un valor de chi cuadrado del 0,525 y está dentro del rango permitido, por ello aceptamos nuestra hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

Palabras clave: Gestión del Talento Humano, Reingeniería de procesos, selección de personal y evaluación de desempeño.

SUMMARY

This research work responds to the need to know the incidence of human talent management and process reengineering in the Public Administration of the Regional Department of Transportation and Communications of Ancash -2016. Its general objective was to determine how human talent management and reengineering affects public administration. The study corresponded to the approach of quantitative research, applied of non-experimental transversal and deductive hypothetical method, for data collection two measuring instruments were applied, the questionnaire, with Likert scale, said instrument was validated and standardized to a population and sample of 56 collaborators, who were administered the questionnaire instrument with a Likert scale.

It was concluded that the statistical results indicate that Human Talent Management has a significant impact on the Reengineering of processes in public administration, with a level of significance of 5% with degrees of freedom of 3 according to the table of values of chi square we have a limit value of 7,815 and according to the analysis we have a chi-square value of 0.525 and it is within the allowed range, so we accept our alternative hypothesis and reject the null hypothesis.

Keywords: Human Talent Management, Process Reengineering, personnel selection and performance evaluation.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es para poder entender la incidencia de la Gestión del Talento Humano en la Reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones –Ancash 2016, por lo que es importante comenzar por la descripción de la realidad problemática y las diferentes delimitaciones de la investigación; para poder enfocarnos con más claridad y desarrollar óptimamente la investigación presentada.

En el capítulo I se presenta el planteamiento de la investigación, el problema, los objetivos, la justificación y las limitaciones de la misma ya que estos componentes establecen vínculos esenciales y obligatorios, porque con la correcta formulación de estos es premisa básica para el futuro y el éxito de la investigación.

En el capítulo II encontramos al marco teórico, con informaciones nacionales e internacionales para el conocimiento de la investigación, y en las bases teóricas se conceptualiza y se profundiza la Gestión del Talento Humano y la Reingeniería de procesos en la Administración pública, mediante la revisión bibliográfica; y ellos un pilar fundamental de la presente investigación.

En el capítulo III se aborda la presentación, análisis e interpretación de resultados a través de las figuras estadísticas, de la misma manera se observa la validación del instrumento y la prueba de hipótesis planteada en la presente investigación.

Además, se exponen las conclusiones en función a los objetivos, planteados, las recomendaciones, presentando las referencias bibliográficas y finalizando con la presentación de los anexos.

CAPÍTULO I - PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

A inicios del Siglo XXI, la Administración del Talento Humano cobró especial relevancia en un mundo que cada día está más globalizado y en el que los aspectos de gestión humana se convierten en factores diferenciadores para las organizaciones en relación a sus competidores. Bajo este marco referencial, según la Organización Internacional de Trabajo (OIT, 2012), señala que son pocos los países que viene implementando políticas efectivas de Gestión del Talento Humano. Por otro lado en relación a la implementación de la Reingeniería por Procesos, de igual modo son pocas las organizaciones públicas que vienen

implementándola, notándose mejoras sustanciales en aquellas donde se viene aplicando tal reingeniería.

Por otro lado, según el Informe del Fondo Monetario Internacional (2010); la mayoría de los países del mundo vienen atravesando situaciones deficitarias en lo correspondiente a la gestión pública debido a la falta o parcial cumplimiento de estrategias de gestión moderna que tiene que ver con la gestión del talento humano y descuido en las reingenierías que deben implementarse para superar muchas deficiencias y limitaciones. Entendiendo que tal gestión, es la forma en que el gobierno cumple con sus obligaciones de asumir la orientación y conducción de todo el aparato gubernamental en diferentes niveles de ejecución; buscando los fines, objetivos y metas propuestos dentro de una política transparente.

En el caso del Perú; El Ministerio de Transportes y Comunicaciones tiene como tarea fundamental garantizar el desarrollo y la aplicación de la Política Nacional y Sectorial del transporte y las comunicaciones en los tres niveles de Gobierno: Nacional, Regional y Local; para cumplir con este encargo es imprescindible fijar lineamientos precisos, transparentes y estables, de tal forma que sirvan y se conviertan en guía u orientación de los actores públicos y privados vinculados con las actividades de transportes y comunicaciones, hechos que no se vienen cumpliendo contraviniendo normas y perjudicando a la comunidad peruana a la que se debe.

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2012), hizo conocer que, frente a la problemática existente en todo el Sector desde hace unos años en el país se vienen haciendo significativos esfuerzos para reintroducir el planeamiento como herramienta básica para la toma de decisiones en el desarrollo nacional, donde

se considera la gestión del talento humano y procesos de reingeniería para superar las múltiples dificultades; es así que en el marco del funcionamiento del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN), liderado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), se ha elaborado el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 (en proceso de actualización), cuyos lineamientos fundamentales son generados por las políticas aprobadas en el Acuerdo Nacional donde se orienta una nueva política de gestión en el marco de la Modernización de la administración Pública, donde se tiene muy en cuenta la administración de los recursos humanos y los procesos de reingeniería; hechos, tal como hace conocer el Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE:2015), no se viene cumpliendo generando una serie de deficiencias y retrasos.

A nivel de la región Ancash, de acuerdo a lo establecido en la Ley 27783, Ley de Base de la Descentralización, Ley 27867, Ley Orgánica de Gobierno Regionales, su Modificatoria Ley N° 27902 y la Ley N° 28923, señalan que la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Ancash es un órgano dependiente de la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional de Ancash; por lo que, con la finalidad de cumplir su misión, objetivos, metas, planes, programas y proyectos en su correspondiente subsectores, se han elaborado documentos o instrumentos técnicos normativos como el ROF y el MOF.

En estos instrumentos se establecen diversas las funciones y responsabilidades de cada uno de los responsables a nivel de Dirección, del Órgano de Control Institucional, de Asesoramiento, de Apoyo, Órganos de Línea y de los Órganos desconcentrados. Dentro de esta organización, se encuentra la Oficina de Administración como un órgano de apoyo responsable de

administrar los recursos humanos, materiales económicos, financieros y patrimoniales de la dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash, y de conducir la ejecución presupuestaria a su cargo, así como garantizar su previsión oportuna para el normal funcionamiento de los órganos que conforman esta Dirección Regional.

La situación problemática motivo de análisis, es que en dicha dependencia se encuentra problemas de gestión del talento humano como de reingeniería. Es así, que en el caso primero a pesar de contar con una oficina de Recursos Humanos, no se cumple con los procesos técnicos de captar personal siguiendo los procedimientos establecidos por ley; como la convocatoria, concurso y selección de personal más idóneo, encontrándose que las cargas y plazas mayormente son cubiertas por personal con filiación partidaria, sin tener en cuenta la calidad de profesional o técnico que se requiere. Por otro lado, luego de incorporar al personal, no se cumple con los procesos de capacitación para que puedan desempeñarse con idoneidad en el cargo. Tampoco se cuida el desarrollo personal del trabajador, como se descuida el proceso de evaluación del personal para evaluar en su verdadera dimensión el nivel de desempeño del trabajador. Encontrándose, serias deficiencias en el manejo de la gestión del talento humano; que con una verdadera aplicación, se estarían superando los problemas señalados. Esta situación se complica aún más cuando, no se cubre las plazas presupuestadas, asignándose tales cargos por injerencia política, sin tener en cuenta la especialización y perfil técnico y profesional requerido.

Estas limitaciones, así como otras propias de la administración pública, en la oficina de administración referida; a pesar de existir claros indicios de la necesidad de la Reingeniería de Procesos, tal como recomienda la Gestión Moderna de la Administración Pública; no se promueve el diagnóstico para la identificación

disfuncional de los procesos, donde se encuentra casos dificultades, incumplimientos, limitaciones y retrasos en la gestión. Aparte de estas limitaciones, se encuentran problemas relacionados con el manejo contable, también se han encontrado problemas en manejo de personal como contratos y presupuestos; determinando un servicio de baja calidad complicándose con los retrasos en los informes por un trabajo eminentemente burocrático, notándose demora de trámite de expedientes derivados a las diferentes oficinas oportunamente. Otro problema, es que existe un incumplimiento de la normatividad, descuidándose el carácter positivo de la administración, su temporalidad y el cuidado en los productos y servicios de calidad que debe brindar a los usuarios y empresas de acuerdo a las funciones que tiene.

La problemática descrita, dejó claramente establecido la urgencia de implementar la reingeniería de procesos como una alternativa para mejorar la gestión de la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash.

1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Delimitación Espacial

La investigación se realizó en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash, que se encuentra ubicada en el barrio de Villón, en el distrito de Huaraz, provincia Huaraz, Región Ancash.

1.2.2 Delimitación Social

La presente investigación comprende a todos los colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash.

1.2.3 Delimitación Temporal

Esta delimitación se refiere al tiempo en que se desarrolló la investigación, que comprende los meses de enero hasta diciembre del año 2016.

1.2.4 Delimitación Conceptual

Conceptualizamos nuestras variables con respaldo de los autores:

Gestión del talento Humano: Es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño (Chiavenato, 2009).

Reingeniería de procesos: Es un enfoque novedoso para el cambio de la organización, es decir es la reconsideración fundamental y un rediseño radical de los procesos para lograr mejoras sorprendentes en algunas mediciones cruciales de rendimiento, como costo, calidad, servicio y rapidez (Hindle, 2008).

1.3 PROBLEMAS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1 Problema Principal

¿De qué manera incide la gestión del talento humano en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016?

1.3.2 Problemas Secundarios

- ¿Cómo incide la selección de personal en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016?

- ¿De qué manera incide el desarrollo personal en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016?
- ¿Cómo incide la evaluación de desempeño en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Determinar la incidencia de la gestión del talento humano en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar como incide la selección de personal en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.
- Analizar de que manera incide el desarrollo personal en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.
- Determinar cómo incide la evaluación de desempeño en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

1.5. HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Hipótesis General

La gestión del talento humano incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

1.5.2. Hipótesis Secundarias

- La selección de personal incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.
- El desarrollo personal incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.
- La evaluación de desempeño incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

1.5.3. VARIABLES (DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL

Variable independiente

Gestión del talento Humano es un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño (Chiavenato, 2009).

Variable dependiente

Reingeniería de procesos es un enfoque novedoso para el cambio de la organización, es decir es la reconsideración fundamental y un rediseño radical de los procesos para lograr mejoras sorprendentes en algunas mediciones cruciales de rendimiento, como costo, calidad, servicio y rapidez (Hindle, 2008).

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de las variables

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Informante
V1: Gestión del Talento Humano	Se mide en función de los indicadores de las dimensiones Selección de personal, desarrollo de personal y evaluación del desempeño	Selección del personal	Convocatoria de cobertura de plazas	1	Los colaboradores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.
			Cumplimiento de las convocatorias	2	
			Transparencia del concurso	3	
			Cumplimiento de la ley en el Proceso de selección	4	
			Tipo de personal captado a través del concurso	5	
		Desarrollo personal	Existencia de plan de capacitación de personal	6	
			Preocupación por capacitar al personal	7	
			Existencia de un buen clima laboral	8	
			Tipo de ambiente de trabajo	9	
			Satisfacción de la labor y desempeño	10	
		Evaluación de desempeño	Existencia de política de evaluación de los trabajadores	11	
			Cumplimiento de funciones y responsabilidades de acuerdo a MOF y ROF	12	
			Estimulación y premio a los trabajadores	13	
			Estimulación en forma escrita y económica a los trabajadores	14	
			Sanción a los trabajadores que incumplen sanciones	15,16	

V2: Reingeniería de la Procesos en la Administración Pública	Se mide en función de los indicadores y dimensiones de disfunción, importancias y factibilidad	Disfunción	Observación de diferentes problemas de gestión	17	Los colaboradores del Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.
			Observación de limitaciones de gestión	18	
			Observación de retrasos en la atención de usuarios	19-20	
			Cumplimiento satisfactorio de las funciones	21	
			Incumplimiento de plazos administrativos dentro de la gestión	22	
		Importancia	Mejora de la calidad de servicio a través de la reingeniería de procesos	21	
			Mejora de gestión a través de la implementación de la reingeniería por procesos	23	
			Reingeniería de procesos se considera como de suma importancia para mejorar la gestión	24	
			Reingeniería de procesos consigue mayor rapidez en las gestiones administrativas	25	
		Factibilidad	Reingeniería de procesos consigue mejorar la atención de diferentes servicios	26	
			Existencia de razones objetivas para la reingeniería de procesos en la Oficina de administración de la Dirección Regional de Transportes	27	
			Existencia de normatividad para la implementación de la reingeniería de procesos en la Oficina de administración de la Dirección Regional de Transportes	28	
			La temporalidad factible permite la implementación de la reingeniería de procesos en la Oficina de administración de la Dirección Regional de Transportes	29	
La reingeniería de procesos permite mejorar la gestión de la Oficina de administración de la Dirección Regional de Transportes	30,31				
	La reingeniería de procesos en la Oficina de administración de la Dirección Regional de Transportes permite lograr la eficiencia y eficacia de la gestión	32,33			

1.6. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Tipo y nivel de Investigación

Tipo de Investigación

La investigación fue de tipo cuantitativo - aplicada, porque los datos que se consignan son cuantitativos, y aplicada por que se utilizaron los conocimientos y teorías para la variable gestión del talento humano y Reingeniería de procesos. La investigación es aplicada cuando se aplican los fundamentos teóricos, los enfoques, los principios, axiomas, postulados o paradigmas o los conocimientos de ambas variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Nivel de Investigación

La presente investigación se considera en el nivel Descriptivo Explicativo. Según Carrasco (2009:41), la presente investigación es de nivel descriptivo porque los datos son obtenidos directamente de la realidad y explicativo porque se ha expresado las razones y condiciones de la realidad de la Gestión del Talento Humano en la Reingeniería de procesos en la Administración Pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones

1.6.2 Método y Diseño de la Investigación

a) Método de la Investigación

El método Utilizado en la presente investigación es Método deductivo, Según Muñoz (2012) afirma que es un razonamiento que analiza una porción de un todo; parte de lo general a lo particular. Utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de los hechos generales a particulares, aceptados como válidos para llegar a conclusiones específicas.

b) Diseño de la Investigación.

El diseño de la presente investigación es no experimental ,porque no se manipulo ninguno de las variables y de corte transversal, porque la información obtenida fue en un solo momento ,cuya representación simbólica es: X \rightarrow Y, dónde:

X: Gestión del talento Humano

Y: Reingeniería de procesos en la administración pública

\rightarrow : La incidencia

1.6.3. Población y Muestra de la Investigación

Población

Está conformada por 56 colaboradores entre el Director General, Sub directores, profesionales, técnicos y obreros de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash.

Tabla N° 02

Personal	Cantidad
Director General	01
Sub directores	08
Profesionales	25
Técnicos	22
Total	56

Fuente: Área de Recursos Humanos

Muestra

Como la población es pequeña se trabajará con la totalidad de la población.

1.6.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Para la evaluación de las variables gestión del talento humano y reingeniería de procesos se utilizó la técnica de la encuesta. Según Martínez y Sánchez (2013), mediante la encuesta se obtienen datos de interés en una variable de estudio interrogando a los miembros de una muestra de estudio. En el estudio efectuado se aplicó la encuesta en base a la escala de Likert.

Instrumentos

En el proceso de recolección de datos, como instrumento de la encuesta, se aplicó el cuestionario, consistente en enunciados con alternativas por cada una de las variables. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) Se debe entender que el instrumento utilizado por un investigador es aquel medio que sirve para poder buscar información en relación a las variables.

1.6.5 Justificación, Importancia Y Limitaciones De La Investigación

JUSTIFICACIÓN

Justificación Práctica. - La situación presentada en la formulación del problema busca estudiar la incidencia de la Gestión del talento en la reingeniería de procesos en la administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

Justificación Teórica. - La justificación teórica permite la aplicación de las teorías y los conceptos básicos de la Gestión del talento en la reingeniería de procesos en la administración pública, donde podemos encontrar las explicaciones a situaciones como la selección de personal, desarrollo personal, evaluación de desempeño del personal para la reingeniería de procesos en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

Justificación Metodológica. - En dicha investigación se justifica de manera metodológica utilizando técnicas de investigación, como la encuesta, cuyo instrumento el cuestionario nos permite determinar la incidencia de la Gestión del talento en la reingeniería de procesos en la administración pública. Luego se analizará y se reportará en el programa estadístico spss21, ya que este software nos facilitará hacer el análisis de la información.

Relevancia Social. - Es preciso reconocer que la Gestión del talento Humano es un conjunto de procesos de recursos humanos integrados y diseñados para atraer, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores de una organización, en este sentido con nuestra investigación deseamos aportar un granito de arena y así contribuir en la Dirección Regional de transportes y comunicaciones para brindar un servicio de calidad y la rapidez en cuanto a los trámites de los usuarios.

IMPORTANCIA

El presente trabajo de investigación es muy relevante, porque permitirá averiguar la incidencia de la Gestión del talento en la reingeniería de procesos en la administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones. Asimismo, esta investigación servirá para posteriores estudios como parte de las bases teóricas, La investigación tuvo singular importancia por ser un tema que presenta significatividad y viabilidad que lo hace pertinente para ser estudiado a través de la investigación científica. Por otro lado, se considera también importante, porque a la fecha no se ha encontrado ningún estudio similar. Ancash.

LIMITACIONES

Las limitaciones que existen en la investigación son las siguientes:

Limitaciones Bibliográficas: Existe limitada información muy detallada del tema o proyecto e investigaciones realizadas con un parecido al tema para tomarlo como guía o referencia, la cual dificulta el desenvolvimiento detallado de la investigación. También podemos mencionar que para recabar la información las autoridades de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones tuvieron cierta reticencia.

Limitaciones en el orden temporal: Se investigó en un solo momento, sería óptimo los resultados si el tiempo de investigación es más prolongado, a la vez se estudió únicamente la incidencia de la Gestión del talento en la reingeniería de procesos en la administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Antecedentes Internacionales

ARIAS (2014), *La gestión del talento humano por competencias en el grupo Aero delicias, 2014* .En su trabajo de especialización en alta Gerencia, en la Universidad militar Nueva Granada -Facultad de ciencias económicas-Bogotá. Cuyas conclusiones de la presente investigación es implementar la estrategia de gestión del talento humano basado en competencias, buscando potencializar el talento humano en pro de los objetivos organizacionales y, visualizar a estos como socios estratégicos, quienes desarrollarán las estrategias de la empresa por medio de sus talentos, más que con acciones administrativas. Gracias a esto, se busca compromiso, empoderamiento e identidad corporativa en las personas, cambiando la tendencia antigua de la connotación de

personal por funciones, convirtiéndolo en uno de los pilares fundamentales de la empresa, como lo es el talento humano por competencias.

Al implementar esta estrategia de gestión del talento humano basado en competencias, se busca generar a su vez un valor agregado para la organización. Ya que como se mencionaba el capital humano, se debe considerar como una de las variables diferenciadoras de más alto impacto en un entorno altamente competitivo, por lo que el modelo estratégico de gestión que se seleccione para dinamizar los procesos del potencial humano, sus habilidades y características, se constituye en la diferencia significativa que asegurara el éxito organizacional, convirtiendo a las personas en recursos humanos estratégicos, acordes con los objetivos y planes de la empresa.. Las implicaciones del modelo y las características del talento humano competente para la organización, deben interiorizarse a la cultura, políticas y estándares de la empresa.

ARMIJO (2012), en la tesis titulada ***“Reingeniería a los procesos administrativos y contables de la Fundación Ecuatoriana de Estudios Ecológicos Eco ciencia”***. Tesis sustentada en la Universidad Central del Ecuador. Estudio de tipo cualitativo, cuyo objetivo general fue diagnosticar sobre las implicancias de la reingeniería de procesos administrativos y contables. La muestra de estudio fue la Fundación Ecuatoriana de Estudios Ecológicos Eco ciencia. Como conclusiones el autor considera: La reingeniería es un instrumento que permite el cambio y el mejoramiento de los niveles de eficiencia, todas las organizaciones manejan procesos para crear un producto o servicio, estos tienen que estar planteados de una manera adecuada para cumplir con sus objetivos. La Fundación Ecuatoriana de Estudios Ecológicos “Eco ciencia” no considera formalmente la importancia que tiene el cumplimiento de los objetivos organizacionales para evaluar el cumplimiento de los logros

y las metas definidas en los planes anuales respectivos de cada proyecto. La Fundación Ecuatoriana de Estudios Ecológicos “Eco ciencia” cuenta en la actualidad con trece contabilidades independientes que carecen de la utilización de los módulos para el ingreso y el proceso de sus transacciones, lo cual dificulta contar con información contable oportuna por cada uno de los proyectos que permite tomar decisiones más acertadas.

ROSALES (2012), presenta la tesis titulada: ***“Propuesta de reingeniería de los procesos administrativos para la empresa municipal de agua potable y alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I)”***, sustentada en la Universidad Técnica del Norte de Ibarra-Ecuador. Investigación cuyo objetivo general fue proponer la reingeniería de procesos. Estudio de tipo descriptiva, cuya población estuvo constituida por 282 y una muestra de 163 trabajadores. Los instrumentos de recolección de datos fueron la encuesta y la observación directa. Las conclusiones a que arriba el investigador son las siguientes: Los resultados de los instrumentos aplicados a funcionarios y empleados de la EMAPA-I, determina que el plan estratégico no ha sido cumplido en su totalidad lo que ha generado la no consecución de objetivos institucionales. En el diagnóstico se logró determinar que no existe un seguimiento o monitoreo de las actividades previstas en los proyectos de la empresa; el personal ejecutor de los mismos desconoce los objetivos que deben ser cumplidos afectando el desarrollo óptimo y eficiente de la gestión administrativa, y la propuesta de este proyecto de grado incluye estrategias y metodologías que deberán aplicarse para la correcta reingeniería de procesos de EMAPA

VÁSQUEZ (2011), en la investigación titulada ***“Reingeniería de procesos en los flujos de información de una empresa de la Industria Alimentaria”***, tesis sustentada en el Instituto Nacional Politécnico de México. Trabajo de investigación que tuvo como objetivo general aplicar la reingeniería de procesos. Investigación de

tipo descriptivo, cuya muestra de estudio estuvo conformada por 124 trabajadores, cuyo instrumento de recolección de datos fue la encuesta. En cuanto a las conclusiones teóricas, menciona el autor que aunque muchos estudiosos hacen alusión a las diferentes metodologías aplicadas a la reingeniería de procesos e implementación de ERP's, muchos coinciden en las etapas que se deben llevar a cabo para este proceso, desde un enfoque teórico. En cuanto a la parte metodológica, es muy común que al realizar cualquier tipo de estudio, se carece o se limita el uso de una metodología que permita tener una guía de las acciones, que se deben de llevar a cabo en cada momento del proyecto. Las aportaciones resultantes de este trabajo son: después de un estudio concienzudo de todas las metodologías existentes se obtuvo sólo las partes más convenientes de estas, que pudieran servir para la aplicación en campo. En este mismo inciso y figura detallo sus etapas, las cuales son aportaciones muy particulares para esta empresa en específico, obtenidas de la combinación de actividades teóricas y prácticas.

OTERO & PADILLA (2011), en la tesis titulada ***“Reingeniería de los procesos productivos de la Empresa Omega”***, ubicada en la ciudad de Riobamba. Trabajo de investigación sustentada en la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo. Investigación de tipo cualitativa, siendo su objetivo general Implementar la reingeniería de procesos productivos. La muestra de estudio fue la Empresa Omega. Los instrumentos de recolección de datos fueron el análisis documental y la observación. La propuesta de redistribución reduce notablemente los tiempos de fabricación de los productos, pudiéndose notar claramente un aumento de la productividad, así como también el aumento en la capacidad de producción anual de la empresa obteniéndose mejores resultados en base a la reingeniería de procesos aplicados. Del mismo modo el tiempo ha disminuido mediante la nueva distribución de planta, así como también la reducción de distancias, operaciones y

demoras innecesarias que son presentados en cuadros comparativos de cada máquina.

SALAZAR (2009), sustentó la investigación doctoral titulada ***“Estrategias de formación del talento humano”***, sustentada en la Universidad Nacional Experimental Técnica de las Fuerzas Armadas de Venezuela. El objetivo general del estudio fue aplicar las estrategias en los diferentes procesos de la gestión del talento humano. Las conclusiones de la investigación, es que dentro del perfeccionamiento profesional, la formación, es el mecanismo clave en cualquier organización, en el sentido de que pueda contar con personas más eficientes y eficaces, pues se supone que la formación es el elemento indispensable, que dota al ser humano de valores, habilidades, destrezas, para el desenvolvimiento en la vida y por ende en su desempeño de sus funciones inherentes a su profesión.

MARIÑEZ (2013), en su tesis doctoral titulada ***“Tendencias y perspectivas de la Gestión Humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la Región Suroeste de República Dominicana: Caso DGII, Banreservas e Infotep.*** El objetivo general del estudio fue diagnosticar sobre la implementación de las tendencias y perspectivas de la gestión del talento humano. Los resultados y conclusiones surgen según el análisis de las variables con el Chi cuadrado de Pearson del Software Estadístico InfoStar, mostrando resultados de forma general con diferencias poco significativas en la capacidad de innovación y en cuanto a la filosofía empresarial, lo que se evidenció en referencia al desarrollo del diagnóstico de: fortalezas, debilidades y amenazas presentados en matrices con su respectivo estudio, tomando en consideración la fiabilidad arrojada en la prueba estadística y análisis de las componentes principales.

ORIZAGA (2011), en la titulada “**Gestión del talento humano en la universidad pública**”, sustentada en la Universidad de Arizona. Investigación de tipo descriptiva correlacional. El objetivo general se formuló del modo siguiente: Determinar la correlación entre la gestión del talento humano y sus factores determinantes. Las conclusiones a que arriba la investigadora. Necesariamente se debe definir parámetros para el ingreso y permanencia del personal docente seleccionado bajo los criterios que se señalen en el modelo que se proponga, buscará que se realicen conforme a los méritos que el docente demuestre y en cumplimiento a la función administrativa que toda organización debe realizar. La calidad educativa depende de múltiples factores, la asociación entre las variables modelo educativo y proceso de reclutamiento (y modelo y formación y actualización) del personal académico, se debe asumir como deseable para contribuir a la calidad educativa en las universidades, ya que el docente tiene gran injerencia en la formación de la mentalidad de los estudiantes quienes posteriormente con sus ideas, han de sostener al país y al mundo.

Antecedentes Nacionales

ÁLVAREZ (2012), en su Tesis de Doctorado titulado “**Influencia del talento humano y la gerencia en la empresa privada dentro de la provincia de Satipo 2012**”. El objetivo general fue determinar la influencia de la gestión del talento humano en la actividad de la empresa privada. Tesis sustentada en la Universidad “Los Andes del Perú”. Investigación de tipo descriptivo correlacional, cuya muestra de estudio estuvo conformada por 60 trabajadores de la empresa motivo de estudio, a quienes se les administró la encuesta como instrumento de recolección de datos. Método de estudio cuantitativo. Las conclusiones principales son: La empresa privada se preocupa en desarrollar el talento humano mediante acciones de capacitación a los trabajadores. En cambio en la empresa pública, no se encuentra tales esfuerzos.

SOTO (2011), En su tesis titulada *Reingeniería de procesos en el área de la secretaría académica de la Facultad de ciencias de la Universidad Nacional de Piura, 2010*, respaldada por la Universidad Nacional de Trujillo ,para optar el grado de maestro en Ingeniería Industrial con mención en gerencia de operaciones. Esta investigación se dio inicio debido a estudios internos de la Universidad Nacional de Piura que indicaban que los usuarios estaban insatisfechos con los servicios recibidos en el área de Secretaría Académica de la Facultad de Ciencias. En la primera parte se hizo un diagnóstico tomando información histórica disponible, realizando encuestas a los clientes internos y externos para identificar los problemas más importantes y para ello se utilizaron técnicas estadísticas en el tratamiento de datos, lo cual entre lo más destacado se encontró que un aproximado del 85% de los usuarios atendidos en el área de Secretaría Académica se encontraban completamente insatisfechos y que la razón principal era el tiempo de atención. Luego se realizaron reuniones con los trabajadores responsables de las áreas involucradas y se realizó un análisis identificándose actividades que no generan valor para la propuesta de mejoras viables, con lo que se realizaron modificaciones en los procesos críticos encontrados: procesamiento de constancias y entrega de grados y títulos, con el objetivo de reducir su tiempo. Se realizó finalmente una evaluación a nivel de prueba, en la cual se hizo un muestreo y se simuló en un escenario de demanda pico y en ambos casos se disminuyó los tiempos de procesamiento respecto al estado inicial (en un 99,76% y 48,38% para los procesos de constancias y grados y títulos, respectivamente) así se demostró, usando una prueba de hipótesis estadística, la existencia de diferencias altamente significativas (p

PÉREZ (2003), en su tesis titulada *“Reingeniería de procesos en la administración pública”*, sustentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo general de la investigación fue diagnosticar sobre la necesidad aplicar la reingeniería de procesos.

Trabajo de investigación de tipo descriptivo documental, donde se tuvo como muestra de estudio 500 unidades ejecutoras correspondientes a diferentes sectores de la administración pública. Las conclusiones a que arriba la investigadora, es que las instituciones públicas del Estado Peruano se encuentran dentro de una normatividad rígida y estricta, donde no es posible incluir cambios y mejoras, si éstas no son aprobadas por instancias superiores u oficinas de auditoría o de control que son regidas por normas obsoletas. Si bien es cierto que se ha tratado de solucionar problemas de información, desarrollando software y aplicando tecnología de información, estos esfuerzos no han significado mejoras sustanciales, ya que se intenta acelerar la forma de cómo se hacen las cosas, pero los procesos obsoletos siguen siendo los mismos.

CASTILLO (2004), en su tesis doctoral titulada *“Reingeniería y gestión municipal”*, sustentada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo general de la investigación fue evaluar el proceso de reingeniería de la gestión municipal. Trabajo de investigación de tipo descriptivo comparativo entre gestión de gobiernos locales. Según su metodología es un estudio de análisis documental. Como conclusiones del estudio, el investigador señala que la reingeniería no significa el despido de trabajadores, sino que es la colaboración de trabajadores para lograr objetivos comunes. La reingeniería en la gestión municipal significa traslado de personal de áreas racionalizadas a áreas estratégicas que optimicen el servicio de la organización municipal. La reingeniería consiste en un proceso de mejoramiento continuo y habituar al desarrollo organizacional en bien de la comunidad.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Fundamentos Teóricos de la gestión del Talento Humano

Sin duda, uno de los recursos más importantes con los que cuenta cualquier tipo de empresa, son las personas. La necesidad de gestionar este recurso tan valioso ha hecho que, en las empresas, se dedique un área a su gestión y dirección, la denominada gestión de talento humano, quién, a través de diversas prácticas, trata de adquirir, retener y/o desarrollar dichos recursos. Desde esta perspectiva, surge el enfoque de dirección estratégica de gestión humana como una disciplina encargada de estudiar todo lo relativo al talento humano, su gestión y su contribución al valor de la empresa y a su competitividad sostenible.

El Talento Humano se le considera la clave del éxito de una empresa y, su gestión hace parte de la esencia de la gerencia empresarial. Con una asertiva gestión del talento humano, una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de la vida de trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo (Chiavenato, 2002).

La Gestión del Talento Humano es un área interdisciplinaria integrada por un sinnúmero de dinámicas que la nutren y enriquecen en favor de la Organización; así como se habla de la aplicación e interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas, también se habla de tecnología del aprendizaje, de alimentación, de servicio social, planes de vida y carrera, diseño de los puestos y de la organización, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios y gastos sociales, mercado, ocio, incentivos, accidentes, disciplina y actitudes, interpretación de las normas laborales, eficiencia y eficacia, estadísticas y registros/certificación, transporte para el personal, responsabilidad a nivel de supervisión, auditoría y un sinnúmero de asuntos diversos.

El área de Gestión Humana se ha convertido en muchas organizaciones en un proceso de apoyo gerencial muy importante para el manejo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la promoción de un buen clima laboral.

Objetivos de la Gestión del Talento.

Según Cuevas (2011) menciona que los “objetivos de la Gestión del Talento Humano son diversos y para que estos se alcancen es necesario que los gerentes traten a las personas como promotoras de la eficacia organizacional”. También Chiavenato (2002), refiere que “el objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional”. En síntesis se debe lograr la máxima productividad en un buen clima de trabajo. De este objetivo general se desprende varios objetivos específicos tales como:

- ✓ Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- ✓ Proporcionar competitividad a la organización.
- ✓ Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- ✓ Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- ✓ Desarrollar
- ✓ y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- ✓ Administrar el cambio.
- ✓ Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Procesos de Gestión del Talento.

Según Chiavenato (2002) plantea:

Que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en 6 vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.

La Gestión del talento Humano está relacionada con funciones del líder del área, pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de la personas, a saber (Chiavenato, 2004):

- ✓ Análisis y descripción de cargos
- ✓ Diseño de cargos
- ✓ Reclutamiento y selección de personal
- ✓ Contratación de candidatos seleccionados
- ✓ Orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios
- ✓ Administración de cargos y salarios
- ✓ Incentivos salariales y beneficios sociales
- ✓ Evaluación del desempeño de los empleados
- ✓ Comunicación con los empleados
- ✓ Capacitación y desarrollo del personal
- ✓ Desarrollo organizacional
- ✓ Higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo
- ✓ Relaciones con los empleados y relaciones sindicales

Los seis procesos de la Gestión del talento humano

Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos).

Aplicación de personas, División de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).

Compensación de las personas, División de beneficios sociales: ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).

Desarrollo de personas, División de capacitación: ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).

Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para

las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).

Evaluación de personas, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).

2.2.1.1. Dimensiones de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano, está conformado por un conjunto de procesos secuenciales que le permiten dar unidad y coherencia de sistema en la organización de recursos humanos:

Captación de recursos humanos: Es el proceso en donde se alimenta a la organización de recursos humanos, éste es de vital importancia para la empresa, ya que del éxito de la ejecución de este proceso dependerá la atención satisfactoria de las necesidades de nuevo personal que responda a los requerimientos técnicos de sus unidades productivas o administrativas. Este proceso tiene como propósito de armonizar la satisfacción de las necesidades de los actores del mercado laboral, la organización y la persona; se ejecuta a través de los programas de Reclutamiento, Selección de personal. El proceso de captación de talentos humanos se cumple a través de los procesos de:

- **Reclutamiento o Captación de personal:** Según Chiavenato (2000), el reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. Por lo tanto se puede decir, que es un conjunto de procedimientos, los cuales se ejecutan para atraer candidatos exigidos de acuerdo al análisis de puestos de trabajo. Este

reclutamiento se cumple a nivel interno como interno. De acuerdo a lo que plantea Pérez (2012), la captación del talento humano puede definirse como el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de candidatos potencialmente calificados de tal manera que la organización pueda seleccionar a aquellos más adecuados para cubrir sus necesidades de trabajo. Es necesario mencionar que la palabra o la acción Captar no significa la selección directa del trabajador, se pueden captar cincuenta aspirantes, pero sólo se seleccionará uno. Seleccionar es lograr captar el individuo indicado, para el puesto indicado, en el momento indicado.

La captación de personal es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización”. (Chiavenato, 2007. p.72). Al respecto Mondy y Noé (2005), afirman que la captación de personal “es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización”. (p. 119). Por lo tanto, cuando se recluta personal para pasar a formar parte de una empresa se debe estar seguro que llena los requerimientos del puesto y de las características o tipo de empresa, de forma tal que se contribuya al funcionamiento óptimo del personal y de la misma institución.

- **Selección de personal:** Según Chiavenato (2002), la selección de recursos humanos es un proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos la persona satisface mejor los requisitos para ocupar un cargo disponible, considerando las mejores y actuales condiciones de mercado.

Por su parte Ciego (2005), señala que una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase

implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes. El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

Capacitación: La capacitación es un proceso que se realiza al personal de la empresa con la finalidad que adquieran actuales conocimientos y enseñarles nuevas habilidades que necesitan para mejorar el desarrollo de las actividades en la organización y elevar el nivel de desempeño, en relación a los constantes cambios que existen en el mundo laboral. Según Frigo (2001), la capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal. El proceso de capacitación según Chiavenato se cumple del modo siguiente:

- ✓ **Detección de las necesidades de capacitación:** Para Chiavenato (2007), “la detección de las necesidades es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer. La detección de las necesidades de capacitación se puede efectuar considerando tres niveles de análisis: Nivel de análisis de toda la organización: en el sistema organizacional, nivel de análisis de los recursos humanos: el sistema de capacitación y nivel de análisis de las operaciones y tareas”.
- ✓ **Programa de Capacitación:** Chiavenato (2007) considera, que: “Una vez efectuado el diagnóstico de la capacitación, se

sigue con la terapéutica, es decir la elección y la prescripción de los medios de tratamiento para señalar las necesidades señaladas o percibidas. En otras palabras, una vez efectuada la detección y determinadas las necesidades de capacitación, se pasa a preparar su programa.” (Pág.397)

Según Guerrero (2015), es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporciona habilidades a una persona para que desempeñe a satisfacción un trabajo determinado. En las empresas y organizaciones productivas los programas de capacitación, se encuentra normado, por lo que legalmente se tiene que cumplir con tales procesos de capacitación. En las empresas privadas, se cumple estos programas por garantizar un nivel mayor de productividad.

- **Implementación de la capacitación:** Según Chiavenato (2007) “es la tercera etapa del proceso de capacitación. Una vez diagnosticadas las necesidades y elaborando el programa de capacitación, el siguiente paso es su implementación.”

Por su parte Vargas (2012), señala que en la implementación de los procesos de capacitación al personal, necesariamente se tienen que dar ocho pasos o secuencias necesariamente: la sensibilización, conocimiento de realidades en forma anticipada, fortalecer las capacidades en desarrollo humano y gestión social, desarrollar planes de gestión personal, conformación de redes locales, fortalecer capacidades en emprendurismo, proyectar rondas de ampliación de negocios y dar seguimiento a las acciones ejecutadas.

- **Evaluación de los Resultados de la capacitación:** Chiavenato (2007), considera que “la etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados obtenidos. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual

debe considerar dos aspectos: Constatar si la capacitación ha producido las modificaciones deseada en la conducta de los empleados, verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa.

- **Desarrollo personal:** De acuerdo a las prescripciones de Fundibeq (2012). El criterio 3, del Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión, describe el conjunto de procesos y sistemas orientados a facilitar el “Desarrollo de las Personas” como condición y soporte para el desarrollo de la organización. En este “proceso facilitador” se evidencian los sistemas definidos para desarrollar las capacidades del personal fomentando su implicación en la Gestión de la Calidad y su participación activa en la mejora continua de la organización, así como para generar un ambiente propicio para la innovación, el trabajo en equipo, el reconocimiento a los aportes grupales e individuales, y la creación de capital intelectual.

El propósito de establecer planes de mejora y el alineamiento del plan de recursos humanos con la política y estrategia de la organización son algunos de los aspectos que son considerados en el sub-criterio 3ª “Las personas: planificación y mejora” con el fin de contar con el talento humano requerido.

El sub-criterio 3b “Desarrollo de la capacidad, conocimiento y desempeño del personal” examina el alcance y la profundidad con que se fomenta el desarrollo de las personas para hacerlas más creativas e innovadoras, a través de la retroalimentación e incentivos que se les brinda.

El desarrollo de personal es un proceso mediante el cual las personas intentamos llegar a acrecentar todas nuestras potencialidades o fortalezas y alcanzar nuestros objetivos, deseos, inquietudes, anhelos, etc., movidos por un interés de superación, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida. El desarrollo

de personal depende en cada grupo social y época de muchos factores, pero muy especialmente de nuestras características individuales, como nuestra personalidad, muy ligada a nuestra biología, así como de las circunstancias ambientales que rodean nuestra vida, incluso desde la infancia (Sherman, Bohlander y Snell, 1999).

- **Evaluación del personal:** Es un procedimiento organizado que permite medir, apreciar y evaluar el desarrollo en sus labores comportamiento y resultados relacionados con sus actividades de trabajo de cada persona , así como el nivel de desinterés y en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento en el futuro.

Respecto al tema Chiavenato, (2007) dice que: “El desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial desarrollo.” (Pág.243).

Para Chiavenato, (2002) menciona que

Las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados son: Proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y en muchas ocasiones, despido de los empleados. Permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos. Posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto a su desempeño. (Pág.199).

La evaluación del desempeño de la persona, nos indica si las actividades que realizan las personas son la adecuada para en caso de hacer necesario tomar las medidas respectivas. También debe realizarse para detectar si es el caso para conceder ascensos, premios, incentivos, detectar a los mejores y recompensarlos y contribuir en el desarrollo y crecimiento de la organización. Así como también identificar, personas de poca eficiencia, para entrenarlos mejor o cambiarlos de puesto.

2.2.2. Fundamentos Teóricos de la Reingeniería de Procesos

Fueron dos norteamericanos, Michael Hammer y James Champy, quienes a comienzos de la década de los noventa presentaron al mundo de la administración el novedoso concepto de la reingeniería. La definieron como «la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez». En otras palabras, la reingeniería es una propuesta administrativa que hace referencia a los cambios radicales en las estructuras y en los procedimientos de una empresa u organización para producir mejoramientos significativos.

Esta nueva teoría administrativa aparece en un momento de crisis generalizada en las organizaciones empresariales y de enormes cambios. La globalización de la economía, el avance de la tecnología y las agresivas formas de competencia internacional, crearon un clima de tensión e incertidumbre que exigía la modificación de los esquemas tradicionales de trabajo y la creación de nuevas alternativas. Entonces surge la «reingeniería», entre otras propuestas, para hacer un llamado a la creatividad, a romper con las rutinas de los procesos organizacionales y a pensar con atrevimiento en lo que nunca se había hecho antes. Es necesario, dice la teoría, correr riesgos y desafiar las tradiciones; lo que significa

rediseñar el proceso en forma radical en lugar de tratar de arreglar las partes.

La reingeniería es un nuevo enfoque que analiza y modifica los procesos básicos de trabajo en el negocio. En realidad, las perspectivas de la reingeniería pueden ser muy atractivas para la gente de negocios, pues le permitirá aplicar a plenitud todos sus conocimientos en sus empresas, con el propósito de hacerlos más efectivos: mayor rapidez, mayor cantidad, mayor calidad, menores costos, mayores ganancias.

2.2.2.1. Modelos teóricos de Reingeniería

Haciendo alusión a los modelos de Reingeniería, Hernández (2010), indica que desde la aparición del concepto de reingeniería, han surgido distintos modelos cada uno con sus fortalezas y sus limitaciones, a continuación se mencionan algunos de ellos y se describen brevemente sus ventajas y limitaciones.

2.2.2.2 Modelo de Reingeniería de Michael Hammer y James Champy

Estos dos autores han ejercido influencia en las organizaciones a nivel mundial, ya que fueron los pioneros dentro de los conceptos de Reingeniería que se dieron a conocer. El modelo se basa en el concepto de cambio de paradigmas y necesidades de los negocios ante una era más competitiva y de mayor avance tecnológico, no proporcionan no proporcionan una metodología definida para emprender o hacer proyectos. Este modelo se caracteriza por enfatizar la necesidad de hacer los cambios radicales en la empresa pensando siempre en el Cliente, buscando la reducción de los costos. (Hammer y Champy: 1994).

Procesos fundamentales según este modelo:

- La revisión fundamental, determinando primero qué debe hacer la empresa y luego cómo debe hacerlo.

- Rediseño radical, lo cual significa desechar todas las estructuras y los procedimientos existentes e innovar formas de realizar el trabajo.
- Mejoras espectaculares, se refiere a saltos gigantescos en el rendimiento y no a mejoras marginales.
- Proceso, se define como un conjunto de actividades que recibe una o más entradas y crea un producto de valor para el cliente.

Ventajas del Modelo:

- ✓ Las comparaciones de estilos de trabajo de la antigua administración Smith y Taylor contra los conceptos de integración y sinergia del mundo actual.
- ✓ Los conceptos primarios sobre la utilización de la tecnología y lo que ahora conocemos como benchmarking.
- ✓ El enfoque hacía procesos, aunque no menciona las técnicas para llevarlo a cabo y utiliza términos rudimentarios para la definición (define a un proceso, pero no proporciona una metodología para identificarlo y o diseñarlo).
- ✓ Define los roles de los miembros del equipo de reingeniería, aunque no contempla la consultoría externa.

Limitaciones del Modelo:

- ✓ No proveen una metodología para emprender un proyecto de Reingeniería, sólo sugieren una lista de acciones a seguir.
- ✓ No mencionan a la consultoría externa dentro de los proyectos de Reingeniería.
- ✓ No existe una descripción detallada de los procesos y de sus tipos. Utiliza los términos “procesos estratégicos” y “de valor agregado”, como iguales.

Modelo de Reingeniería de Daniel Morris y Joel Brandon

Este modelo es uno de los más completos. Los autores muestran tanto los conceptos más modernos relacionados con la reingeniería, como las últimas herramientas tecnológicas y empresariales para llevar a cabo el proceso en un concepto denominado reingeniería dinámica de los negocios. En este modelo se aprecia la evolución de la reingeniería, que tipo de cambios de pensamiento se requiere, que conceptos incorpora, el proceso lo encamina en dos vertientes una es el posicionamiento y la otra a la de aplicación del proyecto. (Morris y Brandon, 1994).

En este modelo encontramos al posicionamiento, el cual se refiere al dimensionamiento y preparación del proyecto. Se define objetivos, estrategias, formación de equipos de trabajo, recopilación de datos, y se establece la acción para cambiar de un paradigma actual a uno que pueda ser continuo.

Procesos básicos del modelo

- ✓ Posicionamiento
- ✓ Una vez logrado el posicionamiento, se lleva a cabo el proceso de reingeniería.
- ✓ Se utiliza la metodología con los pasos establecidos.
- ✓ Incorporación de técnicas y herramientas tecnológicas necesarias.

Ventajas del modelo

- La utilización de técnicas modernas para el mapeo de procesos, abandonando el enfoque tradicional de flujogramas.
- La visualización del desafío del negocio en una integración de toda la empresa, no solamente en ciertas áreas.
- La incorporación del elemento humano como parte clave del éxito en el proyecto.

- El uso de la tecnología como facilitadora del proyecto, no como automatización de la misma forma tradicional de trabajo.

Limitaciones del modelo

- No habla de cambios radicales, sino de cambios continuos.
- Los procesos son mejorados en vez de rediseñarlos.
- No desglosa los roles y responsabilidades de los miembros del equipo de reingeniería.
- Los modelos de representación gráfica son modernos, pero no los más actuales para diseñar a la compañía.

2.2.2.3. Modelo de reingeniería de Raymond Manganelli y Mark Klein:

Este modelo proporciona una guía metodológica completa sobre reingeniería. Explica paso a paso los detalles del modelo, resumiéndolo en 5 etapas y 54 tareas a seguir. Estos autores se enfocan hacia una reingeniería rápida llamada “Rápida RE”, que consiste en obtener resultados rápidos y sustantivos efectuando cambios radicales en los procesos estratégicos de valor agregado. La duración que persiguen los proyectos va de 6 meses a un año, considerando que los altos ejecutivos esperan resultados a corto plazo. (Manganelli y Klein, 1995).

Procesos básicos del modelo:

- Su metodología va desde la preparación del proyecto a través del mandato de cambio en la estructura organizacional, hasta la constitución del equipo y plan de acción.
- La sigue la identificación del modelo de procesos y su análisis actual, para que en la siguiente fase se visualicen los nuevos procesos capaces de generar rendimiento con el nuevo diseño.
- En la etapa del diseño, se especifica la dimensión técnica del

proyecto del nuevo proceso en materia de planes, controles y sistemas, al mismo tiempo que dimensiona el diseño social en materia de personal, planes de carrera e interacción entre elementos técnicos y sociales.

- Finalmente en la etapa de transformación produce versiones piloto y de puesta en marcha de los procesos rediseñados, al mismo tiempo que acciona los mecanismos de cambios continuos.

Ventajas del modelo:

- * Provee una guía detallada de la metodología a seguir
- Proporciona una guía descriptiva de las herramientas tecnológicas en el mercado
- Provee recomendaciones del uso de la tecnología de acuerdo con los roles que desempeñan los involucrados en el proyecto.
- Realiza una comparación de su metodología con respecto a las demás en el mercado, enfatizando el enfoque de rápida RE hacia el tiempo, y la descripción detallada de tareas.

Limitaciones del modelo:

- No existe etapa de retroalimentación sino de mejora continua en la última fase, que no especifica las mediciones de los resultados.
- No menciona a la administración del cambio
- como soporte dentro de todo el proyecto, sino como parte de la penúltima etapa en el diseño social.

Modelo de August W. Scheer:

Este modelo es de enfoque práctico y directo de la reingeniería, a través del uso de la tecnología. Presenta el concepto de ARIS siglas en inglés que significa Arquitectura de Sistemas de Información Integrados que desarrolla los proyectos de mejora empresarial a través del Uso de modelos de negocios y de datos en materia de sistemas (Sheer, 1999). El

enfoque de este modelo es eminentemente de sistemas y del uso de la tecnología más moderna.

Dentro de los tipos de ingeniería de procesos que maneja, se especializa además en proyectos de reingeniería; proyectos de desarrollo de nuevos productos; modelos de referencia; benchmarking, knowledge management, simulación de procesos, aseguramiento de calidad y process warehouse.

Procesos básicos del modelo:

- Medidas preparatorias
- Planeación estratégica
- Estudio ASIS (Se refiere a un término técnico del diseño).
- Concepto meta
- Diseño proyectado
- Monitoreo del desempeño regular

Ventajas del modelo:

- ✓ Es compatible con las herramientas tecnológicas en el mercado.
- ✓ Utiliza un concepto total de integración que no deja desfragmentados los procesos dentro de la organización.
- ✓ La metodología es enfocada a sistemas pero con una formulación sencilla que permite ser entendida por personas sin una formación técnica, como son la mayor parte de los altos ejecutivos y los usuarios finales.

Limitaciones del modelo:

- El costo del proyecto es alto, debido a que debe efectuarse una fuerte inversión en adquisición de tecnología, consultoría externa y capacitación cambio y entrenamiento.
- La duración del proyecto es mayor debido al tiempo que consume la curva de aprendizaje sobre el uso de la nueva herramienta.

De acuerdo a lo planteado por Pride (2007), el modelo que más ventajas presenta corresponde al Modelo de Reingeniería de Morris y Brandon, por el hecho de considerar dentro de sus postulados la reingeniería de los recursos humanos como factor prioritario para la renovación de las estructuras funcionales, organizacionales y productivas dentro de la empresa.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Capacitación: La capacitación es un proceso que se realiza al personal de la empresa con la finalidad que adquieran actuales conocimientos y enseñarles nuevas habilidades. Chiavenato (2002)

Selección de personal: La selección de recursos humanos es un proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos la persona que satisface mejor los requisitos para ocupar un cargo disponible. Chiavenato (2002)

Evaluación del personal: Es un procedimiento organizado que permite medir, apreciar y evaluar el desarrollo en sus labores comportamiento y resultados relacionados con sus actividades. Chiavenato (2002)

Reingeniería de procesos: Es un enfoque novedoso para el cambio de la organización, es decir es la reconsideración fundamental y un rediseño radical de los procesos. Hindle (2008)

Reclutamiento: La capacidad de atraer y contratar talento; el reclutamiento efectivo para el talento obliga a diseñar una estrategia basada en el employer branding. Chiavenato (2002)

Incorporación: Permite a los nuevos empleados a convertirse en miembros productivos de la organización.

Evaluaciones: La evaluación es una herramienta que proporciona a los líderes la posibilidad de evaluar el desempeño de las personas.

Desarrollo del liderazgo. Actividades intencionales orientadas a objetivos que mejoran la calidad de las habilidades o actitudes de liderazgo de un trabajador.

Desarrollo profesional: Proceso de establecer metas y planes que enlazan con los objetivos y logros individuales; planificación de la carrera.

Fundamental: La reingeniería determina primero que debe hacerse y como debe hacerse. Se olvida por completo de lo que es y se concentra en lo que debe ser.

Radical: La base de esta palabra viene del latín radix que significa raíz rediseñar radicalmente llegar hasta la raíz de las cosas; no efectuar cambios superficiales, sino abandonar lo viejo; descartar todas las estructuras existentes y crear nuevas formas de realizar el trabajo.

Proceso: es un conjunto de actividades que reciben uno o más insumos y crea un producto de valor por el cliente. Esta es la palabra que más trabajo da a los gerentes corporativos. Las tareas individuales son importantes en un proceso, pero no tienen ninguna de ellas importancia por el cliente si el proceso global no funciona.

Espectacular: La reingeniería no es cuestión de hacer mejoras marginales, sino de dar saltos gigantescos en rendimiento.

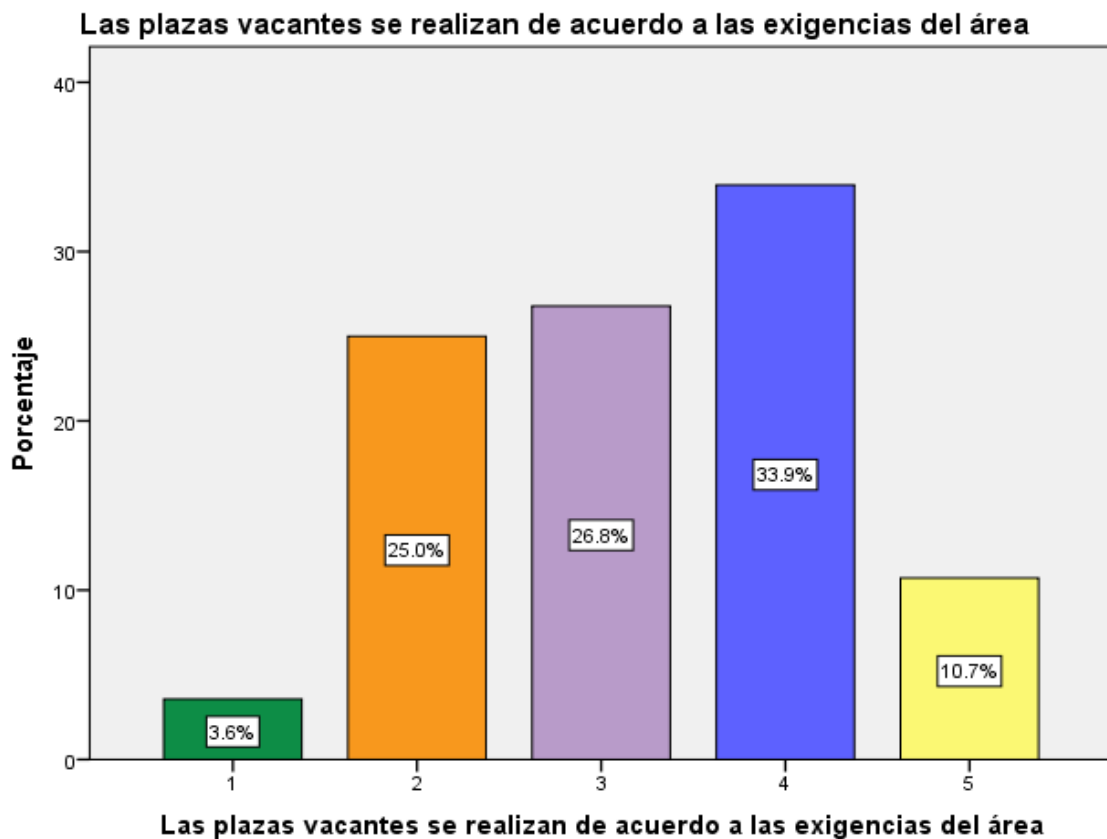
CAPITULO III - PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Análisis de tablas y figuras

La información de la gestión del talento humano en la incidencia de la reingeniería de procesos en la Administración Pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash 2016

**Las plazas vacantes se realizan de acuerdo a las exigencias del área en la
Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones-Ancash**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	2	3.6	3.6	3.6
2	14	25.0	25.0	28.6
3	15	26.8	26.8	55.4
4	19	33.9	33.9	89.3
5	6	10.7	10.7	100.0
Total	56	100.0	100.0	

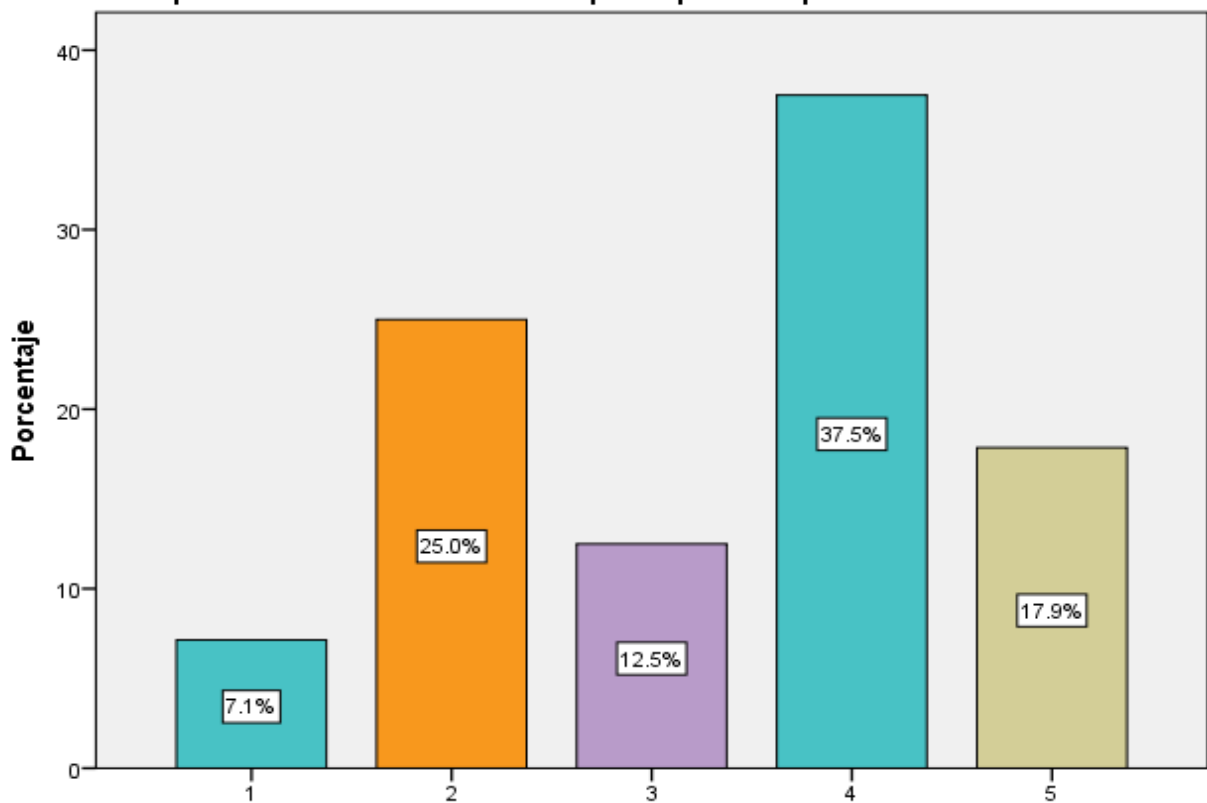


Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza el precedente figura, donde podemos concluir que el 33.9% está de acuerdo en cuanto a que las plazas vacantes se realizan de acuerdo a las exigencias del área.

El personal seleccionado cumple el perfil requerido en la área.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	4	7.1	7.1	7.1
2	14	25.0	25.0	32.1
3	7	12.5	12.5	44.6
4	21	37.5	37.5	82.1
5	10	17.9	17.9	100.0
Total	56	100.0	100.0	

El personal seleccionado cumple el perfil requerido en la área.



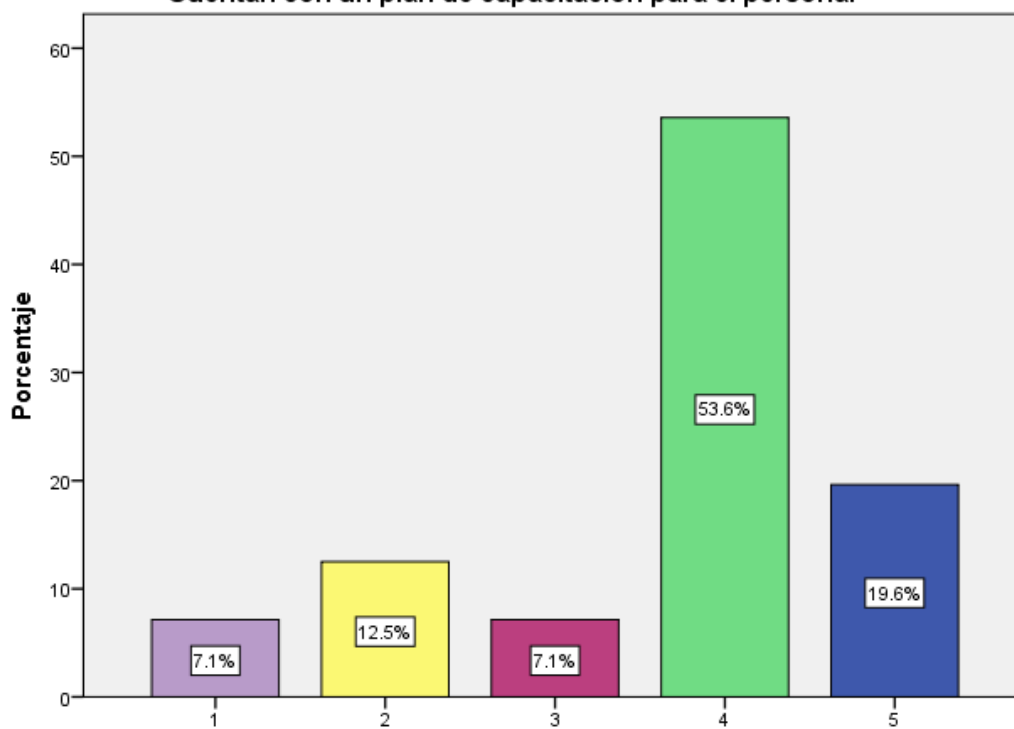
El personal seleccionado cumple el perfil requerido en la área.

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en el precedente figura, donde podemos concluir que el 37.5% está de acuerdo y mencionan que el personal seleccionado cumple el perfil requerido en el área.

Cuentan con un plan de capacitación para el personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	4	7.1	7.1	7.1
2	7	12.5	12.5	19.6
3	4	7.1	7.1	26.8
Válidos 4	30	53.6	53.6	80.4
5	11	19.6	19.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Cuentan con un plan de capacitación para el personal



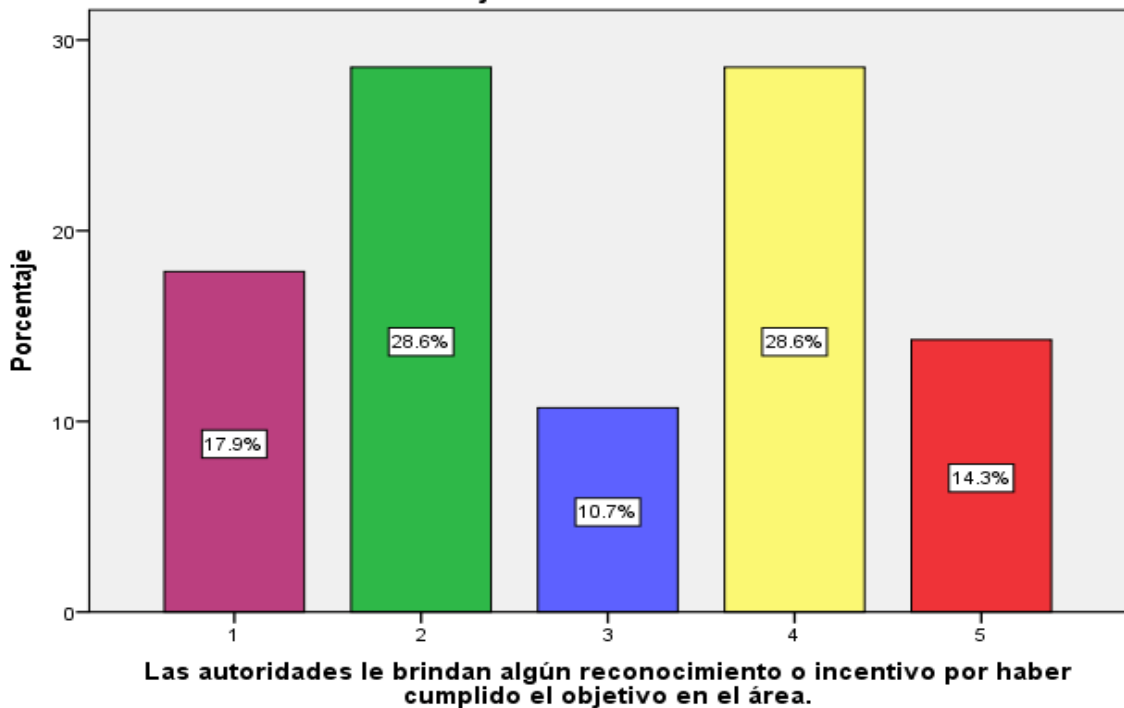
Cuentan con un plan de capacitación para el personal

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza el precedente figura, donde podemos concluir que el 53.6% está de acuerdo y mencionan que cuentan con un plan de capacitación para el personal.

Las autoridades le brindan algún reconocimiento o incentivo por haber cumplido el objetivo en el área.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	10	17.9	17.9	17.9
2	16	28.6	28.6	46.4
3	6	10.7	10.7	57.1
4	16	28.6	28.6	85.7
5	8	14.3	14.3	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Las autoridades le brindan algún reconocimiento o incentivo por haber cumplido el objetivo en el área.

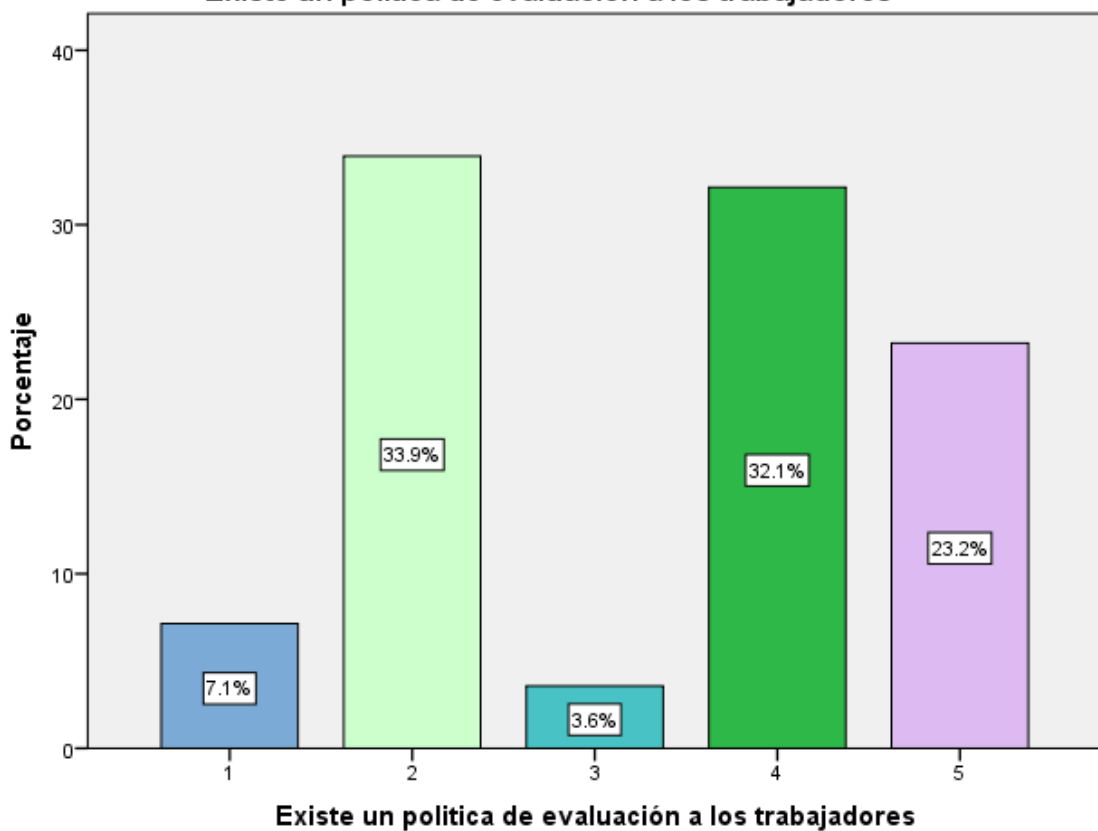


Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en el precedente figura, donde podemos concluir que hay un 28.6% que está de acuerdo y un 28.6% está en desacuerdo en que las autoridades le brindan algún reconocimiento o incentivo por haber cumplido el objetivo en el área.

Existe un política de evaluación a los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	4	7.1	7.1	7.1
2	19	33.9	33.9	41.1
3	2	3.6	3.6	44.6
4	18	32.1	32.1	76.8
5	13	23.2	23.2	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Existe un política de evaluación a los trabajadores

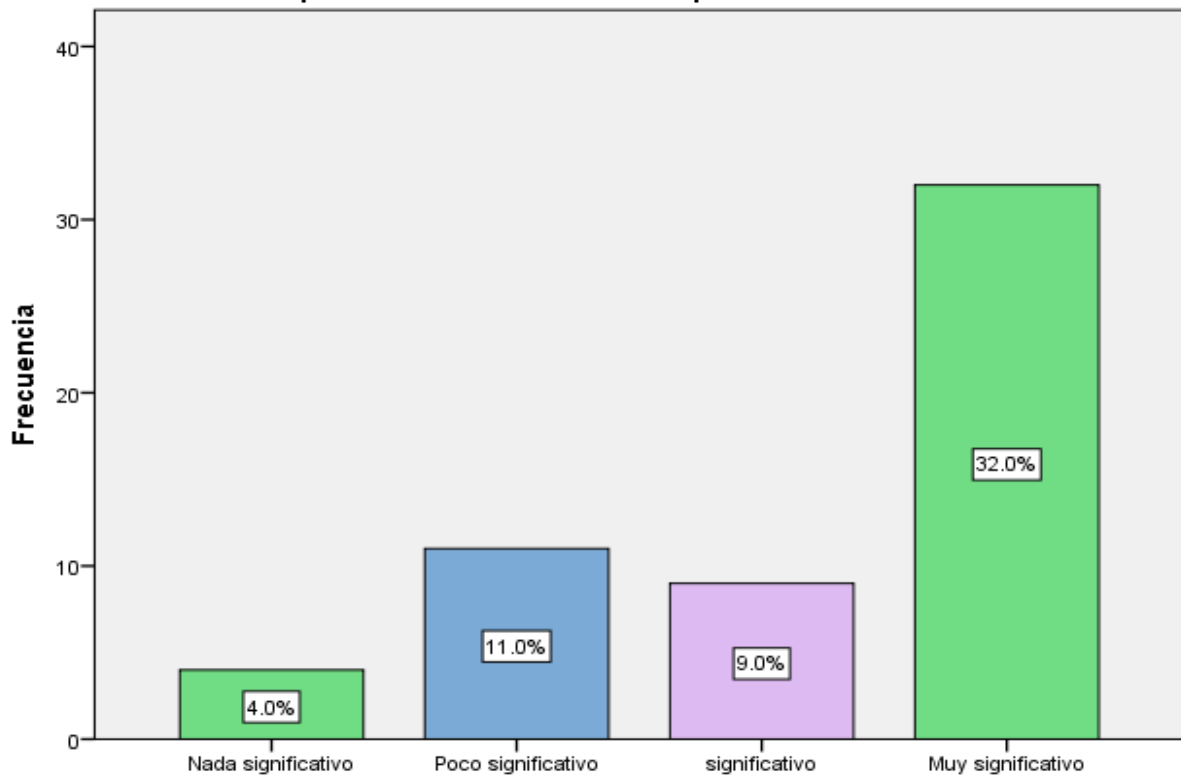


Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza el precedente figura, donde podemos concluir que el 32.1% está de acuerdo y mencionan que cuentan con una política de evaluación a los trabajadores.

Se cumple con los trámites en los plazos establecidos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada significativo	4	7.1	7.1	7.1
Poco significativo	11	19.6	19.6	26.8
Válidos Significativo	9	16.1	16.1	42.9
Muy significativo	32	57.1	57.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Se cumple con los trámites en los plazos establecidos



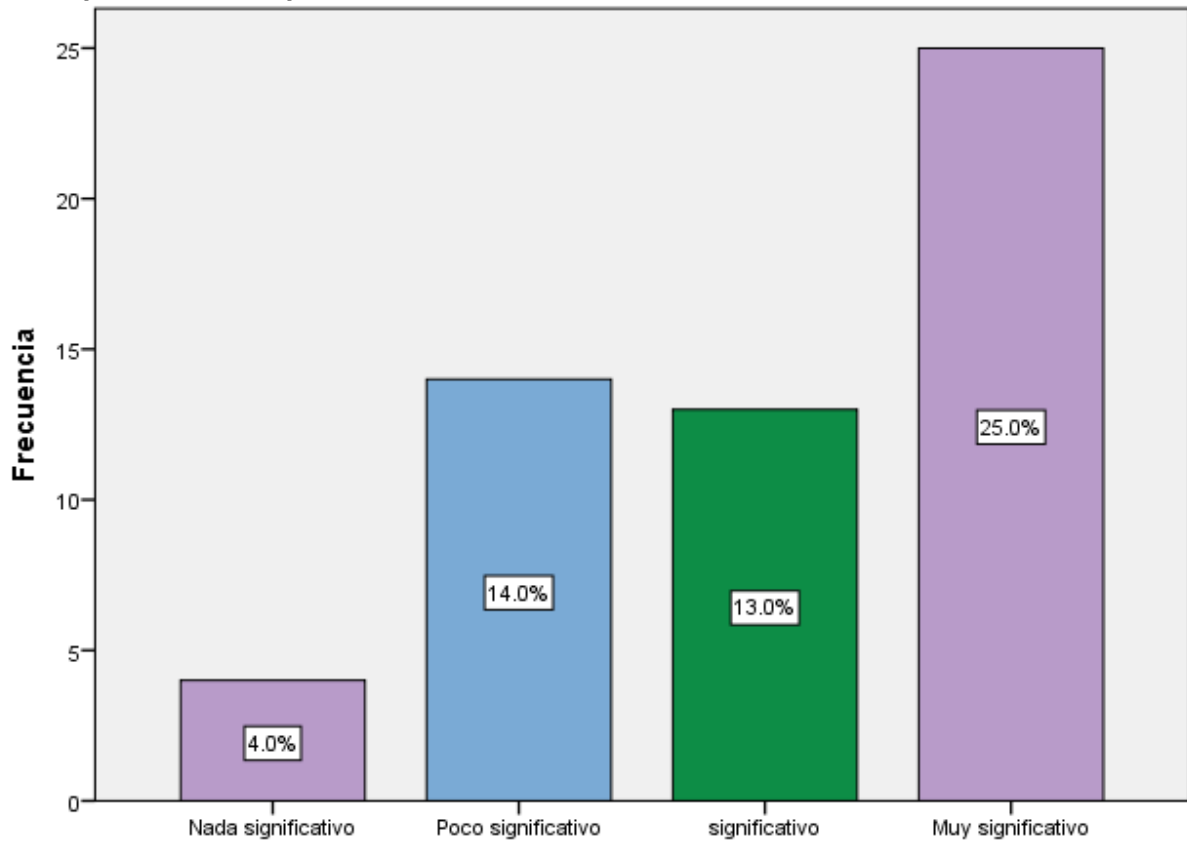
Se cumple con los trámites en los plazos establecidos

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en el precedente figura, que 32% que menciona que es muy significativo, en cuanto a la reingeniería de procesos y manifiestan que se cumplen los trámites en los plazos establecidos.

El personal cumple satisfactoriamente con sus funciones administrativas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada significativo	4	7.1	7.1	7.1
Poco significativo	14	25.0	25.0	32.1
Válidos Significativo	13	23.2	23.2	55.4
Muy significativo	25	44.6	44.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	

El personal cumple satisfactoriamente con sus funciones administrativas.



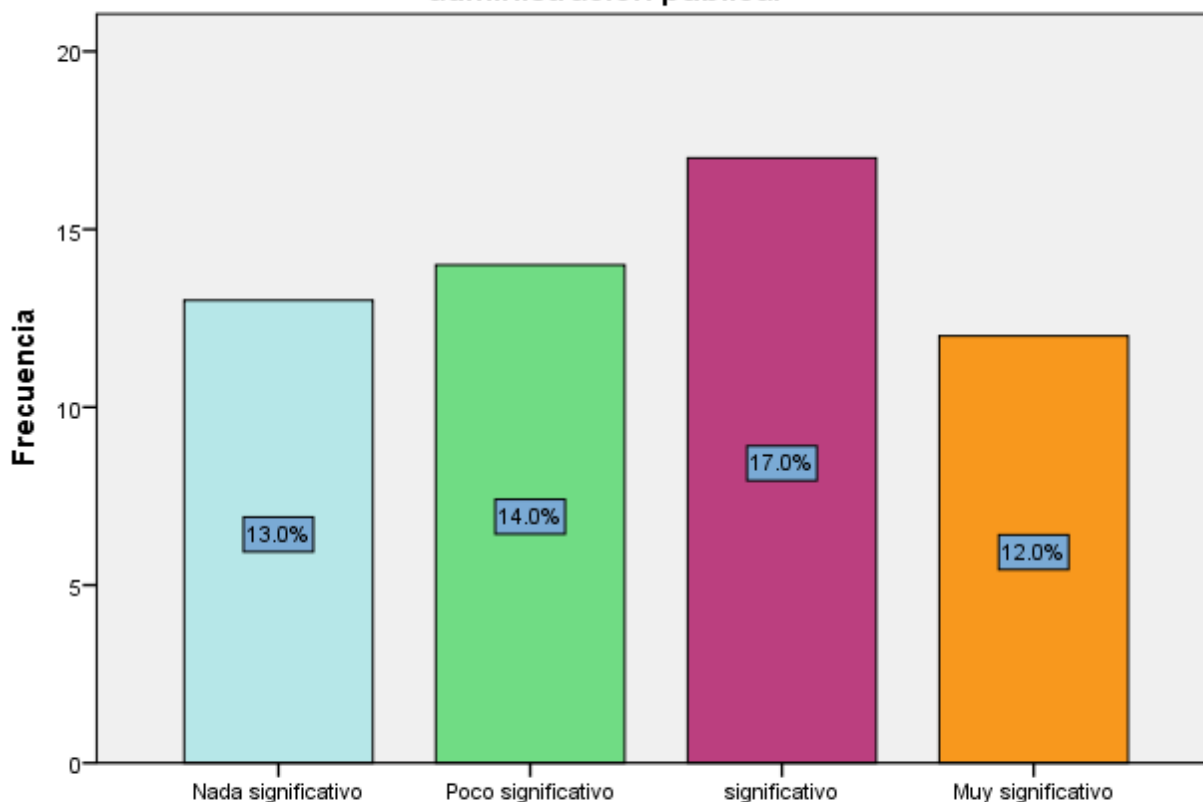
El personal cumple satisfactoriamente con sus funciones administrativas.

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en la precedente figura, que 25,0% menciona que es muy significativo, en cuanto a la reingeniería de procesos y manifiestan que el personal cumple satisfactoriamente con sus funciones administrativas.

Con la implementación de la reingeniería de procesos se mejora la administración pública.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada significativo	13	23.2	23.2	23.2
Poco significativo	14	25.0	25.0	48.2
Válidos Significativo	17	30.4	30.4	78.6
Muy significativo	12	21.4	21.4	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Con la implementación de la reingeniería de procesos se mejora la administración pública.



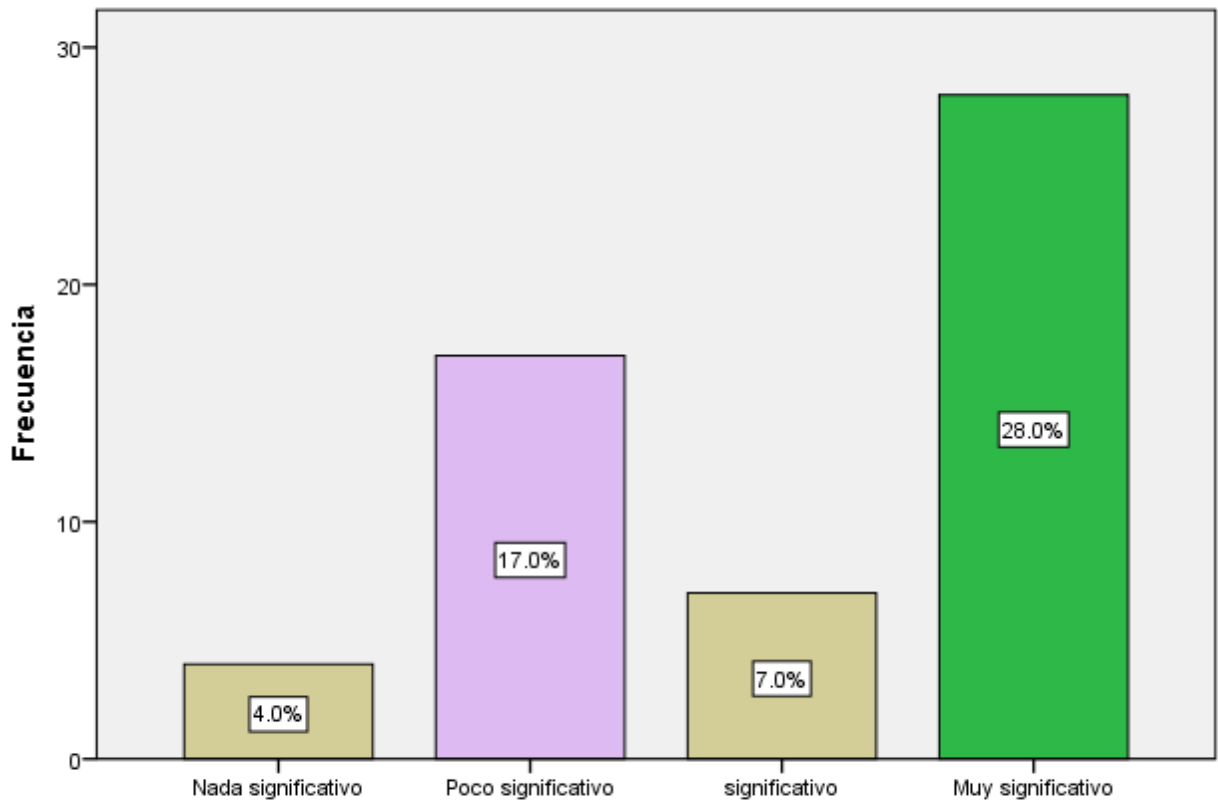
Con la implementación de la reingeniería de procesos se mejora la administración pública.

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en el precedente figura, que 17,0% menciona que es significativo con la implementación de la reingeniería de procesos se mejora la administración pública.

Con la Reingeniería de Procesos, se conseguirá mayor rapidez en las gestiones administrativas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada significativo	4	7.1	7.1	7.1
Poco significativo	17	30.4	30.4	37.5
Válidos Significativo	7	12.5	12.5	50.0
Muy significativo	28	50.0	50.0	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Con la Reingeniería de Procesos, se conseguirá mayor rapidez en las gestiones administrativas



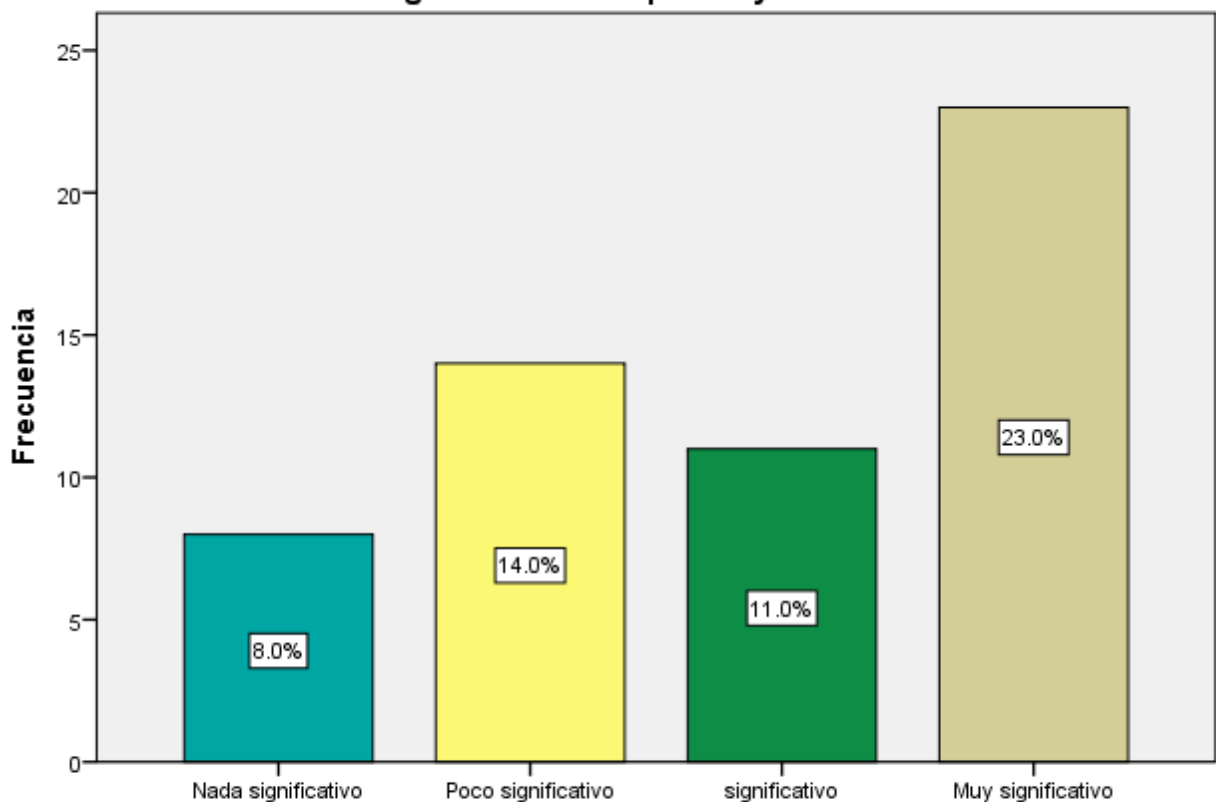
Con la Reingeniería de Procesos, se conseguirá mayor rapidez en las gestiones administrativas

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en la precedente figura, que 28,0% menciona que es muy significativo con la reingeniería de procesos, se conseguirá mayor rapidez en las gestiones administrativas.

Existe la normatividad para la implementación de la Reingeniería de Procesos en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada significativo	8	14.3	14.3	14.3
Poco significativo	14	25.0	25.0	39.3
Válidos Significativo	11	19.6	19.6	58.9
Muy significativo	23	41.1	41.1	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Existe la normatividad para la implementación de la Reingeniería de Procesos en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.



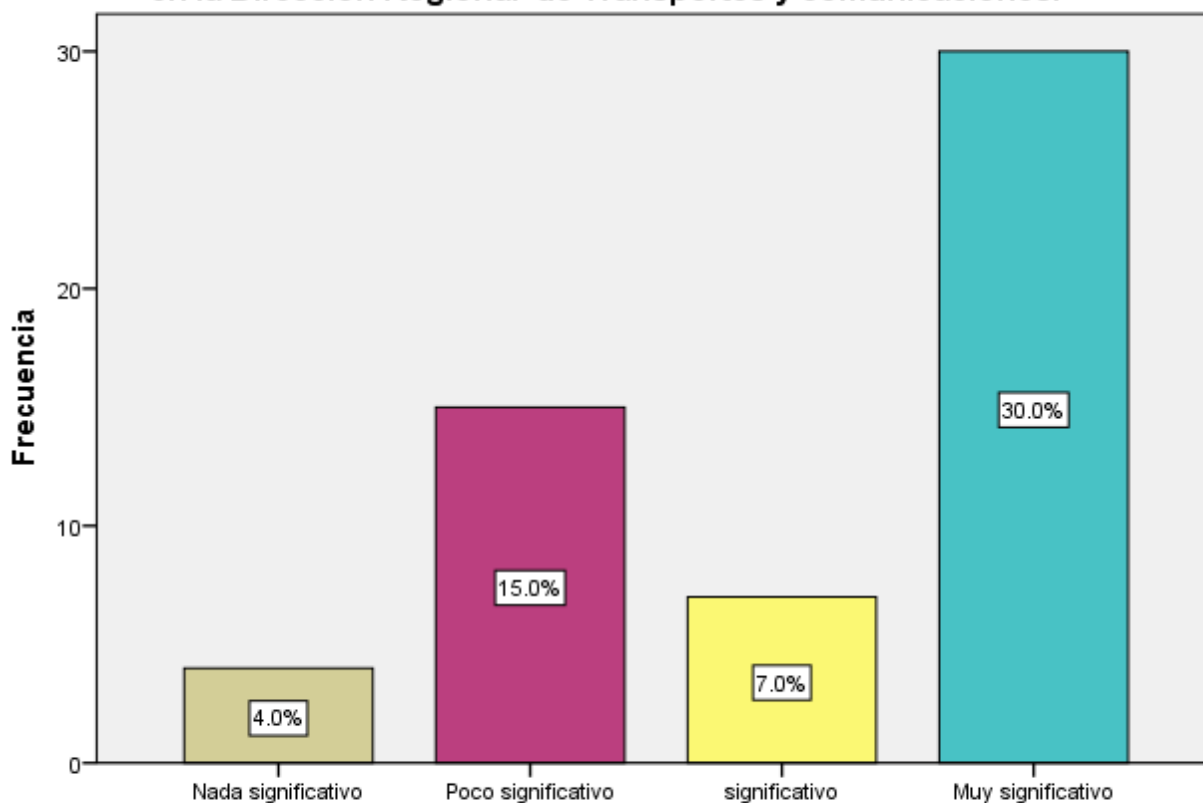
Existe la normatividad para la implementación de la Reingeniería de Procesos en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en la precedente figura, que 23,0% menciona que existe la normatividad para la implementación de la reingeniería de procesos en la dirección regional de transportes y comunicaciones y que es muy significativo.

La implementación de los modelos de la Reingeniería de procesos, será factible en la Dirección Regional de Transportes y comunicaciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nada significativo	4	7.1	7.1	7.1
Poco significativo	15	26.8	26.8	33.9
Válidos Significativo	7	12.5	12.5	46.4
Muy significativo	30	53.6	53.6	100.0
Total	56	100.0	100.0	

La implementación de los modelos de la Reingeniería de procesos, será factible en la Dirección Regional de Transportes y comunicaciones.



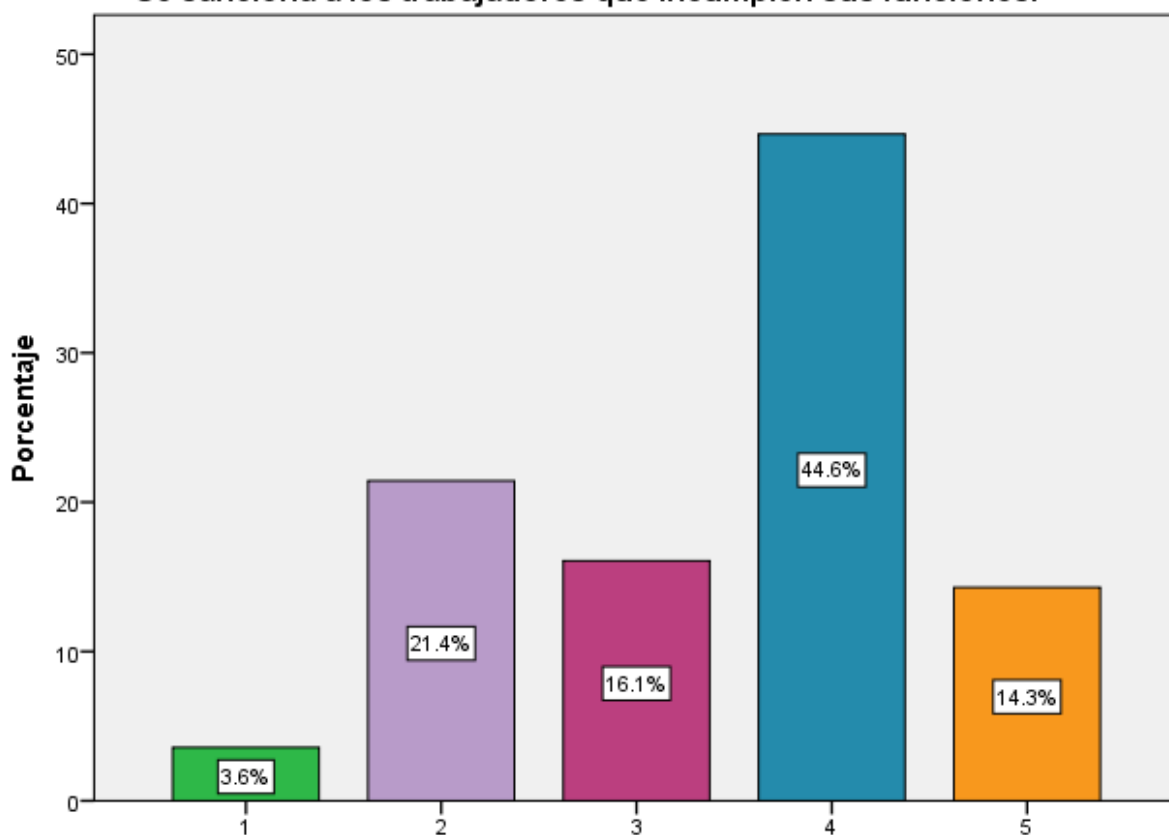
La implementación de los modelos de la Reingeniería de procesos, será factible en la Dirección Regional de Transportes y comunicaciones.

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en la precedente figura, que 30,0% menciona que la implementación de los modelos de la reingeniería de procesos, será factible y manifiesta que sería muy significativo.

Se sanciona a los trabajadores que incumplen sus funciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	2	3.6	3.6	3.6
2	12	21.4	21.4	25.0
3	9	16.1	16.1	41.1
4	25	44.6	44.6	85.7
5	8	14.3	14.3	100.0
Total	56	100.0	100.0	

Se sanciona a los trabajadores que incumplen sus funciones.



Se sanciona a los trabajadores que incumplen sus funciones.

Según los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Región Ancash, se visualiza en el precedente figura, donde podemos concluir que hay un 44.6% que está de acuerdo en que se sanciona a los trabajadores que incumplen sus funciones.

3.2 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

3.2.1 Validez

Para la validez del instrumento; se designó a un grupo de tres profesionales con el nivel de instrucción académico y que estuvo conformado por: Dr. Suarez Sánchez, Juan de Dios; Lic.Adm. Berrospi Roggero, Javier Armando; C.P.C. Callan Flores, Sady Luvana, los cuales dieron las observaciones y revisiones respectivas para dicha validación y confiabilidad del instrumento.

Para Hernández, Fernández y Baptista (1998) “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que quiere medir”

3.2.2. Confiabilidad

Con respecto a la confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, Sánchez y Guarisma (1995) plantean que una medición es confiable o segura, cuando aplicada repetidamente a un mismo individuo o grupo, o al mismo tiempo por investigadores diferentes, da iguales o parecidos resultados”. Por ello con el fin de revisar, evaluar y determinar la confiabilidad del instrumento, así como la detección de dificultades se ejecutó una prueba piloto a un grupo individuos que no fueron incluidos en la muestra, en dos oportunidades diferentes. Realizadas ambas aplicaciones se compararon los resultados obtenidos y no se detectaron discrepancias, por lo tanto se consideró confiable el instrumento de recolección de datos.

Para la confiabilidad del instrumento se aplica el alfa de cronbach para cada grupo de preguntas de las dos variables, para lo cual se utilizó el análisis de consistencia Alfa de Cronbach (α), donde:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^n S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K = Numero de ítems

$\sum S_i^2$ = Suma de varianza de ítems

S_T^2 = Varianza de la suma de los ítems

α = Alfa de Cronbach

Al realizar esta prueba, haciendo uso del programa estadístico SPSS, se obtuvo el valor de 0.756 para la variable Gestión del talento Humano y el valor de 0.0.768 para la variable Reingeniería de procesos en resumen, (Loo, 2001; p.223) el valor de consistencia que se considera adecuado y aceptable es de 0.7 o más.

3.3 PRUEBA DE HIPOTESIS

3.3.1 Hipótesis general

H1= La gestión del talento humano incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

H0= La gestión del talento humano no incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	56	100.0
Excluidos ^a	0	.0
Casos Total	56	100.0

Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO * REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

			REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA				Total
			Nada significativo vo	Poco significativo vo	Significativo vo	Muy Significativo vo	
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Ni de acuerdo ni de desacuerdo	Recuento	3	12	3	9	27
		Frecuencia esperada	2.9	11.1	3.9	9.2	27.0
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	De acuerdo	Recuento	3	11	5	10	29
		Frecuencia esperada	3.1	11.9	4.1	9.8	29.0
Total		Recuento	6	23	8	19	56
		Frecuencia esperada	6.0	23.0	8.0	19.0	56.0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	.525 ^a	3	.913
Razón de verosimilitudes	.530	3	.912
Asociación lineal por lineal	.106	1	.745
N de casos válidos	56		

4 casillas (50.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 2.89.

Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 3 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 7,815 y según el análisis realizado por nosotros tenemos un valor de chi cuadrado del 0,525. Donde podemos concluir que dentro de un rango de 0 – 7,815 el resultado que obtuvimos está dentro de este rango del cual se denomina zona de aceptación con un valor de 0,525, donde podemos demostrar y concluir que nuestra Hipótesis Nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna.

3.3.2 Hipótesis secundarias 1

H1=La selección de personal incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de

Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

H0= La selección de personal no incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

SELECCIÓN DE PERSONAL * REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

			REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA				Total
			Nada significativo	Poco significativo	Significativo	Muy Significativo	
SELECCIÓN DE PERSONAL	Totalmente de acuerdo	Recuento	5	0	5	0	10
		Frecuencia esperada	1.1	4.1	1.4	3.4	10.0
	Desacuerdo	Recuento	0	11	0	7	18
		Frecuencia esperada	1.9	7.4	2.6	6.1	18.0
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Recuento	1	4	3	3	11
		Frecuencia esperada	1.2	4.5	1.6	3.7	11.0
	De acuerdo	Recuento	0	8	0	9	17
		Frecuencia esperada	1.8	7.0	2.4	5.8	17.0
	Total	Recuento	6	23	8	19	56
		Frecuencia esperada	6.0	23.0	8.0	19.0	56.0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9.962 ^a	5	.010
Razón de verosimilitudes	12.032	5	.013
Asociación lineal por lineal	2.381	1	.123
N de casos válidos	56		

a. 12 casillas (75.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .54.

Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 5 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 11,070 y según el análisis realizado por nosotros tenemos un valor de chi cuadrado del 9,962 ,donde podemos concluir que dentro de un rango de 0 – 11.070 el resultado que obtuvimos está dentro de este rango del cual se denomina zona de aceptación con un valor de 9,962 ,donde podemos demostrar y concluir que nuestra Hipótesis Nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna.

3.3.3 Hipótesis secundario 02

H1= El desarrollo personal incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

H0= El desarrollo personal no incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

DESARROLLO PERSONAL * REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

			REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA				Total
			Nada significativo	Poco significativo	Significativo	Muy Significativo	
DESARROLLO PERSONAL	Totalmente desacuerdo	Recuento	3	0	1	1	5
		Frecuencia esperada	.5	2.1	.7	1.7	5.0
	Desacuerdo	Recuento	1	10	5	6	22
		Frecuencia esperada	2.4	9.0	3.1	7.5	22.0
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Recuento	2	4	0	3	9
		Frecuencia esperada	1.0	3.7	1.3	3.1	9.0
	Deacuerdo	Recuento	0	9	2	9	20
		Frecuencia esperada	2.1	8.2	2.9	6.8	20.0
	Total	Recuento	6	23	8	19	56
		Frecuencia esperada	6.0	23.0	8.0	19.0	56.0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	1.680 ^a	2	.010
Razón de verosimilitudes	1.032	2	.013
Asociación lineal por lineal	2.381	1	.123
N de casos válidos	56		

a. 12 casillas (75.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .54.

Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 2 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 5,991 y según el análisis realizado por nosotros tenemos un valor de chi cuadrado del 1,680 ,donde podemos concluir que dentro de un rango de 0 – 5,991 el resultado que obtuvimos está dentro de este rango del cual se denomina zona de aceptación con un valor de 1,680 ,donde podemos demostrar y concluir que nuestra Hipótesis Nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna.

3.3.4 Hipótesis secundario 03

H1=La evaluación de desempeño incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.

H0=La evaluación de desempeño no incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO * REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

			REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA				Total
			Nada significat ivo	Poco significati vo	Signific ativo	Muy Signific ativo	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Totalmente	Recuento	3	0	1	1	5
	desacuerdo	Frecuencia esperada	.5	2.1	.7	1.7	5.0
	Desacuerdo	Recuento	1	10	5	6	22

		Frecuencia esperada	2.4	9.0	3.1	7.5	22.0
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	Recuento	2	4	0	3	9
		Frecuencia esperada	1.0	3.7	1.3	3.1	9.0
	De acuerdo	Recuento	0	9	2	9	20
		Frecuencia esperada	2.1	8.2	2.9	6.8	20.0
		Recuento	6	23	8	19	56
Total		Frecuencia esperada	6.0	23.0	8.0	19.0	56.0

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12.680 ^a	7	.010
Razón de verosimilitudes	12.032	7	.013
Asociación lineal por lineal	2.381	1	.123
N de casos válidos	56		

a. 12 casillas (75.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .54.

Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 7 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 14,867 y según el análisis realizado por nosotros tenemos un valor de chi cuadrado del 12,680 ,donde podemos concluir que dentro de un rango de 0 – 14,867 el resultado que obtuvimos está dentro de este rango del cual se denomina zona de aceptación con un valor de 12,680 ,donde podemos demostrar y concluir que nuestra Hipótesis Nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna.

3.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Para comprender mejor, este proceso de discusión de resultados se tuvo en cuenta en primer los objetivos, luego la presentación de la información, después de ello se relacionó con los antecedentes, para después complementarlo con su fundamento teórico:

Como antecedente, se considera la tesis de grado de Bustos (2012), que lleva por título “La reingeniería y la gestión del talento humano en

cinco organizaciones públicas de Santa Fe de Bogotá”. Conclusión, el autor sostiene que existe correlación directa y significativa entre estas dos variables, confirmándose la hipótesis alternativa.

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

En cuanto a la teoría de la Reingeniería de Procesos, fueron dos norteamericanos, Hammer y Champy (2010) quienes a comienzos de la década de los noventa presentaron al mundo de la administración el novedoso concepto de la reingeniería. La definieron como «la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez». En otras palabras, la reingeniería es una propuesta administrativa que hace referencia a los cambios radicales en las estructuras y en los procedimientos de una empresa u organización para producir mejoramientos significativos. El antecedente que guarda relación con este estudio es la tesis de Armijo (2012) que lleva por título “Reingeniería a los procesos administrativos y contables de la Fundación Ecuatoriana de Estudios Ecológicos Eco ciencia”. Como conclusiones el autor considera: La reingeniería es un instrumento que permite el cambio y el mejoramiento de los niveles de eficiencia, todas las organizaciones manejan procesos para crear un producto o servicio, estos tienen que estar planteados de una manera adecuada para cumplir con sus objetivos.

Según Piedra (2013), la Reingeniería de Procesos es una herramienta gerencial mediante la cual se rediseñan radicalmente los procesos medulares de una empresa, para lograr mejoras dramáticas en

productividad, tiempos de ciclo y calidad. Es una herramienta gerencial moderna, orientada al mejoramiento de los procesos. Su adecuada aplicación seguida de innovación y mejoramientos continuos nos permitirá mantenernos competitivos, pero en ningún momento puede por sí sola ser la solución a los males, problemas o falencias de la organización. Y su aplicación no garantiza tampoco el éxito de la empresa.

De acuerdo a los resultados podemos plasmar de acuerdo a las variables y dimensiones. Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 3 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 7,815 y según el análisis realizado por nosotros tenemos un valor de chi cuadrado del 0,525. Donde podemos concluir que dentro de un rango de 0 – 7,815 el resultado que obtuvimos está dentro de este rango del cual se denomina zona de aceptación con un valor de 0,525, donde podemos demostrar y concluir que nuestra Hipótesis Nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna.

Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 5 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 11,070 y según el análisis realizado por nosotros tenemos un valor de chi cuadrado del 9,962, donde podemos concluir que dentro de un rango de 0 – 11.070 el resultado que obtuvimos está dentro de este rango del cual se denomina zona de aceptación con un valor de 9,962, donde podemos demostrar y concluir que nuestra Hipótesis Nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna.

Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 2 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 5,991 y según el análisis realizado por nosotros tenemos un valor de chi cuadrado del 1,680, donde podemos concluir que dentro de un rango de 0 – 5,991 el resultado que obtuvimos está dentro de este rango del cual se denomina zona de aceptación con un valor de 1,680, donde podemos demostrar y concluir que nuestra Hipótesis Nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna. Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 7 según la tabla de valores de chi cuadrado

tenemos un valor límite de 14,867 y según el análisis realizado por nosotros tenemos un valor de chi cuadrado del 12,680 ,donde podemos concluir que dentro de un rango de 0 – 14,867 el resultado que obtuvimos está dentro de este rango del cual se denomina zona de aceptación con un valor de 12,680 ,donde podemos demostrar y concluir que nuestra Hipótesis Nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna.

CONCLUSIONES

- Según los resultados estadísticos indica que la Gestión del talento Humano incide significativamente en la Reingeniería de procesos en la Administración pública, con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 3 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 7,815 y según el análisis realizado tenemos un valor de chi cuadrado del 0,525 y está dentro del rango permitido, por ello aceptamos nuestra hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

- Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 5 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 11,070 y según el análisis realizado el valor de chi cuadrado del 9,962, y está dentro del rango permitido y por ello aceptamos la hipótesis planteada en nuestra investigación, que la selección de personal incide significativamente en la Reingeniería de procesos en la Administración pública.

- Según los resultados estadísticos indica que el desarrollo personal incide significativamente en la Reingeniería de procesos en la Administración pública, Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 2 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 5,991 y según el análisis realizado el valor de chi cuadrado es de 1,680 y se encuentra dentro del rango permitido, por ello aceptamos nuestra hipótesis alterna.

- Con un nivel de significancia del 5% con grados de libertad de 7 según la tabla de valores de chi cuadrado tenemos un valor límite de 14,867 y según el análisis realizado tenemos un valor de chi cuadrado del 12,680, donde podemos concluir que se encuentra dentro del rango permitido por ello Hipótesis nula es rechazada y aceptamos nuestra hipótesis alterna, que la evaluación de desempeño incide significativamente en la Reingeniería de procesos en la Administración pública.

RECOMENDACIONES

- La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash debe tener en cuenta los resultados de la presente investigación, que la gestión del talento humano incide significativamente en la Reingeniería de procesos, para ello debe tomar decisiones y acciones acertadas para que el grupo humano que labora en la institución brinde una calidad de servicio y los trámites realizados sean con mayor eficiencia.
- La Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash debe tomar como referencia los resultados de la investigación efectuada debe implementar la Reingeniería por procesos en todas y cada una de las dependencias de la organización, por ser una exigencia de los trabajadores considerados en la muestra de estudio, también debe seleccionar el personal con el perfil adecuado para asumir las áreas y así poder cumplir los objetivos de la institución.
- En la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones deben implementar un plan de capacitaciones para el personal y a la vez premiar a los mejores colaboradores. Teniendo en cuenta que adquirir nuevos conocimientos favorecerá a la institución y los usuarios.
- En la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones deben implementar un plan piloto de evaluación de desempeño para los trabajadores, para mejorar el servicio brindado a los usuarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Achupallas, K. (2010). *Reingeniería administrativa*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Agredano, M. (2014). *Evaluación de la gestión del talento humano*. Recuperado de <https://prezi.com/zrmnodrri3z5/evaluacion-de-la-gestion-de-la-funcion-del-talento-humano/>
- Aguirre, J. (2000). *Dirección y gestión de personal*. Ediciones pirámide. Madrid.
- Álvarez, L. (2012). *Influencia del talento humano y la gerencia en la empresa privada dentro de la provincia de Satipo*. Junín: Universidad “Los Andes del Perú”.
- Albizu, E., Olazaran, M. y Simón K. (2004). *Reingeniería de procesos en España: la adaptación de una moda de gestión*. Madrid: Oikos.
- Armijo, A. (2012). *Reingeniería a los procesos administrativos y contables de la Fundación*.
- Banco Mundial (2012). *Mejora de la gestión pública y lucha contra la corrupción en los países bálticos y de la CEI: La función del FMI*. Banco Mundial.
- Bulnes, J. (2005). *La reingeniería administrativa*. México: Trillas.
- Bustos, C. (2012). *La reingeniería y la gestión del talento humano*. Tesis de grado. Bogotá: Universidad de Santa Fe.
- Castillo, J. (2004). *Reingeniería y gestión municipal*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Caballero, J. (2006). *Reingeniería del proceso productivo en una planta convertidora de papel*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Cadenas, J. (2011). *El desarrollo de personal como estrategia de la gestión de recursos humanos para lograr fines y objetivos institucionales*. Buenos Aires: Universidad De la Plata.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (4ta. ed.). México. McGraw-Hill.
- Ciego, P. (2005). *La selección de personal*. Bogotá: publicaciones Económicas.
- Covey, E. (2006). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Bogotá: Magisterio.
- Friego, E. (2001). *¿Qué es la capacitación, y qué gana una organización al capacitar a su personal? Recuperado de <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>*
- Grupo de Análisis para el Desarrollo (GRADE: 2015). *Logros, deficiencias e impacto en el Sector Público*. Lima: GRADE.
- Guerrero, J. (2015). *Programa de Capacitación en Inteligencia Emocional con Técnicas Cognitivo-conductuales para los Directivos de Educación*. Tesis Doctoral. Mérida: Venezuela.
- Johansson, H. (2008). *Reingeniería de procesos de negocios*. México: Limusa.
- Hernández, C. (2010). *Reingeniería una herramienta para el trabajo*

administrativo. Costa Rica: Universidad Central de Costa Rica.

Hernández, Fernández, Baptista (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana de México, S.A.

Hammer, M. y Champy, J. (1994). *Reingeniería*, Editorial Nava, Colombia.

Hammer, M. y Champy, J. (2010). *La revolución de la reingeniería*, Estados Unidos de Norteamérica: Universidad de Pensilvania.

Ibáñez, M. (2013). *Evaluación del trabajador*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Ivancevich, J. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw-Hill. México.

López, J. y Trujillo, K. (2004). *Reingeniería aplicada a la Empresa Fotográfica Kamau*.

Lora, G. (2004, abril 14). Qué es reingeniería y por qué es importante en las organizaciones. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/que-es-reingenieria-y-por-que-es-importante-en-las-organizaciones/>.

Machado, A. (2012). Gestión del Talento Humano. Recuperado de <http://talentohumano-grupo1.blogspot.pe/>

Manganelli, R. y Klein, M. (1995). *Cómo hacer reingeniería*. Editorial Nava. Colombia.

Manganelli, R.L. (2005). *Reingeniería: como aplicarla con éxito en los negocios*. Bogotá: Norma.

Mariñez, J. (2013). *Tendencia y perspectivas de la gestión humana desde*

el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la Región Suroeste de República Dominicana: Caso DGII-BANRESERVAS e INFOTEP 2013. Juan: Hawaii: Atlantic International University.

Martínez, Y. (2009). *Captación, selección y retención y gestión del capital humano. Recuperado de <http://google.over-blog.es/article-28522437.html>*

Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2012). *Plan Estratégico Multianual. Sector Transportes y Comunicación 2012-2016.*

Mondy, R. y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. 9na. Edición. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Morris, Daniel y Brandon, Joel (1994). *Reingeniería. Cómo aplicarla con éxito en los negocios*. McGraw-Hill Interamericana, España.

Morris, J. B. (1994). *Reingeniería como aplicarla con éxito en los negocios*. México: Mc Graw Hill.

Orizaga, C. (2011). *Gestión del talento humano en la universidad pública*. Arizona: Universidad de Arizona.

Otero, M. y Padilla, J. (2011). *Reingeniería de los procesos productivos de la Empresa Omega, ubicada en la ciudad de Riobamba*. Riobamba- Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Pérez, F. (2012). *Proceso de captación y selección del capital humano*. Venezuela: Universidad Fermín Toro.

Pérez, L. (2003). *Reingeniería de procesos en la administración pública*.

Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Piedra (2013). *Definición de reingeniería por procesos*. España: Universidad Salesiana.

Pride, W. (2007). *La reingeniería de procesos en la empresa de bienes y servicios*. México: McGraw Hill.

Raymond L. Manganelli, Nannetti y Klein (2004). *Cómo hacer reingeniería*. Bogotá: Colombia: Norma.

Rodenas, A. M.; Torralba, J.; Puig J.; Arango, M. (2004). *Reingeniería de procesos y transformación organizativa*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.

Ruiz. (2006). *Historia y Evolución del pensamiento Científico*. México.

Sáez Vacas, F., O. García, J. Palao y P. Rojo (2012). *Innovación tecnológica en las empresas y reingeniería de procesos I*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.

Salazar, M. (2009). *Estrategias de formación del talento humano*. Venezuela: Universidad Nacional Experimental Técnica de las Fuerzas Armadas.

Salvador: Universidad Dr. José Matías Delgado de San Salvador.

Santos, M. (2013). *La gestión del talento humano*. México: Trillas.

Senge, P. (2001). *Las tendencias de la gestión del Talento Humano*. Barcelona: Granica.

Sherman, A., Bohlander, G., Snell, S. (1999). *Administración de recursos*

humanos. International Thomson Editores, México.

Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Pública- SUNAT.
(2012): *Informe de la situación económica del Perú*: Lima:
SUNAT.

Vargas, T. (2012). *Gestión social y emprendurismo. Ocho pasos para implementar un programa de capacitación*. San José de Costa Rica: FAOCR.

Vásquez, L. (2011). *Reingeniería de procesos en los flujos de información de una empresa de la Industria Alimentaria*. México: Instituto Nacional Politécnico de México.

Werther, W. (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano*. México: Mc Graw Hill.

ANEXO 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Determinar la incidencia de la gestión del talento humano en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016?.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la incidencia de la gestión del talento humano en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL La gestión del talento humano incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE Gestión del talento Humano.</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE Reingeniería de procesos</p>	<p>Selección de personal</p> <p>Desarrollo de personal</p> <p>Evaluación de desempeño</p> <p>Disfunción</p> <p>Capacidad de gestión</p> <p>Factibilidad</p>	<p>Tipo de Investigación Es una investigación de tipo cuantitativo aplicada.</p> <p>Nivel de Investigación Descriptiva explicativa.</p> <p>DISEÑO Hipotético deductivo</p> <p>MÉTODO No experimental transversal</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿ Identificar como incide la selección de personal en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016?.</p> <p>¿Analizar de que manera incide el desarrollo personal</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS Identificar como incide la selección de personal en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.</p> <p>Analizar de qué manera incide el desarrollo personal</p>	<p>.HIPÓTESIS ESPECÍFICAS La selección de personal incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.</p> <p>El desarrollo personal incide significativamente en la</p>			

<p>en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016?.</p> <p>¿Determinar cómo incide la evaluación de desempeño en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016?.</p>	<p>en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.</p> <p>Determinar cómo incide la evaluación de desempeño en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.</p>	<p>reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.</p> <p>La evaluación de desempeño incide significativamente en la reingeniería de procesos en la Administración pública de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash en el año 2016.</p>			<p>Población</p> <p>56 colaboradores</p> <p>Muestra</p> <p>56 colaboradores</p>
--	---	--	--	--	---

ENCUESTA SOBRE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Mediante la presente se formula una serie de preguntas elaboradas con la finalidad de recabar información fiable relacionada a la Gestión del Talento Humano en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash, para ello solicitamos responder todas las interrogantes con mucha sinceridad y absoluta libertad.

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere, marque con un aspa (X)

TABLA N° 01

Abreviatura	Respuesta	Valor
TDA	Totalmente de acuerdo	5
DA	De acuerdo	4
NAND	Ni de acuerdo ni de desacuerdo	3
ED	En desacuerdo	2
TED	Totalmente en desacuerdo	1

N°	SELECCIÓN DE PERSONAL	TAD	DA	NAND	ED	TED
1	Las plazas vacantes se realizan de acuerdo a las exigencias del área					
2	La selección de personal se realiza en forma transparente y oportuna.					
3	El personal seleccionado cumple el perfil requerido en el área.					
4	Son designados democráticamente los equipos de trabajo.					
5	Los funcionarios cumplen su gestión teniendo en cuenta las necesidades del área de trabajo.					
	DESARROLLO PERSONAL					
6	Cuentan con un Plan de Capacitación para el					

	Personal					
7	El clima laboral es idóneo en su área de trabajo.					
8	Entre los colaboradores del área de trabajo existe una comunicación efectiva.					
9	Se preocupa por capacitar a su personal para un mejor desempeño.					
10	Las autoridades le brindan algún reconocimiento o incentivo por haber cumplido el objetivo en el área.					
11	El salario percibido es acorde a sus perspectivas.					
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
12	Existe una política de evaluación de los trabajadores.					
13	Todos los trabajadores cumplen con sus funciones y responsabilidades de acuerdo al MOF y ROF en la Oficina de Administración de la Dirección Regional.					
14	Se cumple con estimular y premiar a los trabajadores de la Oficina de Administración de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash.					
15	Se estimula en forma escrita y económicamente a los trabajadores por su buen desempeño laboral.					
16	Se sanciona a los trabajadores que incumplen sus funciones.					
17	Reúne todas las facilidades para cumplir sus objetivos plasmados en su área de trabajo.					

Muchas gracias por su colaboración

**ENCUESTA SOBRE REINGENIERIA DE PROCESOS EN LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Mediante la presente se formula una serie de preguntas elaboradas con la finalidad de recabar información fiable relacionada a la Reingeniería de Procesos en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash, para ello solicitamos responder todas las interrogantes con mucha sinceridad y absoluta libertad. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere, marque con un aspa (X)

TABLA N° 02

Abreviatura	Respuesta	Valor
MS	Muy significativo	4
S	Significativo	3
PS	Poco significativo	2
NS	Nada significativo	1

N°	DISFUSIÓN	MS	S	PS	NS
1	Existen diferentes problemas de gestión en el área.				
2	Se cumple con los trámites en los plazos establecidos				
3	Se observan retrasos en la atención a los usuarios.				
4	El personal cumple satisfactoriamente con sus funciones administrativas.				
5	Se encuentran casos de incumplimientos de plazos administrativos				
6	Existe limitaciones para cumplir las funciones encomendadas				
	CAPACIDAD DE GESTIÓN				

7	Con la implementación de la reingeniería de procesos se mejora la administración pública.				
8	A través de la Reingeniería de Procesos, se conseguirá mejorar la calidad del servicio a los usuarios.				
9	La implementación de la Reingeniería de procesos permitirá mejorar la gestión de la Dirección Regional de Transportes.				
10	Con la Reingeniería de Procesos, se conseguirá mayor rapidez en las gestiones administrativas.				
11	Con la Reingeniería de Procesos, se conseguirá reducir los gastos innecesarios en la Dirección Regional de Transportes.				
	FACTIBILIDAD				
12	Existen razones objetivas para implementar la Reingeniería de Procesos en la Dirección Regional de Transportes de Ancash.				
13	Existe la normatividad para la implementación de la Reingeniería de Procesos en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones.				
14	La temporalidad factible permite que pueda implementarse la Reingeniería de procesos en la áreas Administrativas.				
15	La implementación de los modelos de la Reingeniería de procesos, será factible en la Dirección Regional de Transportes y comunicaciones.				
16	La Reingeniería de procesos permitirá lograr la eficiencia y eficacia de la gestión.				

Muchas gracias por su colaboración

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: BERROSPI ROGGERO JAVIER ARMANDO
- 1.2 GRADO ACADÉMICO: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
- 1.3 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE ANCASH
- 1.4 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA
- 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO: BACH- ANDREA ESTEFANIA ARROYO LUNA
- 1.6 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y FACTIBILIDAD DE LA REINGENIERÍA DE PROCESOS EN LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE ANCASH - 2016"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN (Calificación cuantitativa)

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-10)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
		01	02	03	04	05
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				18	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				18	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.				17	
4. ORGANIZACIÓN	Existe un constructo lógico en los ítems.				18	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad				17	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados.				17	
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos.				18	
8. COHERENCIA	Entre Hipótesis dimensiones e indicadores.				17	
9. METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.				18	
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia				18	
Sub Total						
Total					176	

 VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total /10)..... 17.6

 VALORACIÓN CUALITATIVA:..... ACEPTABLE

VALORACIÓN DE APLICABILIDAD:.....

Leyenda:

01-13 Improcedente

14-16 Aceptable con recomendación

17-20 Aceptable

 Lugar y Fecha: H2, 06/07/2017

 Firma y Post firma: 
 Lic. Adm. Javier Berrospi Roggero
 GERENTE

 DNI 09628165 Teléfono: 969807489

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: Moallón Flores Sady P.
- 1.2 GRADO ACADÉMICO: C.E.C. Contadora
- 1.3 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Independiente
- 1.4 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Encuesta
- 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO: Bach. Andrea Estefanía Anayo Luna
- 1.6 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "Gestión de talento humano y factibilidad de la Reingeniería de procesos en la oficina de administración de la Dirección Regional de Transportación y Comunicación de Ancash 2016"

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN (Calificación cuantitativa)

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-10)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
		01	02	03	04	05
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				17	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				17	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.				17	
4. ORGANIZACIÓN	Existe un constructo lógico en los ítems.				17	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad				17	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados.				17	
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos.				17	
8. COHERENCIA	Entre Hipótesis dimensiones e indicadores.				17	
9. METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.				17	
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia				17	
Sub Total					170	
Total					170	

 VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total /10)..... 17

 VALORACIÓN CUALITATIVA:..... Aceptable

 VALORACIÓN DE APLICABILIDAD:..... Aplicable

Leyenda:

01-13 Impropedente

14-16 Aceptable con recomendación

17-20 Aceptable

 Lugar y Fecha: Cenaz. 06.07.17

 Firma y Post firma: [Firma]

 DNI 43603359 Teléfono 943040261

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN JUICIO DE EXPERTO
I. DATOS GENERALES:

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: SUAREZ SANCHEZ JUAN DE DIOS
- 1.2 GRADO ACADEMICO: Doctor
- 1.3 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UAP - HUARAZ
- 1.4 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO
- 1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO: Andrea Estefanía Arroyo Luna
- 1.6 TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: Gestión del talento humano y factibilidad de la implementación de procesos en la oficina de administración de la D.T.C. Arequipa, 2016

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN (Calificación cuantitativa)

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
		(01-10)	(10-13)	(14-16)	(17-18)	(19-20)
		01	02	03	04	05
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				17	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				17	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la investigación.				17	
4. ORGANIZACIÓN	Existe un constructo lógico en los ítems.				17	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad				17	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados.				17	
7. CONSISTENCIA	Utiliza suficientes referentes bibliográficos.				17	
8. COHERENCIA	Entre Hipótesis dimensiones e indicadores.				17	
9. METODOLOGÍA	Cumple con los lineamientos metodológicos.				17	
10. PERTINENCIA	Es asertivo y funcional para la Ciencia				17	
Sub Total					170	
Total					170	

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total /10)..... 17

VALORACIÓN CUALITATIVA:..... aceptable

VALORACIÓN DE APLICABILIDAD:..... Aplicable

Leyenda:

01-13 Improcedente

14-16 Aceptable con recomendación

17-20 Aceptable

 Lugar y Fecha: Huaraz 06.07.17

 Firma y Post firma: [Firma]

 DNI 31661351 Teléfono 954066063