

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**“LA RACIONALIZACIÓN Y SU
INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS
TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ
FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN”**

PRESENTADO POR:

Lic. MARIA DEL PILAR CHERRES ZUÑIGA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

ASESOR:

DR. MIGUEL ROJAS CABRERA

HUACHO - 2019

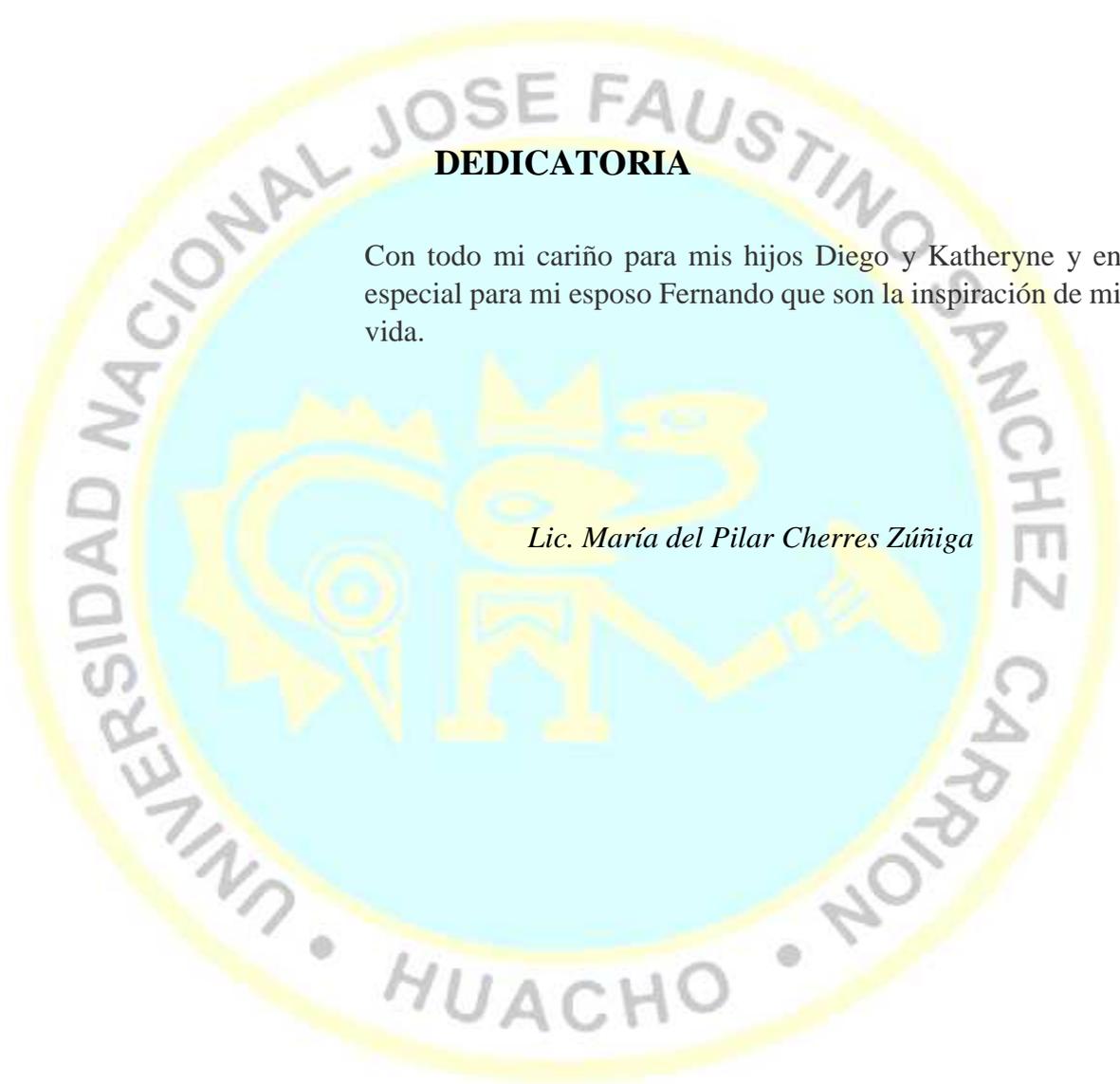
**“LA RACIONALIZACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN”**

Lic. MARIA DEL PILAR CHERRES ZUÑIGA

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: DR. MIGUEL ROJAS CABRERA

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
HUACHO
2019**



DEDICATORIA

Con todo mi cariño para mis hijos Diego y Katheryne y en especial para mi esposo Fernando que son la inspiración de mi vida.

Lic. María del Pilar Cherres Zúñiga

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Padre Celestial, quien siempre está guiándome y dándome fuerzas para seguir adelante, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. A mi Padre Guillermo+, por haberme heredado, mis principios, carácter, empeño, mi coraje; a mi amada Madre Rosita, por su amor, valores, perseverancia, buenos consejos, por su ayuda incondicional y a mis hermanos Wilmer, Esther, Rosina y Carlos mis complementos, a mis profesores por su valiosa ayuda en mi formación académica, logrando alcanzar así una de mis metas en mi carrera Profesional.

“La dicha de la vida, consiste en tener siempre algo que hacer, alguien a quien amar y alguna cosa que esperar”
THOMAS CHALMERS.

Lic. María del Pilar Cherres Zúñiga

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	2
1.3 Objetivos de la investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Delimitaciones del estudio	3
1.6 Viabilidad del estudio	4
CAPÍTULO II	5
MARCO TEÓRICO	5
2.1 Antecedentes de la investigación	5
2.1.1 Investigaciones internacionales	5
2.1.2 Investigaciones nacionales	10
2.2 Bases teóricas	19
2.3 Bases filosóficas	29
2.4 Definición de términos básicos	31
2.5 Hipótesis de investigación	34
2.5.1 Hipótesis general	34
2.5.2 Hipótesis específicas	35
2.6 Operacionalización de las variables	35
CAPÍTULO III	37
METODOLOGÍA	37
3.1 Diseño metodológico	37
3.2 Población y muestra	37
3.2.1 Población	37

3.2.2	Muestra	38
3.3	Técnicas de recolección de datos	39
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	40
CAPÍTULO IV		41
RESULTADOS		41
4.1	Análisis de resultados	41
4.2	Contrastación de hipótesis	56
CAPÍTULO V		67
DISCUSIÓN		67
5.1	Discusión de resultados	67
CAPÍTULO VI		69
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		69
6.1	Conclusiones	69
6.2	Recomendaciones	70
REFERENCIAS		72
7.1	Fuentes documentales	72
7.2	Fuentes bibliográficas	73
7.3	Fuentes hemerográficas	74
7.4	Fuentes electrónicas	75
ANEXOS		76

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	38
Tabla 2	39
Tabla 3	41
Tabla 4	42
Tabla 5	43
Tabla 6	44
Tabla 7	45
Tabla 8	46
Tabla 9	47
Tabla 10	48
Tabla 11	49
Tabla 12	50
Tabla 13	51
Tabla 14	52
Tabla 15	53
Tabla 16	54
Tabla 17	55

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Racionalización	41
Figura 2 Orientación de Racionalización	42
Figura 3 Realización de Personal	43
Figura 4 Oficina que realiza la Racionalización.....	44
Figura 5 Conformidad en el Cargo y Funciones	45
Figura 6 Tiempo de Promoción del Personal Administrativo	46
Figura 7 El Jefe es a fin al cargo	47
Figura 8 Influencia de las Remuneraciones en el Desempeño Laboral.....	48
Figura 9 Nivel de Desempeño Laboral en el Cargo	49
Figura 10 Actitud que determine el Desempeño Laboral.....	50
Figura 11 Incidencia de la Experiencia en el Desempeño Laboral	51
Figura 12 Tiempo que no se lleva a cabo un Proceso de Racionalización.....	52
Figura 13 Designación de Cargo de acuerdo a Grupo Ocupacional y Nivel.....	53
Figura 14 Factores que afectan el Rendimiento de los Trabajadores	54
Figura 15 Factores que influiría en mejorar su Rendimiento	55

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación, es determinar en qué medida la racionalización incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, basados en una remuneración justa y pertinente en torno a una experiencia que contribuya en la eficiencia del desempeño y cumplimiento de sus funciones de los trabajadores de la universidad. El material y método utilizados ésta determinado por técnicas de recolección de datos como la utilización de encuestas por cuestionarios para recopilar los datos fehacientes de los trabajadores de la universidad que permitieron obtener respuestas que han servido para poder contrastar la investigación, apoyados en un test de licker con el fin de identificar si la universidad viene aplicando un sistema de racionalización, así también se aplicó técnicas para el procesamiento de información y estadísticos correspondientes.

Ante estos hechos los resultados fueron, que la aplicación de la Racionalización, permitirá a los ejecutivos establecer una mejor visión general de la institución, el cumplimiento de las funciones sus trabajadores y a permanecer al tanto del alcance de los objetivos y un control más efectivo y detectar las anomalías en forma oportuna para aplicar las medidas correctivas necesarias y evitar que vuelvan a repetirse desarrollando una mejora continua. Y como conclusión se determinó que la universidad JFSC adolece de un sistema de racionalización de acuerdo a los avances tecnológicos de personal a efectos de poder promover un cambio estructural en los diferentes niveles, cargos y funciones que hoy en día nuestra universidad cuenta y así mejorar su sistema administrativo.

Palabras clave: Racionalización, mejora continua, administrativo, tecnológico.

ABSTRACT

The objective of the present investigation is to determine to what extent the rationalization affects the work performance of the workers of the José Faustino Sánchez Carrión National University, based on a fair and pertinent remuneration based on an experience that contributes to the efficiency of the performance and fulfillment of their functions of the workers of the university. The material and method used was determined by data collection techniques such as the use of questionnaire surveys to collect reliable data of university workers that allowed to obtain answers that have served to contrast the research, supported by a liker test In order to identify if the university has been applying a rationalization system, techniques for information processing and corresponding statistics have also been applied.

Faced with these facts, the results were that the application of Rationalization will allow executives to establish a better overview of the institution, the fulfillment of its employees' functions and to remain aware of the scope of the objectives and a more effective control and detect the anomalies in a timely manner to apply the necessary corrective measures and prevent them from recurring, developing a continuous improvement. And as a conclusion it was determined that JFSC University suffers from a system of rationalization according to the technological advances of personnel in order to promote a structural change in the different levels, positions and functions that nowadays our university counts and thus improve its administrative system.

Keywords: Rationalization, continuous improvement, administrative, technological.

INTRODUCCIÓN

La administración pública representa un gran reto para quienes pretenden entenderla debido a su complejidad y a la abundancia de dispositivos legales que son los que orientan y fijan los límites de acción en cada una de sus dependencias y organismos. Sin embargo, esa frondosa normativa obedece a la necesidad de ordenar y estandarizar los procesos administrativos de todo el aparato estatal con la finalidad de ejercer un mejor manejo y control. Es así que en la década de los 70 se crean los sistemas generales administrativos y se formulan los documentos de gestión que buscan racionalizar y optimizar la administración del Estado. La tarea estuvo a cargo del desaparecido Instituto Nacional de Administración Pública INAP, quien formuló una serie de manuales que indicaban los pasos exactos a seguir en cada uno de los procedimientos administrativos. La mayor contribución es la implementación de los documentos de gestión y la estandarización de procedimientos de racionalización en todas las dependencias del Estado. Si bien antes de la creación del INAP ya existían normas de racionalización administrativa y entes públicos como el ONRAP, ONAP e INP, no es sino hasta la implementación de ese organismo que las normas se perfeccionaron logrando perdurar muchas de ellas hasta la actualidad. (Rodríguez 2002)

Actualmente muchas de esas normas han sido derogadas, subrogadas o sustituidas por otras mucho más completas, actualizadas y complementarias entre sí que incluyen aspectos de transparencia, ética, ecoeficiencia, gestión de riesgos, modernización y descentralización. Se ha agrupado normativa relacionada en los denominados Texto Único Ordenado TUO. Se han creado instituciones que se constituyen en entes rectores de diversas actividades como es el caso de CEPLAN (lidera el sistema nacional de planeamiento), SERVIR (ente rector del sistema administrativo de recursos humanos) y OSCE (órgano técnico especializado en contrataciones del Estado). Se han elaborado planes anticorrupción, plan de derechos humanos, el plan bicentenario, políticas nacionales en el Acuerdo Nacional. Asimismo, se ha implementado en el sector público diversos sistemas informáticos a través de los cuales las operaciones se efectúan mucho más rápido, se ejerce un mejor control y se interactúa con otras dependencias del Estado como en el caso del SIAF, PDT y SOSEM. Todo ello

constituye en esencia un trabajo de racionalización, una manera de efectuar las tareas de la manera más eficaz y eficiente, más racional. (José 2002).

El Sistema Nacional de Racionalización es uno de los principales Sistemas Administrativos de la Administración Pública, que establece los mecanismos necesarios para la formulación de políticas, modelos organizacionales, programación y procedimientos administrativos. Por ejemplo: Normas para la formulación del Reglamento de Organización y Funciones (ROF), para el Cuadro de Asignación de Personal (CAP) y para el Manual de Organización y Funciones (MOF). Este sistema está establecido en cada institución mediante una división o departamento llamado la Oficina de Racionalización, en la cual un especialista en racionalización, se encarga del cumplimiento de múltiples funciones, uno de sus Objetivos es de Contribuir a lograr una gestión eficiente y eficaz en todos los niveles de la organización. (Resolución Jefatural N° 182-79-INAP/DNR, Normas Generales del Sistema Nacional de Racionalización).

INAP/DNR (1979) Los documentos de gestión permiten a las entidades públicas gestionarse o administrarse de una manera ordenada, planificada y eficaz, tanto en su aspecto organizacional como en lo relacionado al cumplimiento de objetivos y metas a su cargo. Los documentos de gestión se caracterizan por derivarse de una norma de rango superior. Una vez promulgada la ley de creación o ley orgánica de una institución, la Oficina de Racionalización o la que haga sus veces (Generalmente la Oficina de Planificación) en coordinación directa y permanente con los distintos órganos de la Entidad procede a la formulación y actualización de los documentos de gestión institucionales. En consecuencia, la racionalización es el proceso a través del cual se identifican, analizan, armonizan y diseñan la secuencia y modo como se realizan un conjunto de operaciones para el cumplimiento de las actividades y funciones de una entidad, sean de naturaleza sustantiva, adjetiva, técnica o legal. (Resolución Jefatural N° 182-79-INAP/DNR, Normas Generales del Sistema Nacional de Racionalización).

Ante estas expectativas es que nuestra investigación ha sido inspirada y para lo cual se ha titulado: “ La Racionalización y su incidencia en el desempeño laboral

de los trabajadores Administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión”.

En el **Capítulo I** se desarrolló la descripción problemática, así como la formulación del problema, determinación de los objetivos sustentados en la justificación delimitación, limitaciones y la viabilidad del estudio sobre las bases de la gran importancia que tiene este para los trabajadores administrativos de nuestra universidad. En el **Capítulo II** he determinado los antecedentes de investigación relacionadas con la investigación, seguidamente la estructuración de una base teórica relevante y actualizada que permita fortalecer la magnitud de la investigación considerando que es la base del entendimiento del problema planteado y la fundamentación que permite desarrollar una investigación coherente, así también se ha considerado un conjunto de definiciones de términos que consoliden el estudio basado en conceptos puntuales muy puntuales que enriquezcan la magnitud del problema planteado y nos lleve aún desarrollo sólido y bien fundamentado a efectos de poder formular la Hipótesis que fue materia de la investigación.

El capítulo III, está sustentado bajo el diseño metodológico donde se ha determinado el tipo, nivel, método y diseño de investigación lo que fundamenta la aplicación del método científico en la investigación realizada, para lo cual se tuvo que determinar una población constituida tanto por trabajadores de nuestra universidad como nombrados, contratados y CAS y determinar una muestra que nos facilite la investigación, así mismo la aplicación tanto de recolección de datos como técnicas para el procedimiento de la información. **El Capítulo IV** establece la presentación y análisis de los resultados mediante cuadros, gráficas y la interpretación correspondiente de cada uno de ellos, los cuales me llevo a la contratación de hipótesis mediante el estadístico del Ji cuadrado que me permitió demostrar una vez más que es cierto que la racionalización de personal incide en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión”. **Capítulo V** se desarrolló el análisis de resultado, las conclusiones, recomendaciones pertinentes y para culminar el **Capítulo VI** se muestra una bibliografía actualizada y basta que sustenta la tesis en mención.

LA AUTORA

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de Huacho, es una institución académica científica, tecnológica y cultural y tiene la misión primordial de formar profesionales de excelencia, institución jurídica de derecho público, sin fines de lucro, tiene su antecedente en la Facultad de Oceanografía y Acuicultura que inicia sus funciones el 13 de abril de 1960 como filial de la Universidad Comunal del Centro. Por Decreto Ley N°17358 del 31 de diciembre de 1968, con retroactividad al 01 de enero de 1967; se oficializa como Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión actualmente cuenta con una población Administrativa de 401 trabajadores administrativos entre nombrados, contratados y CAS. (D.L. N°17358).

A través de la experiencia directa de quien realiza el presente proyecto, gracias a que laboro como personal administrativo desde hace 36 años en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión, observo que en las últimas décadas no existe una racionalización de personal administrativo actualizado que conduzca a un óptimo desempeño laboral en la institución.

En tal sentido se desea investigar qué criterios se emplean para que la racionalización de personal influya en el desempeño laboral, porque el personal administrativo es ubicado sin tomar en cuenta su nivel profesional, carrera administrativa que este en función a las necesidades de la estructura administrativa de sus diferentes aéreas. Las empresas y/o instituciones que brindan servicio para poder ofrecer una buena atención a sus usuarios deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores. Por

lo que he considerado pertinente plantear la tesis titulada: LA RACIONALIZACION Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida la racionalización, inciden en el desempeño de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión?

1.2.2 Problemas específicos

a) ¿Cómo la racionalización incide en la remuneración del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión?

b) ¿Cómo la racionalización según la experiencia, incide en el desempeño laboral del personal administrativo, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión?

c) ¿En qué medida la racionalización incide en la eficiencia del desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión?

d) ¿En qué medida la racionalización incide en el cumplimiento de las funciones en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar que la racionalización incide en el desempeño laboral, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar que la racionalización incide en la remuneración del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- b) Demostrar que la racionalización según la experiencia, incide en el desempeño laboral del personal administrativo, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- c) Establecer en qué medida la racionalización incide en la eficiencia del desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- d) Determinar en qué medida la racionalización incide en el cumplimiento de las funciones en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica considerando que servirá para diseñar una racionalización que influya en forma óptima en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Y alcanzara a los 401 trabajadores administrativos nombrados, contratados y CAS que laboran en nuestra universidad, para tal efecto se tomara como instrumentos normativos, el estatuto universitario, el ROF, el CAP, el clasificador de cargos y el presupuesto analítico de personal. Este trabajo de investigación servirá como base para la generación de nuevas investigaciones.

1.5 Delimitaciones del estudio

Espacial: La presente investigación se realizará en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión de la Provincia de Huaura, distrito de Huacho, situada en la Av. Mercedes Indacochea N°609, en el periodo 2012.

Temporal: El tiempo que abarcará el desarrollo de la presente investigación será de 6 meses.

Social: Se buscará a través de la racionalización el ordenamiento y ubicación del personal acorde a la necesidad real de las oficinas y al perfil profesional del personal administrativo y un óptimo desempeño laboral.

1.6 Viabilidad del estudio

El presente estudio se considera como investigación de campo, ya que los datos se recogerán de manera directa, serán recabados en la propia institución donde se desarrollará la investigación



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Araujo y Leal, (2011) en su trabajo titulado “La Inteligencia emocional y desempeño laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas”, llegando a los siguientes conceptos sobre el desempeño laboral y las conclusiones: Nos aportan con los siguientes conceptos sobre el desempeño laboral y las conclusiones:

Debe considerarse que el Desempeño Laboral describe el grado en que los gerentes o coordinadores de una organización logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado, con base a los resultados alcanzados. Se define el Desempeño Laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Se afirma “que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. Expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. Al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de éste término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros. El desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. El desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorado.

En general concluimos que: (1) El nivel directivo de las Instituciones de Educación superior del estado Trujillo posee una idea realista de sus propias habilidades y una sólida confianza basada en ellos mismos, son capaces de saber qué se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar la toma de decisiones. No obstante, la opinión del nivel medio expone que el nivel directivo no posee, predicar y aplican de forma muy efectiva el autoconocimiento ya que desconocen cuáles son sus habilidades. (2) El nivel directivo maneja las emociones de modo que facilite las tareas programadas, son cuidadosos y demoran la gratificación en pos de los objetivos, de igual forma manejan adecuadamente las emociones y los impulsos perjudiciales. (3) El nivel medio considera que la adaptabilidad del nivel directivo se caracteriza en algunos casos por no ser flexible para el manejo de los cambios, y con dificultad para superar los obstáculos y que poseen una motivación baja, caracterizada por presentar dificultades al momento de tomar iniciativa y no adaptarse a los contratiempos. (4) Los directivos son personas poco conocedoras de lo que sienten los demás, son poco atentos presentan dificultad para cultivar la amistad entre ellos mismos y los demás. (5) Los resultados obtenidos en las sub dimensiones aptitud personal y aptitud social, no evidencian diferencias significativas en tal sentido la dimensión manejo de emociones, caracteriza al nivel directivo, como personas que desarrollan un adecuado manejo emocional. (6) La inteligencia emocional del nivel directivo se ubica en niveles muy altos, lo cual permite que estas personas reconozcan las emociones propias y la de los demás, se esfuerzan diariamente por adquirir un mayor grado de excelencia personal y profesional. (7) Las competencias genéricas, laborales y básicas, las cuales conforman el desempeño laboral, se encontraron ubicadas en niveles altos con baja dispersión (8) Existe una alta relación entre la Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral, cuánto más complejo es el trabajo, más necesaria es la inteligencia emocional. (9) Al contrastar las aptitudes de la Inteligencia Emocional, presentes en el Desempeño Laboral de los directivos de las instituciones de Educación superior Públicas del estado Trujillo se observa que las mismas se encuentran presentes en las competencias genéricas, laborales y básicas. De igual manera se determinó que el liderazgo es el indicador que mayor número de coincidencias presenta.

Villa y Velázquez, (2009) Investigadores, de la Universidad de Holguín, Cuba, en su trabajo de investigación titulado “La evaluación del desempeño. Un enfoque metodológico para su desarrollo”, llegan a las siguientes conclusiones sobre el desempeño:

Este procedimiento se confeccionó a partir del análisis de las diferentes concepciones que en esta materia se refieren en la literatura nacional e internacional. Es de gran importancia que la selección de métodos y técnicas se realice de forma cuidadosa, con el objetivo de escoger la herramienta más eficiente y efectiva para medir el desempeño y que sea capaz de brindar la información más relevante y objetiva. Estas serán aplicadas correctamente en lugar y tiempo para así lograr lo que se espera del empleado en la Organización, es decir, que cumpla exitosamente con los objetivos que esta proyecta. Es necesario evitar los efectos del subjetivismo y tratar por todos los medios de no caer en errores como efecto de halo, regencia, indulgencia, a la hora de aplicarlos con el fin de obtener los mejores provechos que estos pueden brindar. El análisis de las diferentes definiciones, conceptos y tendencias actuales sobre la Evaluación del desempeño, unido a los modelos consultados sobre Sistemas para ello, sirvieron de punto de partida para la conformación de un procedimiento para su desarrollo como proceso clave de gestión de capital humano. La Evaluación del Desempeño es un proceso clave para organizar y echar andar el perfeccionamiento de los recursos humanos. El procedimiento confeccionado constituye una guía metodológica que permite a los jefes de cada área ir adquiriendo herramientas para promover una cultura de Gestión de Recursos Humanos.

Boltaina y Bosch, (2004), en su tesis Doctoral titulada “Los procesos del personal al servicio de la Administración Pública” realizado el 07 de mayo en el Departamento de Dret Publici CC histórico jurídiques, tuvo las siguientes conclusiones:

Las tesis analizan en extensión el denominado proceso de funcionarización del personal laboral al servicio de las Administraciones Públicas españolas. En concreto, el estudio se efectúa desde las siguientes perspectivas:

1º.- Especificar qué puestos de trabajo en las Administraciones Públicas españolas (Administración estatal, Administraciones de las 17 comunidades Autónomas, Corporaciones Locales, Servicio Nacional de la Salud y Universidades Públicas) deben ser ejercidos obligatoriamente por funcionarios públicos y qué puestos pueden ser

ocupados por empleados sometidos a un contrato de trabajo. Igualmente, se efectúa un análisis del derecho comparado, especialmente del francés y el alemán.

2º.- Descripción del conjunto de normas legales, reglamentarias, acuerdos y pactos de funcionarios y otras disposiciones que regulan en España la funcionarización tanto de los empleados estatales, como los autonómicos, locales, universitarios y del Servicio Nacional de la Salud.

3º.- Análisis central de todo el proceso selectivo que supone la funcionarización: los trabajadores que pueden participar, los aspectos temporales del proceso y, fundamentalmente, todo el procedimiento de selección.

4º.- Análisis in extenso de las características del proceso de funcionarización: fundamentalmente, su respeto a los principios de la Constitución Española de 1978 de igualdad, mérito y capacidad, dado que la funcionarización es un proceso restringido y excepcional, al cual sólo pueden optar los trabajadores con contrato laboral fijo. Se estudia esta excepcionalidad a la luz de los arts.23.2 y 103.3 de la Constitución y según la jurisprudencia del Tribunal Constitucional.

5º.- Un estudio específico de la funcionarización en la Comunidad foral de Navarra, por su absoluta singularidad, así como también un análisis de la técnica legislativa empleada por el Parlamento español y los Parlamentos de las Comunidades Autónomas en torno a la legislación sobre funcionarización.

6º.- Finalmente, una aproximación a las consecuencias de la funcionarización sobre los trabajadores que asumen el nuevo estatus de funcionario y sobre aquellos otros que no participan en el proceso o no aprueban las pruebas selectivas.

Fuentes, (2012) El objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. Los objetivos específicos, evaluar el nivel de satisfacción, determinar la importancia que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad.

Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia. El procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación.

Con base a los resultados se estableció que no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen patrono. Los resultados en las encuestas de productividad la mayoría de trabajadores obtuvieron 90 puntos para arriba lo que quiere decir que los objetivos que se plantean en la Delegación de Recursos Humanos se logran por el buen trabajo que se realiza a diario.

Se concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

Coello, (2014) El presente trabajo de investigación estudia los factores que afectan en el desempeño laboral de los asesores Inbound de la compañía American Call Center (ACC), cuya empresa es contratada por la Compañía CONECEL (CLARO) para dar atención en los procesos postventa de sus clientes Corporativos que pertenecen al rango de Cuentas Pymes, dada la disminución del nivel de satisfacción de los clientes. Se ha evidenciado que la efectividad de la campaña Pymes ha disminuido a raíz del traspaso en la atención a dicha compañía, por lo que es necesario conocer los factores que afectan o intervienen en el desempeño de los asesores Inbound para tener una mayor eficiencia, considerando que los asesores provienen de campañas similares con no menos de 2 años de experiencia en atención a clientes post pago y con un alto nivel de desempeño.

El estudio se realizó mediante una metodología cuantitativa de tipo descriptiva y explicativa, pues se midieron las variables de forma independiente iniciando en un proceso descriptivo del proceso de investigación y posteriormente realizar una explicación de los factores que se evidenciaron y sus causas. El estudio tuvo un periodo

transaccional, pues los datos fueron recolectados dentro del tiempo planificado en el cronograma previamente elaborado.

Como antecedentes del estudio se consideró los índices de productividad y eficiencia de los tres últimos meses en que la campaña de Inbound Pymes era atendida por asesores de Conecel así como los indicadores a partir del primer año de atención en ACC (American Call Center).

Para realizar el análisis se consideraron tres instrumentos, por medio de los cuales medimos los niveles de satisfacción de los asesores de Inbound Pymes de ACC (American Call Center) en referencia a sus condiciones internas y externas principalmente, posteriormente y como apoyo para aclarar aquellos temas que dejaron en duda se aplicó una entrevista semi estructurada con preguntas dirigidas a aquellos aspectos específicos que se debían ampliar para un mejor análisis, adicionalmente se realizó un grupo focal con los participantes reforzando los temas previamente tratados en los dos primeros instrumentos sirviendo este como confirmación a las respuestas recibidas, así también se consideró temas relacionados con su percepción acerca de sus superiores, permitiendo rescatar información valiosa que también sirvió para el análisis de este estudio.

Como resultado se pudo evidenciar que los factores intrínsecos están influyendo en el desempeño del grupo de asesores y que a pesar de la experiencia que han adquirido durante el primer año de atención de este selecto grupo de clientes, no ha sido posible que la efectividad y los niveles de satisfacción de los clientes hayan incrementado.

2.1.2 Investigaciones nacionales

García, (2007), en su trabajo de investigación titulado “La Administración y la Racionalización” realizado en el programa de Complementación Académica en la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa, llega a las siguientes conclusiones sobre la racionalización:

La Racionalización es aplicable en diversos aspectos de las actividades institucionales, cuando se refieren especialmente a actividades de organización, personal, empleo de

maquinarias y equipo, espacio o ambientes, reducción del tiempo, etc. En cualquiera de estos campos, lo que en realidad se está buscando es la disminución de costos en la producción, (en las industrias) y la eficiencia en las gestiones de carácter administrativo. Además, su aplicación eliminará, ciertas incertidumbres, evitando desórdenes y/o paralización de funciones o logrando su disminución parcial o total, con lo cual se alcanzará más eficiencia en el propósito deseado. La aplicación de la Racionalización, permitirá a los Ejecutivos una mejor visión general de la institución, el cumplimiento de sus funciones y a permanecer al tanto de los movimientos de ella, así como a ejercer una coordinación y un control más efectivo en la marcha de sus entidades, descubriendo anomalías en forma oportuna y recomendando las acciones pertinentes para evitar que vuelvan a repetirse.

Permite eliminar la pérdida de energía y esfuerzo, que se produce al realizarse faenas inútiles, utilizarse sistemas de trabajo inadecuados y elementos materiales inapropiados. Disminuye la pérdida de los recursos, que se deriva del hecho de no existir un adecuado estudio de la utilización de ellos, y de no realizarse controles durante el proceso, para que se reduzca al mínimo los recursos mal empleados, elimina la pérdida de tiempo que ocasiona la falta de coordinación en las labores, claridad en la especificación de las funciones de cada departamento, sección y / o funcionario. Una de las razones por la que no se suele reconocer la fuerza del proceso de la Racionalización, consiste en la escasa frecuencia con que esta se emplea (es hacer posible el logro de los objetivos). Es organizar hechos y teorías, criticar, crear y ejecutar, para permitir el cambio, valiéndose de la información para una actuación o retroacción inteligente, también quiere decir precisamente humanización, por ser el hombre la criatura más racional que existe, y cuando intenta sustituir rutina o instinto por inteligencia, lo tiene que hacer en beneficio propio y de su sociedad.

Aquije, (2010) Nos dice que la Racionalización es aplicable en diversos aspectos de las actividades institucionales, cuando se refieren especialmente a actividades de organización, personal, empleo de maquinarias y equipo, espacio o ambientes, reducción del tiempo, etc. En cualquiera de estos campos, lo que en realidad se está buscando es la disminución de costos en la producción, (en las industrias la eficiencia en las gestiones de carácter administrativo). Además, su aplicación eliminará, ciertas incertidumbres, evitando desórdenes y/o paralización de funciones o logrando su

disminución parcial o total, con lo cual se alcanzará más eficiencia en el propósito deseado.

La aplicación de la Racionalización, permitirá a los Ejecutivos una mejor visión general de la institución, el cumplimiento de sus funciones y a permanecer al tanto de los movimientos de ella, así como a ejercer una coordinación y un control más efectivo en la marcha de sus entidades, descubriendo anomalías en forma oportuna y recomendando las acciones pertinentes para evitar que vuelvan a repetirse.

La importancia que tiene la racionalización, aplicada a algunos elementos de la institución se determina de acuerdo con el caso particular, en que se aplique, ya que las motivaciones serán muy diferentes, así se trate de la parte industrial o comercial, (que buscan el incremento de sus utilidades), o si se trata de una organización tipo administrativa, donde se busca mayor rapidez y exactitud en los servicios que presta. La aplicación de la Racionalización se efectúa esencialmente en labores de gestión.

La preocupación del máximo aprovechamiento de los recursos disponibles, ha existido desde que el hombre ha debido enfrentarse al eterno problema económico: “medios escasos y fines múltiples y jerarquizables”. Para lograr, dicho aprovechamiento al máximo, ha debido analizar cuál es la mejor manera de combinar estos recursos. Es así como se han realizado estudios completos y experimentos, sobre los procedimientos y métodos de trabajo. Los motivos que han originado este movimiento son innumerables, de los cuales podemos destacar los siguientes: El gran desarrollo y complejidad que las instituciones han adquirido, hace que no sea posible administrarlas de acuerdo a los sistemas tradicionales, sino que exige que se recurra a personas instruidas y adiestradas para ello. La enorme magnitud que ha ido tomando en instituciones, ha hecho que se considere a la función administrativa, ya no como algo totalmente auxiliar, sino como un elemento de primordial importancia para el éxito de ella.

Fue así como surgió la división funcional de la administración apareciendo los departamentos de contabilidad, personal, etc. Estas unidades si bien es cierto que por un lado facilitaban el desenvolvimiento de la institución, por el otro, agrandaban y complicaban cada vez más la administración. La importancia y preocupación que existía

por estas funciones, aparejada con el avance que experimentó la ciencia y la técnica, originaron una veloz secuencia de métodos y sistemas cada vez más avanzados y perfectos, los cuales dejaban obsoletos, en muy corto tiempo, los métodos existentes. Grandes son las ventajas que se puede lograr una institución pública o privada que utiliza métodos racionalizados de trabajo, frente a otra que trabaja con métodos implantados sin base científica o que no han sido ajustados a las nuevas necesidades. Solamente se analizarán algunas de ellas, las cuales se espera sean lo suficientemente claras para poder indicar la utilidad de los procedimientos racionalizados.

Permite eliminar la pérdida de energía esfuerzo, que se produce al realizarse faenas inútiles, utilizarse sistemas de trabajo inadecuados y elementos materiales inapropiados. Disminuye la pérdida de los recursos, que se deriva del hecho de no existir un adecuado estudio de la utilización de ellos, y de no realizarse controles durante el proceso, para que se reduzca al mínimo los recursos mal empleados.

Elimina la pérdida de tiempo que ocasiona la falta de coordinación en las labores, claridad en la especificación de las funciones de cada departamento, sección y/o funcionario. Como es obvio, la eliminación de todas estas trabas o complicaciones hace aumentar el rendimiento de los factores productivos disponibles y por lo tanto se obtiene una producción de bienes y servicios a un costo menor, lo cual implica un mejor aprovechamiento de los capitales con que se cuenta. Este capital, desde luego necesario y escaso para cualquier tipo de economía, lo es mucho más en un país de economía incipiente e inflacionaria que, por su estado de subdesarrollo, siente con mucho más rigor su escasez, la cual se transforma en el principal obstáculo en su desarrollo.

No es difícil, por tanto, deducir la urgente necesidad que existe de lograr el máximo de productividad con los escasos recursos disponibles, siendo uno de los medios más factibles de obtenerlos, la racionalización, pues no exige necesariamente el tener que disponer de nuevos capitales. Las funciones de cualquier unidad de trabajo de una institución, pueden ser agrupadas dentro de las actividades asesoras o dentro de las actividades de línea. Las funciones de racionalización también pueden ser clasificadas de acuerdo a dichas actividades. Hay un consenso casi unánime de que racionalización debe tener una función de carácter de asesoramiento, pero existen algunas situaciones especiales en que darle un carácter de asesoramiento, pero existen

algunas situaciones especiales en que darle un carácter de asesoramiento o de línea pareciera más conveniente.

Función Asesora, es aquella que tiene como objetivo el dar pautas y aconsejar o recomendar a las funciones de línea, pero carece del poder de acción. Únicamente puede “recomendar”. Esto implica que, cuando racionalización hace entrega de un trabajo necesita “convencer” al personal ejecutivo y subalterno de la bondad de él, destacando las ventajas que se lograrían si se pusiera en práctica. Hasta aquí es donde actúa la función asesora, puesto que la decisión de si se aplica o no, y la responsabilidad de ello, queda entregada totalmente en manos del ejecutivo. Función de Línea, es aquella que tiene como objetivo el de dirigir y ejecutar directamente sus labores. Se diferencia de la anterior porque además del pensamiento, consta de la acción, es decir tiene autoridad para poder imponer sus trabajos. Por consiguiente, cuando la racionalización termina un estudio, simplemente exige que se apliquen sus recomendaciones, tal como lo estima conveniente, haciéndose responsable de ello. En este caso racionalización, tal como cualquier otra unidad de línea, la única aprobación que necesita es la del Ejecutivo máximo de la Institución. Una de las razones por la que no se suele reconocer la fuerza del proceso de la racionalización, consiste en la escasa frecuencia con que esta se emplea. Racionalización, es hacer posible el logro de un objetivo propuesto. Es organizar hechos y teorías, criticar, crear y ejecutar, para permitir el cambio, valiéndose de la información para una actuación o retroacción inteligente.

Hoy, racionalización, también quiere decir precisamente humanización, por ser el hombre la criatura más racional que existe, y cuando intenta sustituir rutina o instinto por inteligencia, lo tiene que hacer en beneficio propio y de su sociedad.

Las Oficinas de racionalización vienen atravesando un periodo crucial, en el que luchan desesperadamente por su definición y aceptación. La encrucijada en que se encuentran, solo parece ofrecer dos alternativas: languidecer hasta su desaparición de la práctica o evolucionar hasta adecuarse a la realidad que se desenvuelve. Los motivos de mayores preocupaciones para quienes luchan por la aceptación de las Oficinas de Racionalización, son de lograr un mejor entendimiento con la Alta Dirección (Gerencia General), tratando de ampliar el alcance de sus funciones tradicionales y actualizando la estrategia seguida hasta ahora, enfrentándose con las complejidades

propias de la gestión moderna. El Rol de las Oficinas de Racionalización, debe actuar en base a los estudios de casos específicos y a la elección de los aspectos que se estimen más convenientes recomendar, para cada uno de los puntos a tratarse en relación al tema.

La mayoría de Oficinas de Racionalización de las instituciones, fueron creadas con la misma genérica de mejorar la estructura orgánica y de agilizar los procedimientos, con desconocimiento de su rol principalísimo en gestión y la toma de decisiones de la Alta Dirección (Gerencia General).

El Sistema de Racionalización conceptúa como carácter principal y eminente de Racionalización el que constituye un proceso equilibrador dedicado a optimizar las relaciones insumo - producto a través del asesoramiento a la toma de decisiones. Por tanto, el rol de la Oficina de Racionalización no debería limitarse ni detenerse en el mejoramiento de las funciones de las unidades dependientes de la Dirección (Gerencial), sino que debería abarcar acciones orientadas al perfeccionamiento de la actuación de la propia Dirección.

2.1.3 Otras Publicaciones

Casas, llega a las siguientes conclusiones:

En la primera mitad del siglo XIX, el sistema esclavista choca frontalmente con el desarrollo imparable del capitalismo. Ambas posturas deben legitimarse y se sustentan en prejuicios sobre la supuesta desigualdad de las razas y, en especial, en la supuesta inferioridad de la raza negra. Aceptar la condición inferior de los negros permite legitimar su explotación sin entrar en contradicción con los principios morales cristianos dominantes. Por tanto, es necesaria la racionalización de estos prejuicios mediante la ciencia; es necesario revestir el debate moral de cientifismo. Porque el debate que originó las teorías del determinismo racial no fue una simple discusión científica, sino que existió también un profundo debate moral. Así, la ciencia se usa como instrumento para legitimar las posiciones de esclavistas y abolicionistas, esto es, para la mera racionalización de actitudes prejuiciosas que han sido decisivas en la historia del mundo occidental y que suponen un lastre muy importante en nuestras concepciones culturales. Evidentemente, este no es el primero ni el único caso de este uso de la ciencia. Tenemos

múltiples ejemplos de este tipo de racionalizaciones ya desde el siglo XVI con el *descubrimiento del Nuevo Mundo*. Y a partir de la segunda mitad del siglo XIX, la aparición de las teorías evolucionistas de Darwin y Spencer no acaban, ni mucho menos, con esta cuestión. De hecho, las teorías racistas han tenido una triste continuidad hasta nuestros días, como es de todos conocidos.

Viani De La Calle, (2005) con su Teoría y Pensamiento Administrativo, llega a las siguientes conclusiones:

Toda organización, constituye un sistema que está dividido en subsistemas, que en su conjunto forma un todo organizacional, bajo este criterio toda institución educativa puede verse como una organización. Tanto la visión como la misión son herramientas que permiten ubicar un contexto de la realidad organizacional de toda empresa, en la actualidad existe ausencia de estas herramientas gerenciales dentro de las instituciones educativas, lo cual ha creado un conflicto a nivel estructural que no puede garantizar la efectividad de su proceso (enseñanza – aprendizaje). El proceso de re administración que se propone en este trabajo de investigación, pretende crear una nueva organización, tomando como base la ya existente. A diferencia de la reingeniería no se pretende automatizar el proceso, por el contrario, se reivindica a la persona como recurso indispensable en búsqueda de la excelencia organizacional. De esta manera se puede contar con organizaciones inteligentes que puedan garantizar a la comunidad la efectividad del proceso. En un mundo cambiante, altamente competitivo, se necesita algo más que planificar, organizar, ejecutar y controlar. Se necesita un proceso de pensamiento, que más que basarse en un enfoque determinista, se apunte hacia la explotación de un proceso productivo efectivo. El estudio propuesto se adecua a los propósitos de la investigación Analítico – Descriptivo, donde no se han planteado hipótesis, pero si se han definido un conjunto de variables. La metodología utilizada está planteada en tres fases, en la primera se definen las bases teóricas, en la segunda se aplica la técnica del cuestionario para la recolección de datos, donde su validez estará dada por la evaluación de expertos, mientras que su confiabilidad por una prueba piloto, al cual se aplicará el coeficiente de Pearson, al igual que la muestra real, en tercer lugar, se aplican un conjunto de herramientas gerenciales para crear una nueva estructura organizativa.

Albear, (2008) en sus conclusiones nos dice: A los trabajadores sólo les importa su salario y existe un marcado temor a las sanciones que puedan redundar en despidos y a los cambios que se operan en las organizaciones. El resultado de la investigación muestra una relación entre el personal y su conducción altamente armónica y una aparente contradicción con los resultados obtenidos en la premisa de liderazgo, se debe a que las encuestas de carácter cuantitativo reflejan las opiniones a nivel general, pero no pueden profundizar en aspectos particulares que sí se muestran en las estrategias cualitativas de la misma. Para ayudar a mantener una alta satisfacción con las tareas el reconocimiento surge como uno de los elementos más importantes, sin éste, en forma precisa y oportuna de retorno, los empleados carecerán de entendimiento de sus labores, por ende, ésta alta identificación con la tarea, con el tiempo puede disminuir y producir en el empleado una frustración que, a menudo, tiene un efecto negativo en su motivación, satisfacción y en el rendimiento organizacional. Las empresas de hoy, piden a sus miembros una calma aparente y que soporten presiones sin protestar, debido a la crisis económica por la que transita nuestro país, y es justamente por la conveniencia de mantener nuestros puestos de trabajo que la lucha es hoy más intelectual y psicológica que física. Para finalizar, si sumamos la crisis que vive el país, a un clima laboral desfavorable, la gente caerá en un continuo desgaste físico y mental. Por esto creemos que es vital que las empresas tomen conciencia de la importancia que un buen clima laboral significa para ellos, ya que, si ponen el foco en este aspecto, estarán cuidando el bienestar de sus recursos humanos, que en definitiva son el activo más importante con el que cuentan.

Chiavenato, (1999) Define el desempeño, cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Y define la racionalidad en como adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se desea alcanzar. Eficientes para lograr los objetivos deseados (en el contexto de la burocracia). La racionalidad se logra mediante normas y reglamentos que rijan el comportamiento de los participantes en la búsqueda de la eficiencia. La eficiencia es el resultado de la racionalidad, puesto que una vez establecidos los objetivos, le compete descubrir los medios más adecuados para obtenerlos. La racionalidad está ligada a los medios,

métodos y procesos con los cuales la organización. Considera que alcanzará determinados fines o resultados. Para que exista racionalidad es necesario que los medios, procedimientos, métodos, procesos, etc., sean coherentes con el logro de los objetivos deseados.

Fernandez, (1995) Participante del programa de Postgrado de gerencia de la calidad y productividad del Área de postgrado de Faces, señala que el rendimiento y desempeño de los empleados de una organización tienen que ver con los conocimientos, destrezas, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento sobre del trabajo realizado que permita contribuir con las metas empresariales.

Asimismo, la empresa por su parte debe garantizar buenas condiciones de trabajo, donde las personas puedan ser medidas respecto a su desempeño laboral y saber cuándo aplicar los correctivos adecuados. Por esta razón se requiere de la evaluación del desempeño, proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados, la forma en que están desempeñando su trabajo y a elaborar planes de mejora. Cuando se realiza adecuadamente la evaluación de personal no solo hacen saber a los empleados cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influyen en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas, se puede conocer puntos débiles y fuertes del personal, la calidad de cada uno de los empleados. Permite determinar y comunicar la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.

De acuerdo a los criterios organizacionales estratégicos que son los que se encargan de definir el perfil del comportamiento de los trabajadores, se puede evidenciar el permanente cambio que se plantea en las empresas actuales respecto de estas técnicas y procedimientos, incluso en procedimientos de gestión organizacional, en donde se destaca la necesidad de contar con un sistema de calificación del personal, pero no se definen las técnicas adecuadas óptimas para llevarlo a cabo. El desarrollo del desempeño depende de múltiples factores, tales como los ambientales, los referidos a motivaciones intrínsecas y extrínsecas respecto del trabajo, los de la capacidad de liderazgo adecuado por parte de los jefes, los de una comunicación adecuada, los de un sistema ordenado, práctico y funcional de organización de la fuerza de trabajo basado en el conocimiento claro de las fortalezas y debilidades de los trabajadores. Es justamente la comprensión

y aplicación de la conjunción de éste conjunto de factores lo que proporcionará un sistema adecuado de desarrollo del desempeño de los individuos dentro de la organización.

La Constitución Política del Estado en su capítulo V, artículo 39°, en su comentario, señala que el servidor público constituye hoy en día en uno de los pilares del desarrollo de un Estado. En efecto, debido a que este tiene el deber primordial de prestar y satisfacer las necesidades de la nación, es en el servidor público en quien recae la importancia de ejercer y cumplir los sagrados deberes del Estado para con la sociedad. Toda potestad administrativa debe ser ejercida necesariamente por el material humano, de ahí que la estructura administrativa (racionalización) se encuentra conformada tanto por las potestades o facultades que la Constitución Política establece como estructura de todo Estado de derecho, así como por ese elemento subjetivo, constituido por el cargo ejercido por cada funcionario público dentro de dicha estructura según la jerarquía (teoría orgánica de la administración pública).

2.2 Bases teóricas

La Racionalización

Chiavenato I. , (1998) hace referencia sobre el concepto de racionalización en las sociedades occidentales y, en mayor o menor medida, todas las sociedades del planeta han venido siendo sometidas a un proceso de ordenamiento y sistematización, con el objetivo de hacer predecible y controlable la vida del hombre. Este proceso se hace manifiesto en por lo menos tres ámbitos de la vida humana: a nivel de las imágenes del mundo en las que se ha venido produciendo lo que Max Weber llamó una “desmitificación de la vida”, es decir, una creciente “secularización” de las creencias y los valores; a nivel de la acción colectiva, en donde la política, la economía, el derecho y demás instituciones de la vida pública se han convertido en organizaciones tecnocráticas; y a nivel de la acción individual, en donde el estilo de vida personal se orienta de acuerdo a patrones funcionales de producción y consumo.(Max Weber 1920).

En la sistematización y racionalización las acciones éticas adquieren en mayor fuerza en la medida que son delegadas compartidas o relacionadas a otras prácticas. Weber nos ofrece un conjunto de éticas como formas de racionalización del mundo y también nos

propone un camino, una racionalidad para pensarlas, su tipología el mismo lo reconoce no es sino tan solo una forma de pensar del mundo y no es la única ni la mejor. El carácter esencial del capitalismo no consiste en la relación de clase en el trabajo asalariado y el capital, sino en la orientación racional de la actividad productiva. (Max.W.p.6.)

La organización y la racionalización del trabajo

Según Frederick Taylor (1911) pionero de la Administración Científica, ingeniero mecánico norteamericano, propugnaba en los estados unidos por sus ideas de una “Administración Científica” basada en la racionalización del trabajo del obrero con miras a aumentar su productividad. Taylorismo y Racionalización del trabajo son los nombres con los que también se conoce esta aproximación a las organizaciones centrada en la maximización de la productividad del trabajo humano. El desarrollo tecnológico surgió al final de siglo xix en los estados unidos, en las tres décadas que en la historia del país se han llamado la “era progresista” (1880-1920), su formación y su capacidad personal permitieron a Taylor pasar enseguida a dirigir un taller de maquinaria, donde observó minuciosamente el trabajo de los obreros que se encargaban de cortar los metales. Y fue de esa observación práctica de donde Frederick Taylor extrajo la idea de analizar el trabajo, descomponiéndolo en tareas simples, cronometrarlas estrictamente y exigir a los trabajadores la realización de las tareas necesarias en el tiempo justo. (Taylor 1920).

Esquema Básico

Para comprender el esquema básico de la Administración Científica se debe acudir a los trabajos de su pionero, dentro de sus obras más conocidas esta *The Principles Of Scientific Management* publicada en los estados unidos en 1911, en sus obras el nombra los elementos básicos de la administración científica o taylorismo que son:

Asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados, las palabras Máxima Prosperidad están empleadas en su sentido más amplio para dar a entender no solo grandes dividendos para la compañía o el propietario, sino también el desarrollo de tomar las ramas del negocio hasta su estado más elevado de excelencia, de manera que la prosperidad pueda ser general y permanente. Taylor también nos habla de la administración de iniciativa e incentivo

esquemáticamente se define como aquella en la cual los trabajadores dan su mejor iniciativa y a cambio de ella reciben de sus patronos algún estímulo especial para Taylor dicha forma de administración es tiene como consecuencia principal la baja productividad algunas de las características de la teoría de incentivo en su libro The Principles Of Scientific Management (1911) son:

- a. Inducir a cada trabajador a que haga uso de sus mejores esfuerzos, de su trabajo más asiduo, de todos sus conocimientos tradicionales
- b. El logro de la iniciativa de los obreros tropieza con varias dificultades, una de las cuales es la creencia
- c. Las formas para realizar los diferentes oficios no están ordenadas o sistematizadas
- d. La masa de ese conocimiento tradicional transmitido oralmente, de manera informal la poseen los trabajadores y no la administración. (Taylor 1911).

Concepto y ventajas de la Racionalización

Concepto

Las buenas tareas (2010). En su ensayo “Concepto de racionalización”. Considera que la racionalización es aquella especialidad administrativa que consiste en que cada uno de los recursos tenga un alto nivel de rendimiento , haciendo reducción de todo tipo de esfuerzo, o pérdidas, para que de esta manera se vuelvan óptimos dentro de la organización, pero no significa lo mismo que racionamiento. Racionamiento reducción Racionalizar reducir (esfuerzos, gastos, tiempo) aumento (productividad, que significa la calidad de lo producido). Es un procedimiento que se basa en la utilización de un criterio y pensar lógico, los cuales permiten llegar a obtener una utilización óptima de los recursos en costo mínimo. Entonces se deduce que el objetivo básico de la racionalización es la combinación óptima de los recursos disponibles (que pueden ser escasos), para lograr el máximo de bienes y servicios a un costo mínimo. La racionalización implica, organizar y disponer el trabajo o la producción (o una parte de ella), con la finalidad de reducir los costos y aumentar el rendimiento.

Ventajas de la racionalización

- a) Permite eliminar la pérdida de energía y esfuerzo que se produce al realizarse faenas inútiles, utilizarse sistemas de trabajo inadecuados y elementos materiales inapropiados.
- b) Disminuye la pérdida de los recursos que se deriva del hecho de no existir un adecuado estudio de la utilización de ellos, y de no realizarse controles durante el proceso, para que reduzca al mínimo los recursos mal empleados.
- c) Elimina la pérdida de tiempo que ocasiona la falta de coordinación en las labores, claridad en la especificación de las funciones de cada departamento, sección y/o funcionario.

Como es obvio, la eliminación de todas estas trabas o complicaciones hace aumentar el rendimiento de los factores productivos disponibles y por lo tanto se obtiene una producción de bienes y servicios a un costo menor, lo cual implica un mejor aprovechamiento de los capitales con que se cuenta. (Buenas tareas 2010).

El proceso de racionalización y simplificación: sus fases

Vice consejería (2015), Es importante destacar que la racionalización y simplificación administrativa no puede concebirse como una actuación puntual en un momento temporal predeterminado, sino que por el contrario debe constituir un proceso permanente caracterizado por una constante redefinición de sus objetivos y por su integración normal en las estructuras de decisión y en las pautas funcionales de toda la Administración. Antes de describir cuales sean las fases de este proceso, conviene delimitar qué se entiende por racionalización y simplificación de procedimientos. Racionalizar - Reducir a normas o conceptos racionales / Organizar la producción o el trabajo de manera que aumente los rendimientos o reduzca los costos con el mínimo esfuerzo. Simplificar - Hacer más sencillo, más fácil o menos complicado algo. Procedimiento (administrativo) - Es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la consecución de un fin. Racionalizar consiste en ordenar el procedimiento administrativo conforme a un criterio razonable del tiempo, del coste y de la norma, es decir, que sea lo más ágil posible, lo más económico y lo más ajustado al derecho. En cambio, simplificar

supone reducir o, en su caso, eliminar documentos, trámites y procedimientos administrativos con el fin de evitar desplazamientos, economizar tiempo y ahorrar costes. Ello supondrá reducir de manera sustancial los tiempos y plazos de los procedimientos administrativos, logrando una mayor eficacia y eficiencia en la actividad administrativa. La racionalización va pues un paso más allá, implica un ajuste a la norma. No siempre racionalizar implica simplificar. El mal ajuste a la norma del quehacer diario de un procedimiento puede suponer la implantación de una medida que en nada lo simplifique y que, sin embargo, se deba realizar. (pág. 18).

El Desempeño Laboral

Se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Además, otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. (Araujo y Guerra, 2007).

Evaluación del Desempeño Laboral

Sthoner (1990) Define el desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Algunos investigadores argumentan que la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo. La Administración del desempeño, es definida como “el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización”, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo

es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones.

Si bien diferentes estudios sobre indicadores de productividad y financieros han demostrado las que no fueron utilizadas, los administradores deben ser conscientes de que cualquier falla de las organizaciones en adoptar una efectiva administración del desempeño es costosa, en términos de pérdida de oportunidades, actividades no enfocadas, pérdida de motivación y moral. Recientemente se ha descubierto que toda Administración del desempeño es un ciclo dinámico, que evoluciona hacia la mejora de la compañía como un ente integrado. (Stoner p.4.).

Definiciones de la Evaluación del Desempeño Laboral.

“Los principales objetivos de la evaluación del desempeño no pueden restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado”; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. (Chiavenato 1988).

Según Werther y Davis, “La Evaluación del Desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna” (Werther 2000)

Chiavenato, (1988) refiere que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.”

Según Gibson, La evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro y Según Baggini, La evaluación del desempeño es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado (Gan,F pg.6.)

Beneficios de la Evaluación del Desempeño

Ana Pérez (2011) La evaluación del desempeño ayuda a implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, refuerza la toma decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. La evaluación del desempeño no puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado; es necesario descender más profundamente, localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Figuroa (1996) considera que, si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse. La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa, la Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios : La vinculación de la persona al cargo, entrenamiento, promociones, incentivos por el buen desempeño, mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados, auto perfeccionamiento del empleado, informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos, estimación del potencial de desarrollo de los empleados, estímulo a la mayor productividad, oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa, retroalimentación con la información del propio individuo evaluado, otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc.

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases: Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación. Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de

administración. Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales. (Figuroa 1996)

El director obtiene los siguientes beneficios con la evaluación, al constatar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad. Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos. Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles forma como se está desarrollando éste. Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje. El administrador, con la evaluación, señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos; programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución. Además, invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio. (Figuroa 1996).

Métodos de Evaluación

Figuroa (2002), Considera que el objetivo de la Evaluación del Desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, porque permite prácticas iguales y comparables. Este sistema es de gran utilidad, porque corresponde al principio de igual compensación por igual labor. La Evaluación puede ser hecha por parte de los superiores, es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados, en la cual el superior es quien mejor conoce el puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento. Puede ser de autoevaluación, la cual es la evaluación en la que el empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en este proceso de evaluación, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos. O puede ser evaluación por parte de los

iguales, este tipo de evaluación, es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento. O también la evaluación por parte de los subordinados, es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados.

Según Strauss (1981), “Una organización no puede adoptar cualquier sistema de evaluación del desempeño. El Sistema debe ser válido, confiable, efectivo y aceptado. El enfoque debe identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los empleados y al departamento de personal.

Si las normas para la evaluación del desempeño no se basan en los elementos relacionados con el puesto, pueden traducir en resultados imperiosos o subjetivos.

“Por norma general el departamento de recursos humanos desarrolla evaluaciones del desempeño para los empleados de todos los departamentos. Esta centralización obedece a la necesidad de dar uniformidad al procedimiento, gracias a la uniformidad en el diseño y la practicas, es más fácil comparar los resultados entre grupos similares de empleados.

Según Robbins (1998), “Aunque el departamento de personal puede desarrollar enfoques diferentes para ejecutivos de alto nivel, profesionales, gerentes, supervisores, empleados y obreros, necesitan uniformidad dentro década categoría para obtener resultados utilizables. Aunque es el departamento de personal el que diseña el sistema de evaluación, en pocas ocasiones lleva a cabo la evaluación misma que en la mayoría de los casos es tarea del supervisor empleado “

El método de la distribución forzada

Se colocan porcentajes predeterminados de empleados en varias categorías de desempeño. El propósito es lograr una mayor diferenciación entre los empleados de tal manera que los empleados sobresalientes puedan ser identificados. La metodología consiste en establecer intervalos en porcentajes, donde sólo pueden de evaluación encuadrándolos en los intervalos no entrando más personas con porcentajes diferentes a los establecidos. (Gary 1989)

Métodos de los incidentes críticos

(Straus 1989), Considera que este método se basa en el hecho de que en el comportamiento humano existen ciertas características fundamentales capaces de llevar a resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). Es una técnica sistemática por medio de la cual cada superior inmediato investiga, observa y registra los hechos, positivos o negativos, más destacados del desempeño de cada subordinado en sus tareas. Este método puede dividirse en tres fases: En la fase uno, observación del comportamiento de los subordinados.

El superior inmediato hace seguimiento y observa detallada y cuidadosamente el comportamiento de sus subordinados en el desempeño de sus tareas. En la fase dos, registro de hechos significativos. El superior inmediato anota y registra todos los hechos realmente significativos y destacados del comportamiento del subordinado, o sea, todos los incidentes críticos, que podrán referirse al desempeño altamente positivo (éxito) o el desempeño altamente negativo (fracaso). Y en la fase tres, investigación de la aptitud y el comportamiento. Esta fase se desarrolla en intervalos regulares de tiempo, mediante entrevistas entre el superior inmediato y el empleado evaluado. El superior inmediato anota conjuntamente con el empleado evaluado las observaciones, los hechos y cambios respectivos. (Straus 1989).

Escalas de estimación ancladas

Una escala de estimación anclada a conductas (behaviorally anchored rating scale; BARS) combina narración de incidentes críticos y las estimaciones cuantificadas (como las escalas gráficas de estimación) anclando una escala cuantificada con ejemplos conductuales específicos de desempeño bueno y deficiente. Sus defensores sostienen que produce evaluaciones más justas. (Gary Dessler, pags 88-90).

2.3 Bases filosóficas

Filosofía de la Racionalización y Desempeño

El tema fundamental de la Filosofía desde sus orígenes ha sido la razón, la intención de pensar en el ser como totalidad, ligada con la pretensión de liberación del dominio de la naturaleza, la cultura y la represión interior, La pregunta por la racionalidad en Grecia surge indisolublemente unida a la pregunta por la posibilidad de una racionalización efectiva del mundo de la vida, de manera que razón, libertad y justicia se articulen no solamente como problemas teóricos para ser explorados, sino como tareas prácticas a ser alcanzadas. El tema de la razón es el de la voluntad de razón, interés legítimo, no patológico ni heterónomo, de ampliar las condiciones para su pleno desenvolvimiento en el mundo de la vida. (Angela Calvo de Saavedra 1989).

Max Weber (2007) en el concepto sobre “Racionalización” hace referencia al modo en que las sociedades occidentales y, en mayor o menor medida, todas las sociedades del planeta han venido siendo sometidas a un proceso de ordenamiento y sistematización, con el objetivo de hacer predecible y controlable la vida del hombre. Este proceso se hace manifiesto en por lo menos tres ámbitos de la vida humana: a nivel de las imágenes del mundo en las que se ha venido produciendo lo que Max Weber llamó una “desmitificación de la vida”, es decir, una creciente “secularización” de las creencias y los valores; a nivel de la acción colectiva, en donde la política, la economía, el derecho y demás instituciones de la vida pública se han convertido en organizaciones tecnocráticas; y a nivel de la acción individual, en donde el estilo de vida personal se orienta de acuerdo a patrones funcionales de producción y consumo.

La Intuición fundamental, que está a la base de la teoría de la racionalidad comunicativa, es que la competencia primordial de la especie humana es nutrirse espontáneamente de un mundo de la vida simbólicamente estructurada y, desde allí, empezar a construir ya intersubjetivamente significaciones cuya estructura es articularse en pretensiones de validez. Es decir, en la interacción pre-teórica diaria, el hombre común en sus actos de habla va constituyéndose racionalmente, en tanto en cuanto en cada posición y acción implícitamente enuncia algo comprensible, da

algo a comprender, un mundo objetivo, busca hacerse comprender, expresar algo de sí, mundo subjetivo, apuntalando ´posibilidades de comprensión con otra persona, interactuando en el contexto de la normatividad social.

Armas Doomo (2014) considera que para establecer correctamente el significado del término racionalización, es importante comenzar conociendo su origen etimológico. Así, en este sentido, podemos determinar que deriva de latín ya que está compuesto por elementos procedentes de dicha lengua:

El sustantivo “ratio”, que puede traducirse como “razón”
“-izare”, que se emplea como sinónimo de “convertir en”
Sufijo “-ción” que se utiliza para indicar “acción y efecto”

En tal sentido se conoce como racionalización al proceso y el resultado de racionalizar. Este verbo, por su parte, refiere a la optimización de tiempos, costos o esfuerzos en base a una planificación; o a la reducción de algún concepto a una noción racional. En el ámbito de la matemática, racionalizar consiste en la eliminación de los radicales que se hallan en el denominador de un número fraccionario.

Dependiendo del ámbito en que se utilice el término “desempeño” puede tener varios significados. Para nosotros, cuando hablamos de desempeño desde un punto de vista de gerencia de recursos humanos, nos referimos a conductas. Específicamente, conductas o acciones de empleados que permiten a una empresa alcanzar resultados, es decir, “desempeño” es todo tipo de contribución conductual que promueve resultados positivos para la organización. Estas contribuciones pueden estar previstas en una descripción de cargo o no. Mucha gente se asombra cuando incluimos dentro de la definición de desempeño, contribuciones que no están en la descripción del cargo. “Pero durante las últimas dos décadas ha habido muy buena investigación indicando que estas acciones extraordinarias tienen resultados financieros significativos en la empresa.

2.4 Definición de términos básicos

Desempeño

Se define desempeño como “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización”, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Ana 2009).

Administración del desempeño

Es “el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización” , así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones. (Ana 2009).

Evaluación de desempeño laboral

Lo podemos considerar como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el un de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro, que permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo” (Figueroa 2002).

Método de evaluación

Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, porque permite prácticas iguales y comparables. Este sistema es de gran utilidad, porque corresponde al principio de igual compensación por igual labor. (Figueroa 2002).

Racionalización de procedimientos

Es el proceso a través del cual se identifican, analizan, armonizan y diseñan la secuencia y modo como se realizan un conjunto de operaciones para el cumplimiento de las actividades y funciones de una entidad, sean de naturaleza sustantiva, adjetiva, técnica o legal.

La evaluación

Es un proceso para medir el rendimiento laboral del trabajador, con el objeto de llegar a la toma de decisiones objetivas sobre los recursos humanos. Las organizaciones modernas utilizan la evaluación del trabajador para determinar incrementos de sueldos, necesidades de capacitación y desarrollo, así como ofrecer la documentación para apoyar las acciones de rotación de personal. En consecuencia, una evaluación bien manejada sirve como instrumento de supervisión y desarrollo de personal. (Stoner 1990).

La evaluación de un trabajador

La evaluación es un proceso para medir el rendimiento laboral del trabajador, con el objeto de llegar a la toma de decisiones objetivas sobre los recursos humanos. Las organizaciones modernas utilizan la evaluación del trabajador para determinar incrementos de sueldos, necesidades de capacitación y desarrollo, así como ofrecer la documentación para apoyar las acciones de rotación de personal. En consecuencia, una evaluación bien manejada sirve como instrumento de supervisión y desarrollo de personal. (Mario 2000).

Mejoramiento del rendimiento:

La retroalimentación del rendimiento permite a los empleados, gerentes y especialistas de personal, intervenir con acciones apropiadas para mejorar el rendimiento. (Mario 2000).

Ajuste de compensaciones:

Las evaluaciones del rendimiento ayudan a los encargados de tomar decisiones a determinar quiénes deben recibir aumentos. Muchas empresas conceden parte o todos sus aumentos de sueldos a sus bonificaciones, basándose en los méritos, lo que se determina primordialmente mediante evaluaciones del rendimiento. (Mario 2000).

Decisiones de colocación:

Los ascensos, las transferencias y las degradaciones se suelen basar en el rendimiento del pasado o el esperado. A menudo, los ascensos son una recompensa por el rendimiento del pasado. (Mario 2000).

Necesidades de capacitación y desarrollo:

Un mal desempeño puede indicar una necesidad de capacitación. De modo similar, el buen desempeño puede indicar potencial desaprovechado que se debería desarrollar. (Mario 2000).

Planeación y desarrollo de carreras:

La retroalimentación sobre el rendimiento dirige las decisiones de carrera sobre las trayectorias específicas que deben investigarse. (Mario 2000).

Deficiencias en el proceso de cobertura de empleos:

Un buen o mal rendimiento implica puntos fuertes o débiles en los procedimientos de cobertura de vacantes del departamento de personal. (Mario 2000).

Inexactitudes de la información:

Un mal desempeño puede indicar errores en la información de análisis de empleos, los planes de recursos humanos u otras partes del sistema de información de la administración de personal. La dependencia de información inadecuada puede haber producido decisiones incorrectas de contratación, adiestramiento o asesoramiento. (Mario 2000).

Errores de diseño de empleos:

Un mal rendimiento puede ser síntoma de diseños de empleos mal concebidos. Las evaluaciones contribuyen a diagnosticar esos errores.

Igualdad de oportunidades de empleo:

Las evaluaciones precisas del rendimiento que miden en realidad el desempeño relacionado con los empleos aseguran que las decisiones internas de colocación no son discriminatorias.

Desafíos externos:

A veces el desempeño se ve afectado por factores situados fuera del ambiente de trabajo, tales como asuntos familiares, financieros, de salud o personales, o de otros tipos. Si se descubren por medio de evaluaciones, el departamento de personal puede proporcionar ayuda. (Mario 2000).

Análisis de Puestos de Trabajo

El análisis de puestos de trabajo (APT) se define como el proceso de identificación a través de la observación, la entrevista y el estudio, de las tareas, actividades, los factores técnicos y ambientales del puesto; así como las habilidades, conocimientos, aptitudes y responsabilidades que se requieren del trabajador para la ejecución satisfactoria de la ocupación. (Fernández 1995).

Descripción de Puestos de Trabajo

“Es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según el protocolo dado del APT. Esta exposición podrá ser redactada en prosa en forma narrativa o presentada en formatos codificados, según reglas previamente establecidas o de forma mixta, y no tiene que incluir necesariamente la especificación.” (Fernández 1995).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

La racionalización incide en el desempeño laboral de los trabajadores Administrativos, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a) La racionalización incide en la remuneración del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

- b) La racionalización según la experiencia, incide en el desempeño laboral del personal administrativo, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

- d) La racionalización incide en la eficiencia del desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

- e) La racionalización incide en el cumplimiento de las funciones en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

2.6 Operacionalización de las variables

2.6.1. Variable Independiente (VI)

Racionalización

) Cargo de trabajo

) Calidad de personal

2.6.2. Variable Dependiente (VD)

Desempeño Laboral

-) Realización
-) funciones de cargo

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V.I. Racionalización	Organizar la Producción	Cargo de Trabajo Calidad de Personal Clima de Trabajo Servicio
	Organizar el Trabajo	Reubicación de Personal Reducción de Personal Menos tiempo
V.D. Desempeño laboral	Realización de funciones cargo	Eficiencia Funciones Puesto de Trabajo Rendimiento Calificación:

Nota: Adoptado de (Hoffma,K. y Bateson,J.,2012)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

a) Tipo de Investigación

Fue de tipo explicativa. Según Carrasco Díaz (2006:42), la investigación explicativa responde a la interrogante ¿por qué?, es decir con este estudio podemos conocer por qué un hecho o fenómeno de la realidad tiene tales y cuales características, cualidades, propiedades, etc., en síntesis, por qué la variable en estudio es como es.

b) Diseño

Se realizó un diseño de investigación no experimental, transeccional descriptivo y correlacional. (Carrasco, 2006)

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población de donde se obtendrá la muestra está dada por los servidores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, el cual cuenta con una población de 401 servidores, desagregados en 277 Nombrados, 22 contratados y 102 CAS.

Tabla 1

CLASIFICACION DE SERVIDORES DE LA UNJFS

N°	Personal Administrativo	Cantidad	%
1	Nombrados	277	69.08
2	Contratados	22	5.50
3	Cas	102	25.42
Total		401	100.00

Fuente: UNJFSC

3.2.2 Muestra

Para calcular la muestra se ha empleado el procedimiento estadístico siguiente:

$$m = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

M = Muestra

P = Probabilidad de éxito (0.5)

N = Población

Z² = Nivel de confianza (1.96²)

q = Probabilidad de no éxito (0.5)

e² = Error muestral (0.05²)

Reemplazando:

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 401}{0,05^2 (401-1) + 1.96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

n = 196

La Muestra es de 196 trabajadores de personal administrativo

Tabla 2

DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO A ENCUESTAR

Personal Administrativo	Sub Total	%
Nombrado	137	70.00
Contratados	06	3.00
Cas	53	27.00
Total	196	100.00

Fuente: Creada por autora.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Para poder recopilar los datos utilizaremos la encuesta técnica para determinar en qué medida la racionalización incide en el desempeño laboral, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Así también se utilizará los siguientes instrumentos:

Cuestionario. Instrumento elaborado con el fin de obtener respuestas de ciertas preguntas determinadas, para así de manera directa la información recolectada pueda ser contrastada.

Test de Licker. Elaborado con el fin de identificar si la Universidad utiliza en su administración de personal el verdadero uso de la racionalización de personal.

Escalas: permite conocer las opiniones y actividades de los trabajadores de la Universidad JFSC en relación a la aplicación de la racionalización de personal en el mejoramiento de sus actividades administrativas.

Fichas de observación: permite recopilar información valiosa de las diversas actividades administrativas de los trabajadores administrativos de la UNJFSC.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

El procesamiento de datos obtenidos se llevó a cabo en un primer momento ordenando y clasificando la información luego se tabularon y analizaron los resultados que son representados por los gráficos. Con el fin de tratar los datos recopilados durante el proceso, que se consideró necesario utilizar los cuadros estadísticos que permitieron consolidar la información obtenida y así poder emitir un análisis pertinente.



CAPÍTULO IV RESULTADOS

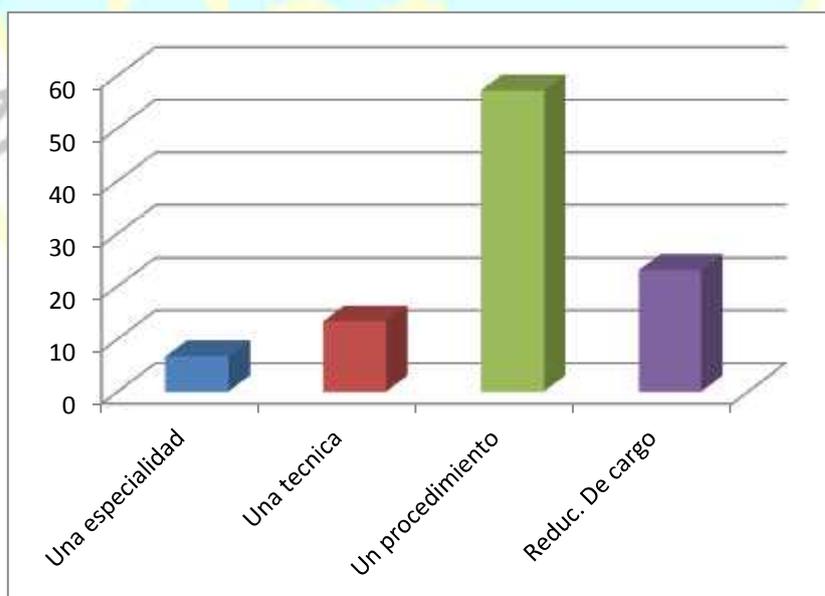
4.1 Análisis de resultados

Tabla 3

1. ¿QUE ES LA RACIONALIZACION?

Adm Preguntas	Personal	Nombrados	Contratados	Cas	Sub Total	%
a) Una especialidad						
Administrativa	11	2	0	13	6,63	
b)Una técnica	26	0	0	26	13,27	
c) Un procedim. Adm.	74	2	36	11	57,14	
d)Una reducc. de cargos	26	2	17	45	22,96	
TOTAL		137	06	53	196	100.00

Figura 1 Racionalización



Como podemos observar un 57.14% de los trabajadores administrativos consideraron que la racionalización es un procedimiento y un 22.96 % dijeron que es una

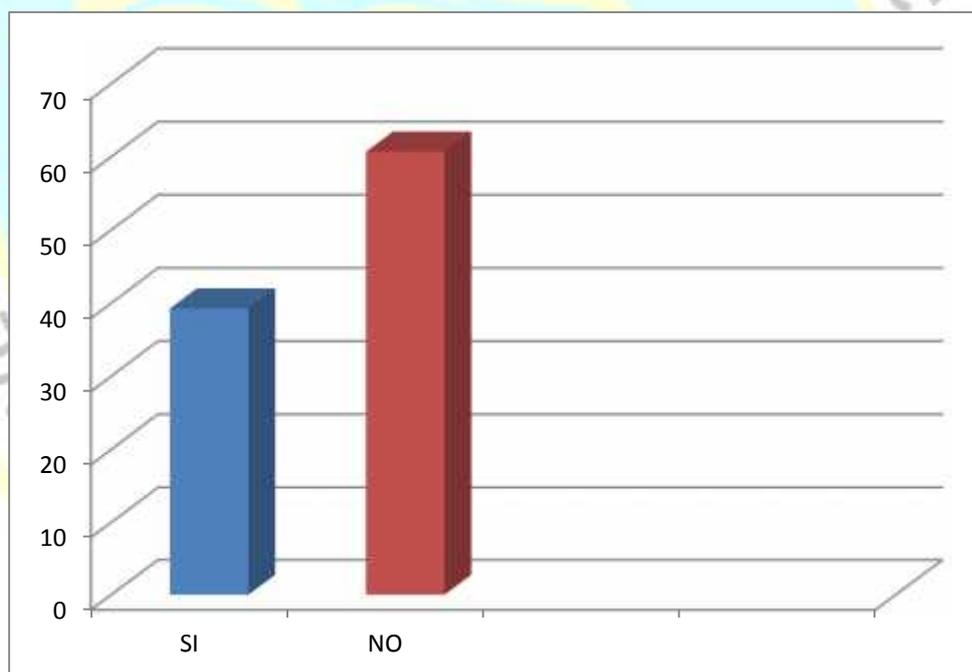
reducción de cargos, lo cual determina que existe un concepto muy claro de los que es racionalización.

Tabla 4

2. ¿CREE USTED QUE LA RACIONALIZACION ESTA ORIENTADA A LA REDUCCION DE PERSONAL?

Personal Adm. Preguntas	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
a) SI	46	3	28	77	39,28
b) NO	91	3	25	119	60,72
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 2 Orientación de Racionalización



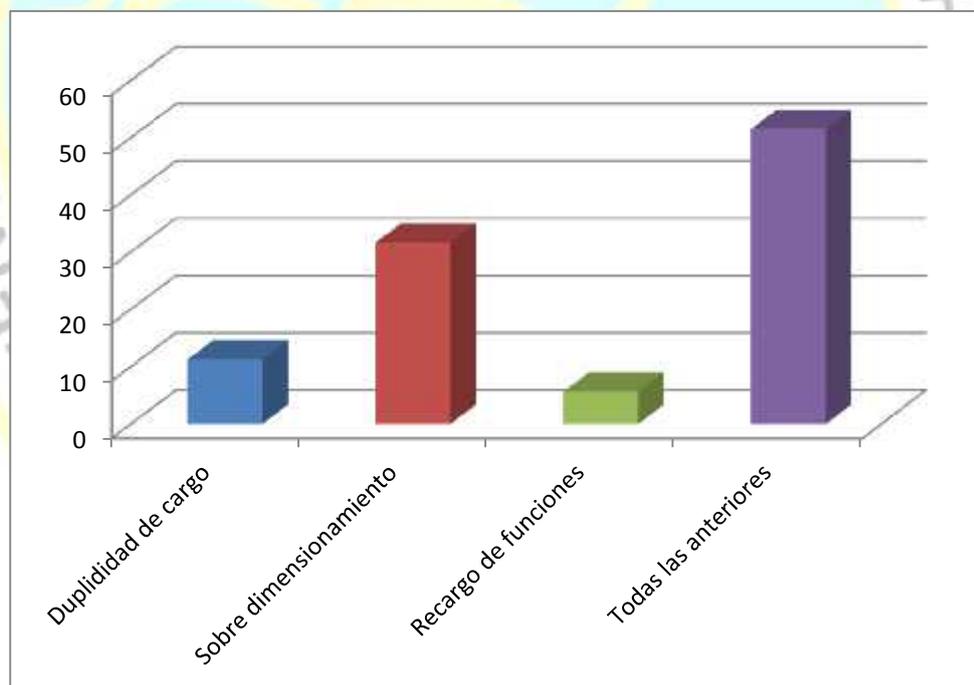
De conformidad a los resultados observados se puede inferir que un 60.72 % del personal administrativo considera que la racionalización de personal no está orientada a reducir personal y en especial esto es considerado por el personal nombrado, sin embargo, un 39.28 % entre contratados y Cas consideran que sí.

Tabla 5

3. ¿CUÁNDO DEBE REALIZARSE UNA RACIONALIZACIÓN?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a) Cuando existe duplicidad de cargo	11	1	10	22	11,22
b) Sobre dimensionamiento de personal	46	1	16	62	31,63
c) Cuando existe Recargo de funciones	11	0	0	11	5,62
d) Cuando existe todas las anteriores	69	4	28	101	51,53
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 3 Realización



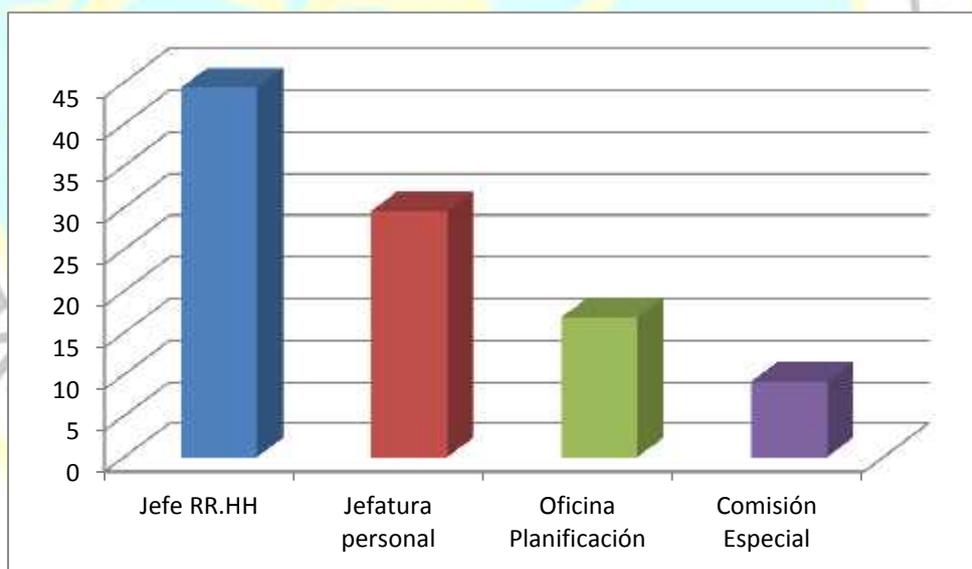
Como podemos observar en el presente cuadro un 51.53 % de los trabajadores administrativos admiten que todas las alternativas anteriores determinan que contribuyen a realizar una racionalización y en segundo lugar un 31.61 considera solamente debe llevarse este procedimiento cuando hay un sobredimensionamiento de personal.

Tabla 6

4. ¿QUÉ OFICINA ADMINISTRATIVA DEBE REALIZAR LA RACIONALIZACIÓN?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a) Jf. RR.HH	57	3	27	87	44,39
b) Jefatura de personal	43	2	13	58	29,59
c)Oficina de Planificación	24	1	8	33	16,84
d)Comisión Especial	13	0	5	18	9,18
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 4 Oficina que realiza la Racionalización



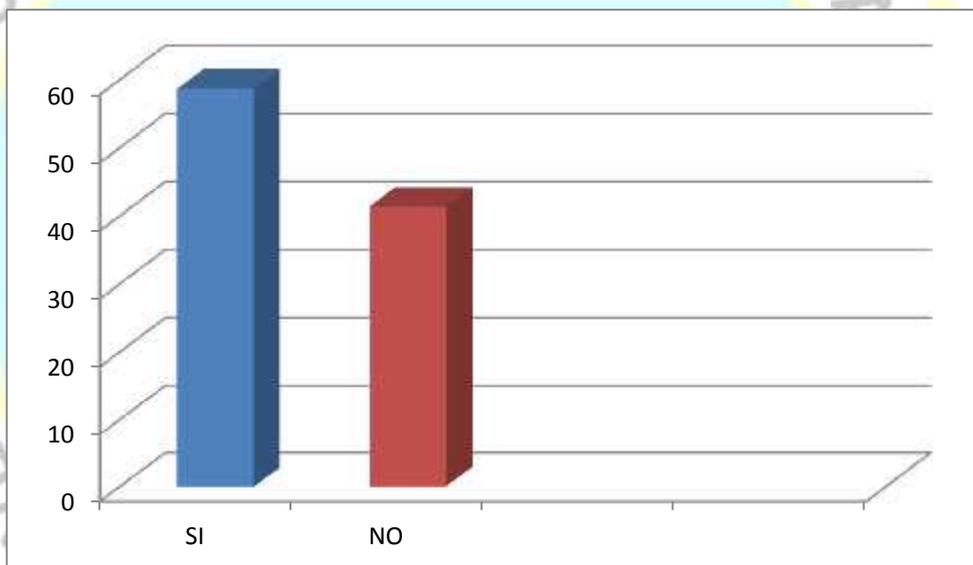
De conformidad a los datos obtenidos podemos determinar que un 44.39 % de los trabajadores administrativos consideran que la jefatura de personal debe realizar la racionalización de personal mientras un 29.59 % considera que debe ser la jefatura de personal.

Tabla 7

5. ¿ESTÁ USTED CONFORME EN EL CARGO Y SUS FUNCIONES QUE ACTUALMENTE VIENE DESEMPEÑANDO EN LA UNJFSC?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a) SI	132	6	42	180	58,67
b) NO	05	0	11	16	41,33
TOTAL	137	06	53	196	100.00

Figura 5 Conformidad en el Cargo y Funciones



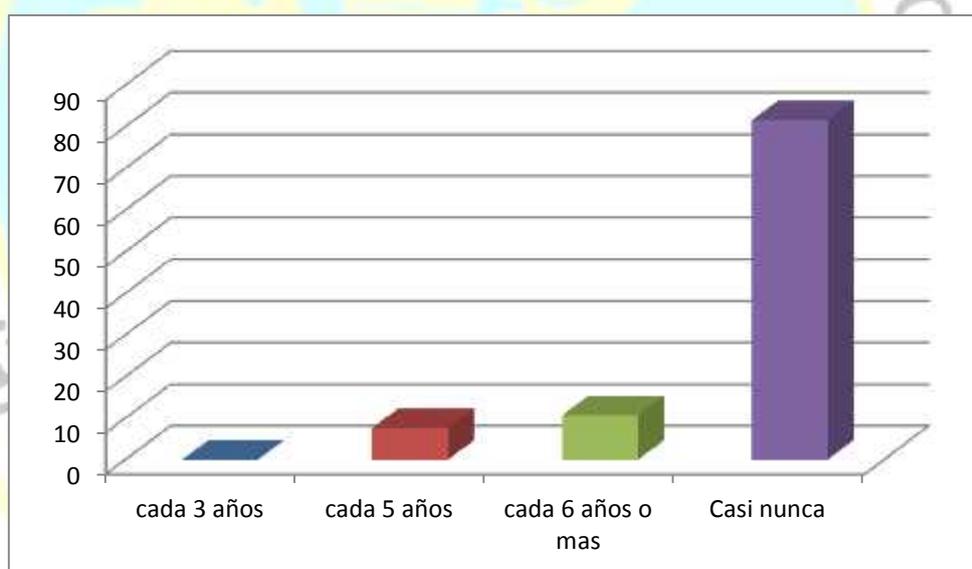
Como se puede observar un 58.67 % de los trabajadores administrativos manifestaron que están de acuerdo con el cargo y las funciones que vienen desempeñando actualmente en la UNJFSC, y un 41.33% dijeron que no.

Tabla 8

6. ¿CADA QUE TIEMPO SE PROMOCIONA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNJFSC?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a) cada 3 años	00	00	00	00	00
b) cada 5 años	15	00	00	15	7,65
c) Cada 6 años o más	21	00	00	21	10,71
d) Casi nunca	101	06	53	160	81,63
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 6 Tiempo de Promoción del Personal Administrativo



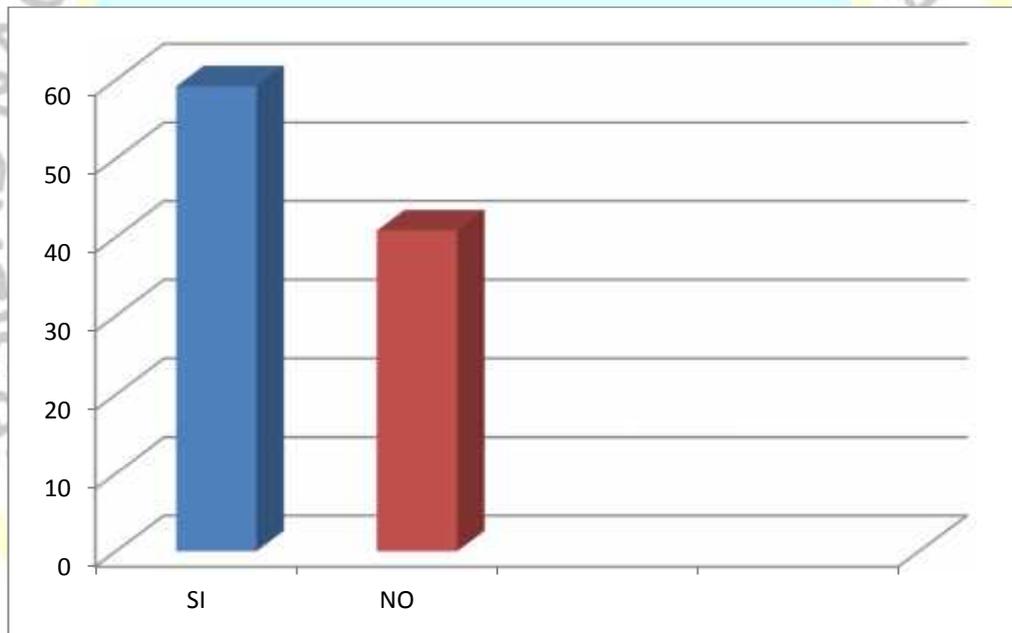
Como se puede observar un 81.63% de los trabajadores administrativos manifestaron que casi nunca se promociona en nuestra Universidad JFSC, y un 7.65 % dijeron que cada 5 años, estos datos nos evidencia que nuestras autoridades no vienen cumpliendo con el cumplimiento de las normas establecidas para estas actividades que son un derecho de todo trabajador.

Tabla 9

7. ¿SU JEFE INMEDIATO SUPERIOR ES A FIN AL CARGO?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a) SI	84	3	29	116	59,18
b) NO	53	3	24	80	40,82
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 7 El Jefe es a fin al cargo



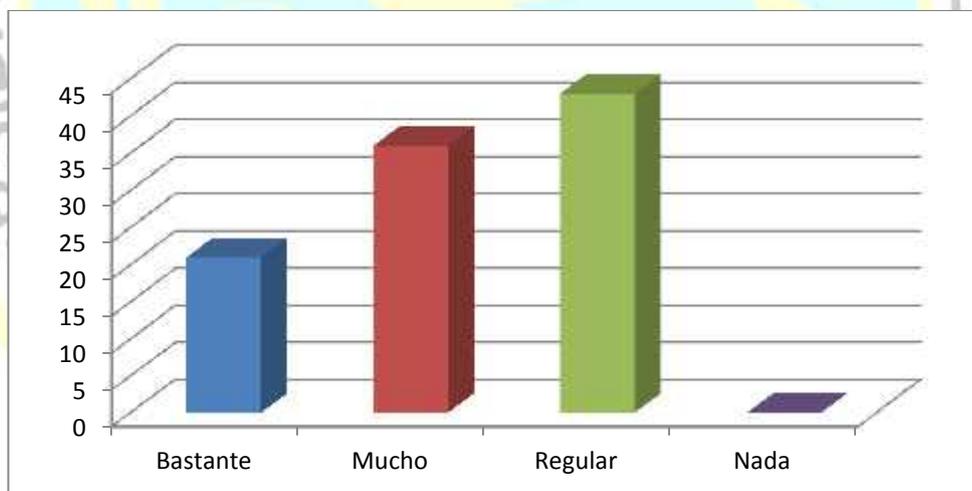
Como se puede observar el 59.18 % de los trabajadores administrativos manifestaron que su jefe inmediato al cargo es a fin al cargo, y un 40,82 % dijeron que no, lo cual ya es preocupante toda vez esto nos permite inferir que gran parte del jefe no cumplen con los requisitos al cargo asignado.

Tabla 10

8. ¿EN QUÉ MEDIDA LA REMUNERACION INFLUYE EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE SUS FUNCIONES EN EL CARGO QUE VIENE DESEMPEÑANDO?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	Cas	sub total	%
Preguntas					
a) Bastante	28	02	11	41	21,00
b) Mucho	45	01	25	71	36,00
c)Regular	64	03	17	84	43,00
d)Nada	00	00	00	00	00,00
TOTAL	137	06	53	196	100.00

Figura 8 Influencia de las Remuneraciones en el Desempeño Laboral



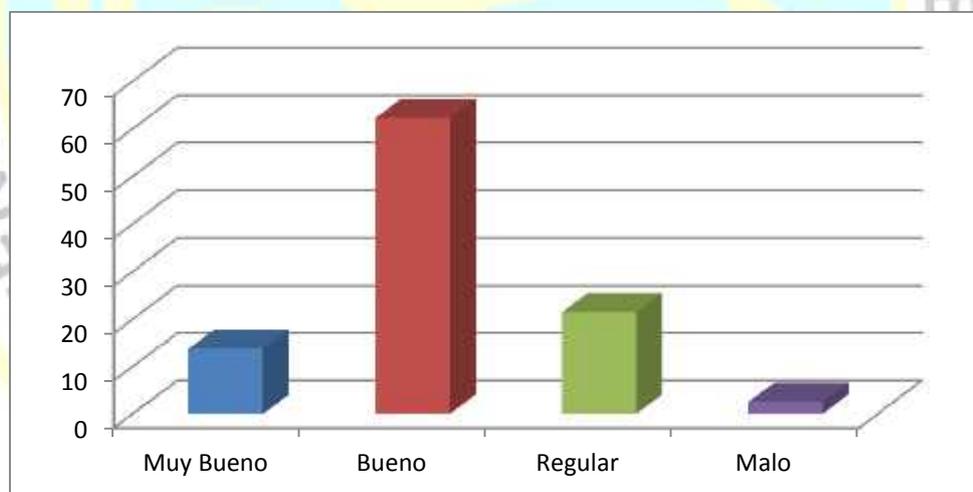
De conformidad con las repuestas obtenidas se puede inferir que un 43.00 % de los trabajadores administrativos manifestaron que las remuneraciones en el desempeño laboral influyen regularmente, mientras un 36.00 % dijeron que influye mucho lo cual nos permite concluir que hay un buen número de trabajadores que si piensa que una buena remuneración puede influenciar en el desempeño laboral de sus funciones.

Tabla 11

9. ¿CUÁL ES EL NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL QUE HA ALCANZADO EN EL CARGO DURANTE SU TIEMPO DE SERVICIO EN LA UNJFSC?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	Cas	Sub Total	%
Preguntas					
a)Muy Bueno	22	0	5	27	13,78
b)Bueno	79	5	38	122	62,24
c)Regular	36	1	5	42	21,43
d)Malo	0	0	5	5	2,55
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 9 Nivel de Desempeño Laboral en el Cargo



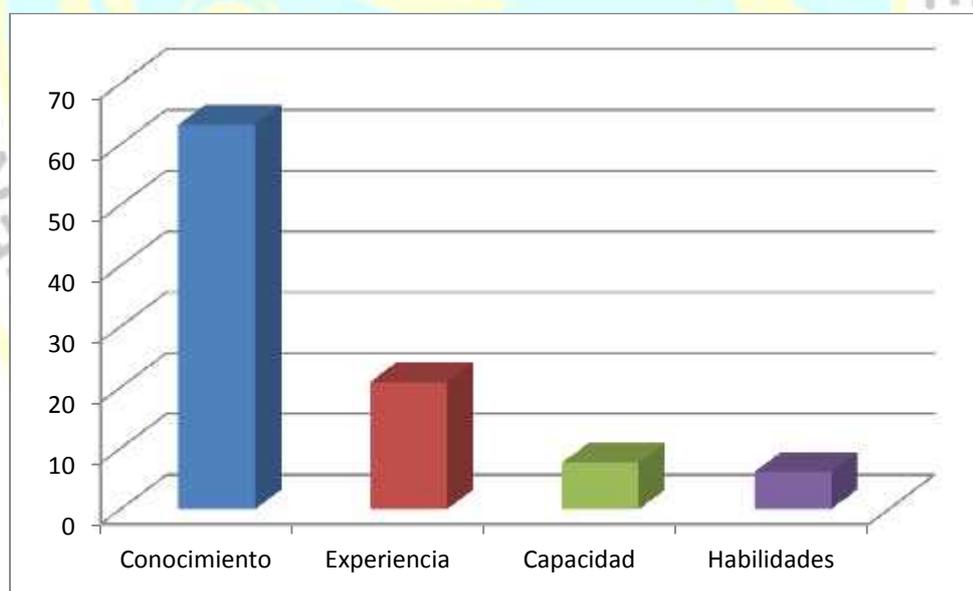
Como es evidente un 62,24% de los trabajadores administrativos consideran que el nivel de desempeño laboral que han alcanzado en el cargo que vienen ejerciendo es buena y un 21,43% han manifestado que regular su desempeño laboral, por lo que es necesario tomar en cuenta este porcentaje ya que es muy importante para la gestión administrativa de nuestra Universidad.

Tabla 12

10. ¿CUÁL DE SUS ACTITUDES CREE USTED QUE HA DETERMINADO SU DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNJFSC?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a)Conocimiento	82	4	42	128	65,31
b)Experiencia	35	2	4	41	20,92
c)Capacidad	12	0	3	15	7,65
d)Habilidades	8	0	4	12	6,12
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 10 Actitud que determine el Desempeño Laboral



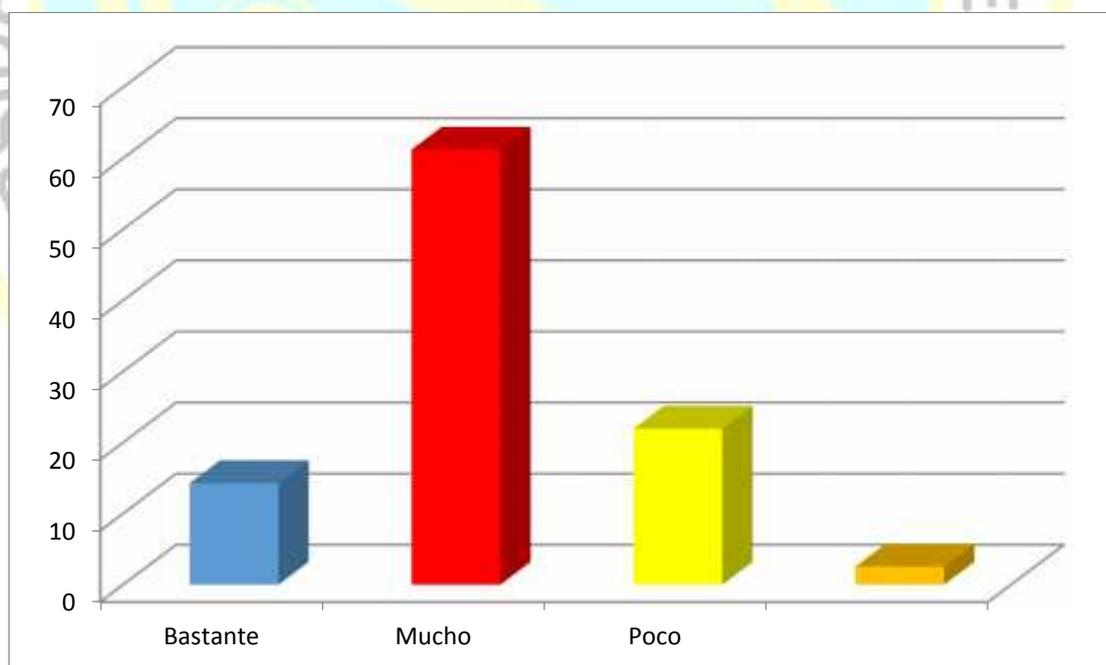
De acuerdo a los datos obtenidos pudo inferir que un 65.31 % de los trabajadores consideran que sus conocimientos son los que han determinado su desempeño laboral en la UNJFSC, y un 20.92 % la experiencia.

Tabla 13

11. ¿EN QUÉ MEDIDA CREE USTED QUE LAS EXPERIENCIAS INCIDEN EN SU DESEMPEÑO LABORAL EN LA UNJFSC?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a) Bastante	22	1	5	28	14,29
b) Mucho	79	3	38	120	61,22
c) Poco	36	2	5	43	21,94
d) Nada	0	0	5	5	2,55
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 11 Incidencia de la Experiencia en el Desempeño Laboral



De conformidad al presente grafico podemos determinar que un 61.22% de los trabajadores administrativos de la UNJFSC manifestaron que la experiencia incide en el desempeño laboral, mientras el 21.94 % manifestaron que muy poco incide la experiencia en su desempeño laboral.

Tabla 14

12. ¿DESDE CUÁNDO CREE USTED QUE NO SE LLEVA A CABO UN PROCESO DE RACIONALIZACION EN LA UNJFSC?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a)Hace dos años	0	0	0	0	00
b)Hace tres años	0	0	0	0	00
c)Hace cinco años	2	0	0	2	1,02
d)Más de cinco años	135	6	53	194	98,98
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 12 Tiempo que no se lleva a cabo un Proceso de Racionalización



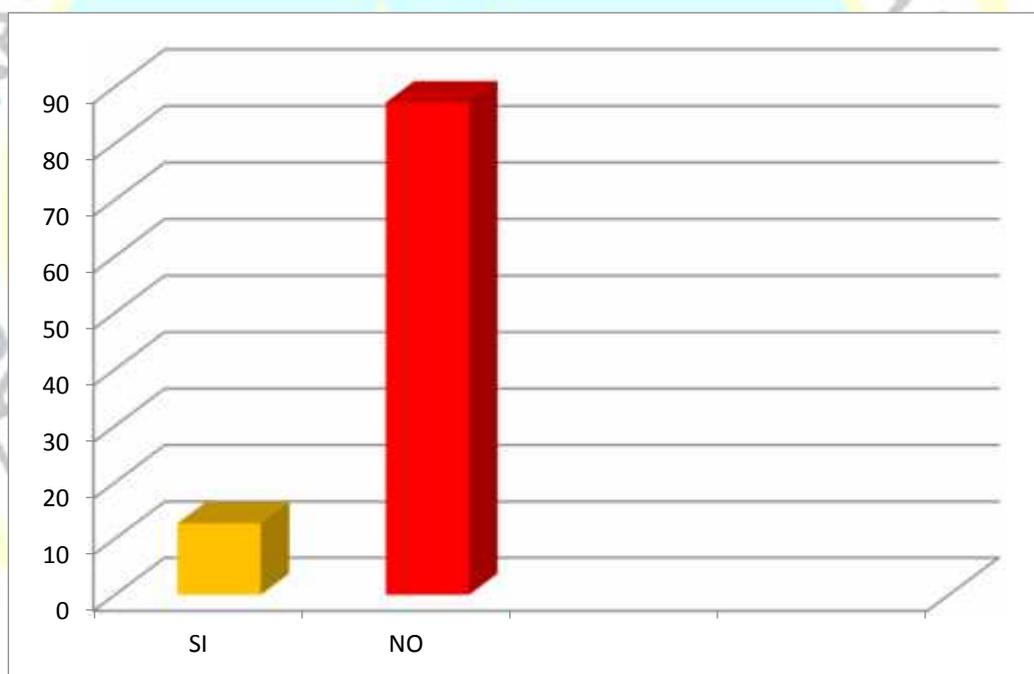
Como podemos ver el 98.98 % de los trabajadores indicaron que hace más de cinco años no se lleva a cabo un proceso de racionalización en la UNJFSC, y un 1.02 dice que hace cinco años. Estos datos nos permiten inferir que no existe o es un descuido por quienes dirigen a nuestros factores humanos de no aplicar durante muchos años un proceso de racionalización.

Tabla 15

13. ¿CONSIDERA USTED QUE LOS CARGOS EN LA UNJFSC SON ASIGNADOS DE ACUERDO A SU GRUPO OCUPACIONAL Y NIVEL CORRESPONDIENTE?

Personal Adm. Preguntas	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
a)SI	13	0	12	25	12,76
b)NO	124	6	41	171	87,24
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 13 Designación de Cargo de acuerdo a Grupo Ocupacional y Nivel



Como se puede observar un 87.24% de los trabajadores administrativos de la UNJFSC manifestaron que no se asignan los cargos de acuerdo al grupo ocupacional y nivel correspondiente pero un 12.76 dice que si esto refleja debe existir un gran malestar en el personal administrativo.

Tabla 16

14. ¿POR QUÉ CREE USTED QUE EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS ES GENERALMENTE INDIFERENTE A LOS OBJETIVOS DE NUESTRA UNIVERSIDAD?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a)No se considera los años en la carrera adm.	20	1	0	21	10,71
b)No se considera los niveles de acuerdo al G.O	53	3	13	69	35,20
c)No se toma en cuenta la experiencia	38	1	13	52	26,53
d)Falta de ascensos y promociones.	26	1	27	54	27,55
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 14 Factores que afectan el Rendimiento de los Trabajadores



De conformidad a los datos obtenidos el 35.20% de los trabajadores administrativos de la UNJFSC manifestaron que no se considera los niveles de acuerdo a los grupos ocupacionales establecidos en las normas administrativas que regimentan la administración pública en nuestro país. Así también es relevante considerar que un 27.55% considera que es por falta de ascensos y promociones que no se vienen dando en nuestra Universidad.

Tabla 17

15. ¿SI LA RACIONALIZACIÓN INFLUYE EN EL DESEMPEÑO LABORAL, CUÁL DE ESTOS FACTORES INFLUIRÍA EN USTED PARA MEJORAR SU RENDIMIENTO EN NUESTRA UNJFSC?

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a) Motivación e incentivos	24	00	8	32	16,33
b) Jefes que conozcan su funciones	18	00	10	28	14,29
c) Capacitación continua	75	00	25	100	51,01
d) Respeto a la carrera administrativa	20	06	10	36	18,37
TOTAL	137	06	53	196	100

Figura 15 Factores que influiría en mejorar su Rendimiento



Como podemos observar el 51.01 % de los trabajadores administrativos consideran que la capacitación continua influiría en mejorar su rendimiento en la UNJFSC. Y un 18.37% respeto a la carrera administrativa esto como es evidente tiene que ver con los ascensos promociones que generalmente no se llevan a cabo tal como exige la Ley. (276).

4.2 Contrastación de hipótesis

Para poder contrastar la hipótesis de la presente investigación se utilizó la prueba de Ji cuadrado (χ^2). Como sabemos es considerada como una prueba no paramétrica que mide la discrepancia entre una distribución observada y otra teórica (bondad de ajuste), indicando en qué medida las diferencias existentes entre ambas, determinando el contraste de hipótesis. También se utiliza para probar la independencia de dos variables entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencia. La fórmula que da el estadístico es la siguiente:

$$\chi^2 = \sum_i \frac{(\text{observada}_i - \text{teórica}_i)^2}{\text{teórica}_i}$$

Cuanto mayor sea el valor de χ^2 , menos verosímil es que la hipótesis sea correcta. De la misma forma, cuanto más se aproxima a cero el valor de chi-cuadrado, más ajustadas están ambas distribuciones. Los grados de libertad vienen dados por:

gl = (r-1)(k-1). Donde r es el número de filas y k el de columnas.

Criterio de decisión: Se acepta H_0 cuando $\chi^2 < \chi_t^2(r-1)(k-1)$.
En caso contrario se rechaza.

Donde t representa el valor proporcionado por las tablas, según el nivel de significación estadística elegido.

Aplicación del Ji-Cuadrado para la contrastación de Hipótesis

En tal sentido con la finalidad de determinar el contraste de las hipótesis, he considerado pertinente, desarrollar la quinta (5), octava (8), onceava (11) y la quinceava (15) preguntas del cuestionario que permitirá demostrar las observaciones realizadas, ya que son las más relevantes en torno a la contrastación. Para realizar el análisis estadístico en referencia, los datos fueron recabados mediante la aplicación de la encuesta por cuestionario, con los parámetros de Likert, luego fue trasladado a una hoja de cálculo en Excel, siendo derivada posteriormente al programa

computacional SPSS. Como se sabe para la aplicación del estadístico X^2 , se planteó el contraste de hipótesis entre la hipótesis nula y la hipótesis de investigación.

4.2.14.2.1. Prueba de las Hipótesis Específicas

a) Primera Hipótesis Específica. -

Hipótesis Alternativa:

H_1 : La racionalización incide en el cumplimiento de las funciones en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Hipótesis Nula:

H_0 : La racionalización no incide en el cumplimiento de las funciones en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Para, el desarrollo y comprobación correspondiente, se ha escogido el nivel de significancia es $\alpha = 0,05$

5. ¿Está usted conforme con el cargo y sus funciones que actualmente viene desempeñando en la Universidad NJFSC?

a) Frecuencias Observadas:

Preguntas	Personal Adm.				
	Nombrados	contratados	cas	t_1	μ_1
a) SI	132	6	42	180	0,58
b) NO	05	0	11	16	0,41
t_1	137	06	53	196	
v_1	0.70	0.03	0.27	1	1

b) Frecuencias Esperadas (t_e)

Se obtiene de la siguiente manera: $t_e = \frac{180 \times 137}{196} = 126$

Personal Adm. Preguntas	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
	a) SI	126	6	48.67	180
b) NO	11	0	4.33	16	41,33
TOTAL	137	06	53	196	100

c) determinar el grado de libertad (gl)

$$\chi^2 < \chi^2_t (r - 1)(k - 1) = (2-1)(3-1) = (1)(2) = 2 = 5.99$$

Este grado de libertad, según la tabla de valor crítico de la distribución del, es igual a (gl) es **02** que es igual a **5.99** (ver la tabla que se anexa)

d) Ahora aplicaremos la fórmula que da el estadístico para, determinar el valor de χ^2 , que es igual:

$$\chi^2 = \sum_i \frac{(\text{observada}_i - \text{teorica}_i)^2}{\text{teorica}_i}$$

$$\chi^2 = \frac{(132-126)^2}{126} + \frac{(6)^2}{6} + \frac{(42-48.67)^2}{48.67} = 0.28 + 6 + 0.91 = 6.3$$

$$\chi^2 = \frac{(5-11)^2}{11} + \frac{(11-4.33)^2}{4.33} = 3.27 + 10.27 = 13.54$$

$$\chi^2 = 6.38 + 13.27$$

$$\chi^2 = 19.65$$

Según los resultados obtenidos, se puede observar, que el valor de X^2 es de **19.65** para el nivel de significancia $\alpha=0,05$, y grado de libertad es 2 (dos) que es igual a **5.99**.

Criterio de decisión: Como el valor calculado para X^2 es de **19.65** y es mayor que el valor teórico que es igual a **5.99** entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0). Y se acepta la hipótesis alternativa.

a) Segunda Hipótesis Específica. -

Hipótesis Alternativa:

H₁. La racionalización incide en la remuneración del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Hipótesis Nula:

H₀. La racionalización no incide en la remuneración del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Para, el desarrollo y comprobación correspondiente, se ha escogido el nivel de significancia es $\alpha=0,05$

8 ¿En qué medida la remuneración influye en el desempeño laboral de sus funciones en el cargo que viene desempeñando?

a) Frecuencia Observada

Personal Adm.	Nombrados	contratados	Cas	Sub total	%
Preguntas					
a) Bastante	28	02	11	41	21,00
b) Mucho	45	01	25	71	36,00
c) Regular	64	03	17	84	43,00
d) Nada	0	0	0	0	0,000
Total	137	06	53	196	100

Frecuencias Esperadas (t_e)

Se obtiene de la siguiente manera: $t_e = \frac{183 \times 137}{196} = 128$

Personal Adm. Preguntas	Nombrados	contratados	Cas	t_1	μ_1
a)Batante	132	6	45	183	0,9337
b)Mucho	3	0	8	11	0,0561
c)Regular	2	0	0	2	0,0102
d)Nada	0	0	0	0	0,0000
t_1	137	06	53	196	
v_1	0.70	0.03	0.27	1	1

c) determinare el grado de libertad (gl)

$$\chi^2 < \chi_t^2 (r - 1)(k - 1) = (4-1)(3-1) = (3)(2) = 6 = 12.59$$

Este grado de libertad, según la tabla de valor crítico de la distribución, es igual a (gl) es **06** que es igual a **12.59** (ver tabla que se anexa)

d) Ahora aplicaremos la fórmula que da el estadístico para, determinar el valor de X^2 , que es igual:

$$\chi^2 = \sum_i \frac{(\text{observada}_i - \text{teorica}_i)^2}{\text{teorica}_i}$$

$$X^2 = \frac{(132-128)^2}{128} + \frac{(6-5.60)^2}{5.60} + \frac{(45-49.48)^2}{49.48} = 0.560$$

$$X^2 = \frac{(3-7.68)^2}{7.68} + \frac{(0-0.34)^2}{0.34} + \frac{(8-2.97)^2}{2.97} = 11.63$$

$$X^2 = \frac{(2-1.39)^2}{1.39} + \frac{(0-0.06)^2}{0.06} + \frac{(0-0.54)^2}{0.54} = 0.868$$

$$X^2 = 0.560 + 11.63 + 0.868 = 13.058$$

Según los resultados obtenidos, se puede observar, que el valor de X^2 es de **13.058** para el nivel de significancia $\alpha=0,05$, y grado de libertad es 6 (cuatro) que es igual a 12.59.

e) Criterio de decisión: Como el valor calculado para X^2 es de **13.058** y es mayor que el valor teórico que es igual a **12.59** entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0). Y se acepta la hipótesis alternativa.

a) Tercera Hipótesis Específica. -

Hipótesis alternativa

H₁. La racionalización según la experiencia, incide en el desempeño laboral del personal administrativo, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Hipótesis Nula:

H₀. La racionalización según la experiencia, no incide en el desempeño laboral del personal administrativo, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Para, el desarrollo y comprobación correspondiente, se ha escogido el nivel de significancia es $\alpha=0,05$

11. ¿En qué medida cree usted que la experiencia incide en su desempeño laboral en la UNJFSC?

a) Frecuencia Observada

Personal Adm.	Nombrados	Contratados	cas	t₁	μ₁
Preguntas					
a) Bastante	134	6	43	185	0,94
b) Mucho	2	0	7	9	0,04
c) Poco	1	0	3	4	0,02
d) Nada	0	0	0	0	0,00
t¹	137	06	53	196	
v¹	0.67	0.03	0.27	1	1

b) Frecuencias Esperadas (t_e)

Se obtiene de la siguiente manera: $t_e = \frac{185 \times 137}{196} = 129$

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a) Bastante	22	1	5	28	14,29
b) Mucho	79	3	38	120	61,22
c) regular	36	2	5	43	21,94
d) Nada	0.00	0.00	5	5	2,55
TOTAL	137	06	53	196	100

c) **determinare el grado de libertad (gl)**

$$\chi^2 < \chi_t^2(r-1)(k-1) = (4-1)(3-1) = (3)(2) = 6 = 12.59$$

Este grado de libertad, según la tabla de valor crítico de la distribución del, es igual a (gl) es **06** que es igual a **12.59** (ver tabla que se anexa)

d) Ahora aplicaremos la fórmula que da el estadístico para, determinar el valor de

X^2 , que es igual:

$$\chi^2 = \sum_i \frac{(\text{observada}_i - \text{teórica}_i)^2}{\text{teórica}_i}$$

$$X^2 = \frac{(134-129)^2}{129} + \frac{(6-4.19)^2}{4.19} + \frac{(43-50)^2}{50} = 0.23$$

$$X^2 = \frac{(2-6.29)^2}{6.29} + \frac{(0-0.28)^2}{0.28} + \frac{(7-2.43)^2}{2.43} = 11.8$$

$$X^2 = \frac{(1-2.78)^2}{2.78} + \frac{(0-0)^2}{0} + \frac{(3-1.08)^2}{1.08} = 4.55$$

$$X^2 = 16.58$$

Según los resultados obtenidos, se puede observar, que el valor de X^2 es de **16.58** para el nivel de significancia $\alpha=0,05$, y grado de libertad es 6 (cuatro) que es igual a **12.59**.

e) **Criterio de decisión:** Como el valor calculado para X^2 es de **16.58** y es mayor que el valor teórico que es igual a **12.59** entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0). Y se acepta la hipótesis alternativa.

b) Cuarta Hipótesis Específica.-

Hipótesis alternativa

H₁. La racionalización incide en la eficiencia del desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Hipótesis Nula:

H₀. La racionalización no incide en la eficiencia del desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Para, el desarrollo y comprobación correspondiente, se ha escogido el nivel de significancia es $\alpha=0,05$.

15. ¿Si la Racionalización influye en el Desempeño Laboral de todo trabajador, cuál de estos factores influiría en usted para mejorar su rendimiento en nuestra UNJFSC?

a) Frecuencia Observada

Personal Adm.	Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas					
a)Motivación e incentivos	24	0	08	32	16,33
b)Jefes que conozcan sus funciones	18	0	10	28	14,29
c)Capacitación Continua	75	00	25	100	51,01
d) Respeto a la carrera administrativa	20	06	10	36	18,37
t1	137	06	53	196	
v1	0.67	0.03	0.27	1	1

b) Frecuencias Esperadas (t_e)

Se obtiene de la siguiente manera: $t_e = \frac{182 \times 137}{196} = 127$

Personal Adm.		Nombrados	contratados	cas	Sub Total	%
Preguntas						
a)Motivación e incentivos	e	127.21	5.57	49.21	182	92,86
b)Jefes que conozcan su funciones		9.79	0.43	3.79	14	7,14
c)Capacitación Continua		75	00	25	100	51,01
d)Respeto a la carrera Administrativa		20	06	10	36	18,37
Total		137	06	53	196	100

c) determinar el grado de libertad (gl)

$$\chi^2 < \chi_t^2 (r - 1)(k - 1) = (2-1)(3-1) = (1)(2) = 2 = 5.99$$

Este grado de libertad, según la tabla de valor crítico de la distribución del, es igual a (gl) es **02** que es igual a **5.99** (ver tabla que se anexa)

d) Ahora aplicaremos la fórmula que da el estadístico para, determinar el valor de χ^2 , que es igual:

$$\chi^2 = \sum_i \frac{(\text{observada}_i - \text{teórica}_i)^2}{\text{teórica}_i}$$

$$\chi^2 = \frac{(133-127)^2}{127} + \frac{(6-5.57)^2}{5.57} + \frac{(43-49)^2}{49} = 4.36$$

$$\chi^2 = \frac{(4-9.79)^2}{9.79} + \frac{(0-0.43)^2}{0.43} + \frac{(10-3.79)^2}{3.79} = 10.03$$

$$\chi^2 = 4.36 + 10.03 = 14.39$$

Según los resultados obtenidos, se puede observar, que el valor de X^2 es de **18.39** para el nivel de significancia $\alpha=0,05$, y grado de libertad es 2 (cuatro) que es igual a 5.99

e) **Criterio de decisión:** Como el valor calculado para X^2 es de **18.39** y es mayor que el valor teórico que es igual a **5.99** entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0). Y se acepta la hipótesis alternativa.

Decisión Final:

En consecuencia, considerando que las cuatro (4) hipótesis específicas consideradas en la contrastación de hipótesis en sus criterios de decisión X^2 son mayores que los valores teóricos entonces se rechazan las hipótesis nulas (H_0). Por tanto: La racionalización incide en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Como podemos observar en la tabla N° 07, un 58.67 % de los trabajadores administrativos manifestaron que están de acuerdo con el cargo y las funciones que vienen desempeñando actualmente en la UNJFSC, y un 41.33 % dijeron que no. Estos resultados nos permiten inferir que la forma como los trabajadores se aferran al cargo y consideran que cuanto más tiempo este en el serán más conocedores de sus actividades administrativas y esto les permite una seguridad lo cual hoy en día esto es peligroso para cualquier tipo de organización toda vez que tiende a la monotonía y desmotivación en los trabajadores.

De conformidad con las repuestas obtenidas en la tabla N°10, se puede inferir que un 36.00 % de los trabajadores administrativos manifestaron que la remuneración en el desempeño laboral influye mucho, mientras un 43.00 % dijeron que influye regular lo cual nos permite concluir que hay un buen número de trabajadores que si piensa que una buena remuneración puede influenciar en el desempeño laboral de sus funciones. Es necesario mencionar que esta vieja teoría aun es parte de muchos de nuestros trabajadores en nuestro país lo cual nos revela que aún se sigue pensando si me “pagan más yo rindo más”.

Así mismo en la tabla N°13, podemos determinar que un 61.22% de los trabajadores administrativos de la UNJFSC manifestaron que la experiencia incide en el desempeño laboral mucho, mientras el 21.94 % manifestaron que regularmente incide la experiencia en su desempeño laboral. Estas repuestas no

hacen más que indicarnos que la gran mayoría de nuestros trabajadores administrativos de nuestra universidad son trabajadores que vienen trabajando ya varios años y su experiencia es una de sus fortalezas en el desempeño de sus funciones y aun no sienten el reconocimiento de quienes dirigen nuestra institución.

Por otro lado, podemos observar el 51.01 % del personal administrativo de nuestra universidad consideran que la capacitación continua influiría en un mejor rendimiento laboral y un 18.37% dice que uno de los factores sería el respeto a la carrera administrativa. Considerando estas afirmaciones es evidente que la racionalización influye en el rendimiento de los trabajadores en el cargo que les corresponde de acuerdo a sus actitudes y capacidades lo cual permitirá desarrollarse mejor en las funciones que exigen los cargos en nuestra universidad, permitiéndoles desarrollarse mejor y aún más contribuir en el funcionamiento de nuestra institución en forma eficiente.

En consecuencia, podemos concluir que de acuerdo a los datos obtenidos los trabajadores administrativos de nuestra universidad JFSC adolecen de un sistema de racionalización de acuerdo a los avances tecnológicos de personal a efectos de poder promover un cambio estructural en los diferentes niveles, cargos y funciones que hoy en día nuestra universidad cuenta y así mejorar su sistema administrativo.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1. Que después de haber realizado la investigación correspondiente se determina que la racionalización incide en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
2. Se ha determinado que es potestad administrativa de las autoridades determinar que el factor humano tenga derecho a ocupar el cargo y la función que le corresponde de acuerdo a sus capacidades , de ahí que la estructura administrativa (racionalización) se encuentra conformada tanto por las potestades o facultades que la Constitución Política establece como estructura de todo Estado de derecho, así como por ese elemento subjetivo, constituido por el cargo ejercido por cada funcionario público dentro de dicha estructura según la jerarquía (teoría orgánica de la administración pública).
3. Se concluye que cuando las instituciones disponen de las instrucciones completas, como es el caso de contar con un manual de racionalización, se procederá a determinar y a designar al personal que se encargará de llevar a cabo las acciones específicas para cada cargo, Indicándosele el límite de trabajo que le corresponde. En realidad, el procedimiento de racionalizar, se "debe iniciar", desde el momento en que comienza el proceso de su reclutamiento y selección lo cual debe ajustarse a las técnicas y a la realización de pruebas, en estrecha coordinación con el Jefe o Gerente de Personal y el Administrador de Personal de la empresa.

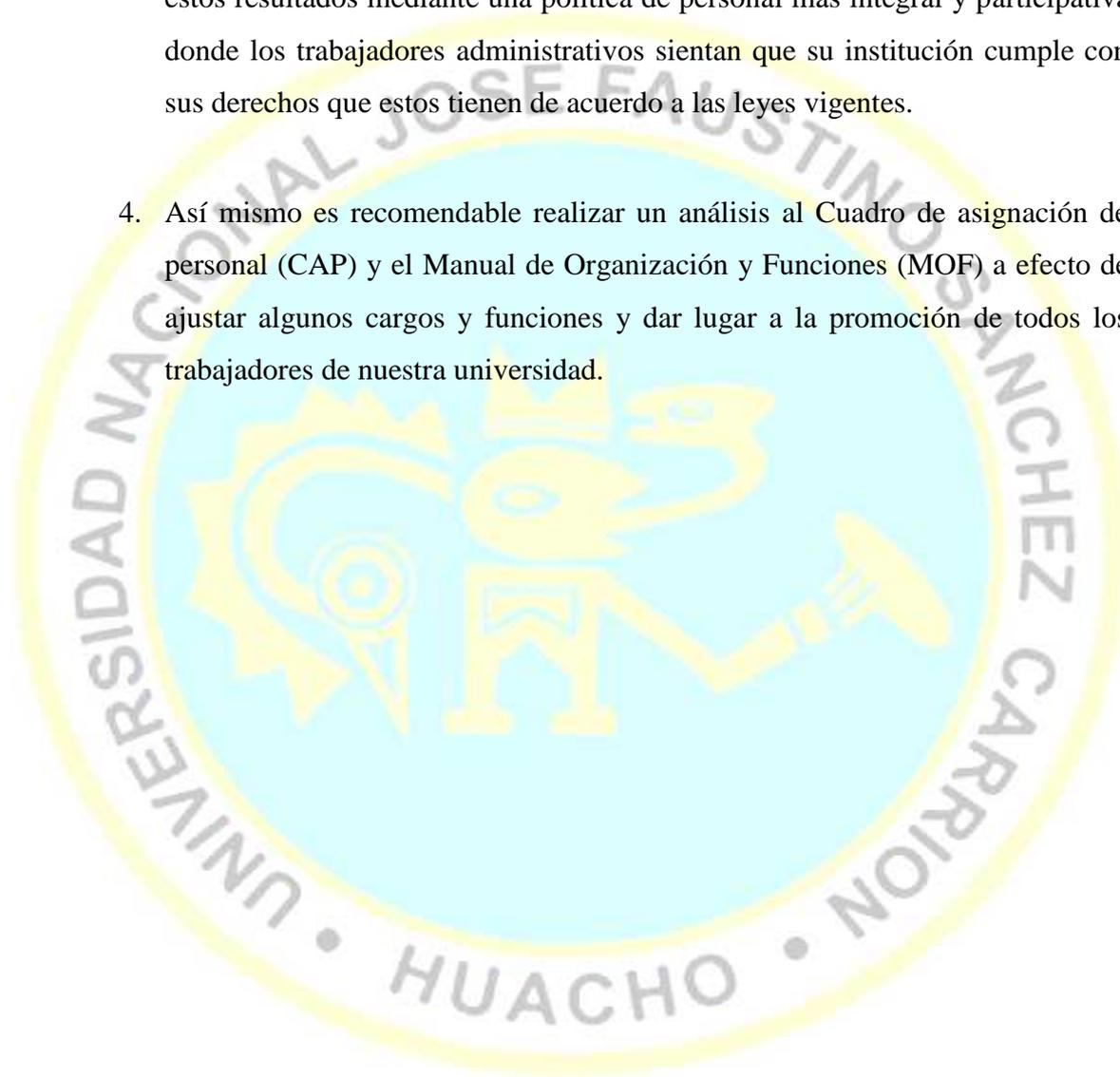
4. Debe considerarse que el Desempeño Laboral describe el grado en que los jefes, gerentes o coordinadores de una organización logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado, con base a los resultados alcanzados. Se define el Desempeño Laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. Se afirma “que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”.
5. La aplicación de la Racionalización, permitirá a los Ejecutivos una mejor visión general de la institución, el cumplimiento de sus funciones y a permanecer al tanto de los movimientos de ella, así como a ejercer una coordinación y un control más efectivo en la marcha de sus entidades, descubriendo anomalías en forma oportuna y recomendando las acciones pertinentes para evitar que vuelvan a repetirse.
6. En consecuencia, podemos concluir que la racionalización, también quiere decir precisamente humanización, por ser el hombre la criatura más racional que existe, y cuando intenta sustituir rutina o instinto por inteligencia, lo tiene que hacer en beneficio propio y de su sociedad.

6.2 Recomendaciones

1. Es recomendable que las autoridades de nuestra universidad JFSC, consideren dentro de su Plan Operativo Institucional desarrollar un manual de racionalización, que permita a nuestros funcionarios ejercer sus funciones a efectos, de reivindicar al personal administrativo sus derechos y capacidades que las normas actuales les permiten ejercer en su calidad de servidor público de nuestra Nación.
2. Promover una reestructuración administrativa en nuestra Universidad por parte de nuestras autoridades en base a las normas públicas existentes generando el cambio en una administración de personal más humana, y determinando en sus trabajadores administrativos su identidad con su institución y una participación

plena de la Visión, misión y valores sustentados en el Planeamiento Estratégico con el que cuenta nuestra Universidad.

3. Habiendo concluido en la investigación realizada, que la racionalización incide en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Es necesario recomendar reforzar estos resultados mediante una política de personal más integral y participativa donde los trabajadores administrativos sientan que su institución cumple con sus derechos que estos tienen de acuerdo a las leyes vigentes.
4. Así mismo es recomendable realizar un análisis al Cuadro de asignación de personal (CAP) y el Manual de Organización y Funciones (MOF) a efecto de ajustar algunos cargos y funciones y dar lugar a la promoción de todos los trabajadores de nuestra universidad.



REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

García Riega, Alejandro Jorge (2007). “La Administración y la Racionalización” realizado en el programa de Complementación Académica en la Universidad Nacional San Agustín de Arequipa-Perú.

[https://www.google.com.pe/search?q=García+Riega%2C+Alejandro+Jorge.+\(2007\).](https://www.google.com.pe/search?q=García+Riega%2C+Alejandro+Jorge.+(2007).)

Araujo, María Carolina y Leal (2011). La Inteligencia emocional y desempeño laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas”. Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo – Venezuela.

<file:///C:/Users/Personal/Downloads/DialnetInteligenciaEmocionalyDesempenoLaboralEnLasInstitu-3218188.pdf>.

Villa Bruzón y Velásquez (2009). La evaluación del desempeño. Un enfoque metodológico para su desarrollo”. Escuela de Superación de la Agricultura en Holguín -Cuba.

[https://www.google.com.pe/search?q=Villa+Bruzón%2C+José+Enrique+\(2009\).+La+evaluación+del+desempeño.+Un+enfoque+metodológico+para+su+desarrollo.](https://www.google.com.pe/search?q=Villa+Bruzón%2C+José+Enrique+(2009).+La+evaluación+del+desempeño.+Un+enfoque+metodológico+para+su+desarrollo.)

Boltaina, Xavier y Bosch (2004). La tesis analiza en extensión el denominado proceso de funcionarización del personal laboral al servicio de las Administraciones Públicas españolas

[https://www.google.com.pe/search?q=Boltaina%2C+Xavier+y+Bosch+\(2004\).+La+tesis+analiza+en+extensión+el+denominado+proceso+de+funcionarización+del+personal+laboral+al+servicio+de+las+Administraciones+Públicas+española.](https://www.google.com.pe/search?q=Boltaina%2C+Xavier+y+Bosch+(2004).+La+tesis+analiza+en+extensión+el+denominado+proceso+de+funcionarización+del+personal+laboral+al+servicio+de+las+Administraciones+Públicas+española.)

Fuentes Navarro, Silvia (2012) “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango- Universidad Rafael Landívar- Guatemala.

[https://www.google.com.pe/search?q=Silvia+María+Fuentes+Navarro+\(2012\)+‘satisfacción+laboral+y+su+influencia+en+la+productividad](https://www.google.com.pe/search?q=Silvia+María+Fuentes+Navarro+(2012)+‘satisfacción+laboral+y+su+influencia+en+la+productividad).

Coello Almeida, Verónica (2014) tesis: Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO) universidad de Guayaquil-Ecuador.

[https://www.google.com.pe/search?q=Verónica+del+Rocío+Coello+Almeida+\(2014\)+tesis%3A+Condiciones+laborales+que+afectan+el+desempeño+laboral+de+los+asesores&rlz=1C1GGRV_enPE751PE751](https://www.google.com.pe/search?q=Verónica+del+Rocío+Coello+Almeida+(2014)+tesis%3A+Condiciones+laborales+que+afectan+el+desempeño+laboral+de+los+asesores&rlz=1C1GGRV_enPE751PE751)

7.2 Fuentes bibliográficas

José Alberto Bonifacio y Graciela Falivene (2002) “Análisis comparado de las relaciones laborales en la administración pública latinoamericana”. BID

Fernández, Manuel, (1995) Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. Días de Santos: España.

Max Weber. (1920). Racionalización.

Taylor. (1911). The principal of scientific management.

Las buenas tareas. (2010). Concepto de racionalización.

Vice consejería de administración local y coordinación administrativa. (2015). Manual de racionalización y simplificación administrativa. Castilla –La Mancha – España.

Max Weber. (2008). Economía y sociedad. Estados Unidos de Norte América. :University of California Pres

Stoner J. Walker. (1990). Administración. Pretence Hall- México

Chiavenato.(1988).Administración de recursos humanos. Magraw-Hill: México.

Werther Jr. William B &Keith Davis.(2000). Administración de personal y recursos humanos. MacGraw-Hill: México.

Gan, F. (1996). Manual de Programas de Desarrollo de Recursos Humanos. Barcelona: Apóstrofe.

Ana Pérez Figueroa. (2011). Evaluación de desempeño laboral.

Chiavenato, I. (1999) Administración de recursos humanos, Ed. Mc Graw Hill: Colombia.

Hernández Torres, M. (1997). “Estrategia y Control de gestión”, Revista Minería y Geología. Moa. Holguín.Cuba.

Werther W. Jr.,Herth Davis.(1982). Administración de Personal y Recursos Humanos. Arizona State University. Ed.España : Ing.Agustín Contin.

Strauss, George & Leonard Sayles. (1981). Personal, problemas humanos de la administración. México: Prentice hall-Hispanoamérica.

Robbins, Stephen. (2004). Comportamiento organizacional. Prentice hall, M

Rodríguez v. Joaquin. (2002) Estudio de Sistemas y Procedimientos Administrativos. Ed. ECAFSA: México D.F.

7.3 Fuentes hemerográficas

Resolución Jefatural N° 182-79-INAP/DNR, Normas Generales del Sistema Nacional de Racionalización. Perú.

7.4 Fuentes electrónicas

Figuroa Lan Franco, José. (2002). Evaluación del desempeño , consultado en website: <http://monografia.com/cgi-bin/jump.cge?ID=7030>

Acha Sinche, José y otros. (2010). Trabajo de investigación titulada “Racionalización del consumo de hidratos de carbono y sustitutos del azúcar” en la Facultad de Odontología de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/monografias/.../acha_sj.pdf

Romero & Urdaneta (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal Administrativo en las universidades privadas.
http://www.urbe.edu/publicaciones/redhecs/historico/pdf/edicion_7/1-4desempeno-laboral-fernando-romero-erika-urdaneta.pdf.

Biblio. (2010) Los sistemas micro administrativos de Administración de personal
<http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/4/1614/8.pdf>.

Negotium (2008) Clima organizacional y desempeño laboral de la personal empresa vigilantes asociados Costa Oriental del Lago.
<http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/9/Art2.pdf>.

Mario Ibañez Michicao (2000) Gestión en el Tercer Milenio. UNMSM-Perú.
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v03-n6/evaluacion.htm#\(*\)](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v03-n6/evaluacion.htm#(*))

ANEXOS

ENCUESTA

La presente encuesta está dirigida a los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, para determinar el grado de incidencia que tiene la Racionalización en el desempeño laboral de los trabajadores.

ENCUESTADOS		
Nombrados (137)	Contratados (06)	CAS (53)

1. ¿Qué es la racionalización para usted?
 - a) Una especialidad Administrativa
 - b) Una técnica
 - c) Un procedimiento
 - d) Una reducción de cargos y/o personas

2. ¿Cree usted que la racionalización está orientada a la reducción de personal?
 - a) SI
 - b) NO

3. ¿Cuándo debe realizarse una racionalización?
 - a) Cuando existe duplicidad de cargo
 - b) Cuando hay sobre dimensionamiento de personal
 - c) Cuando existe recargo de funciones
 - d) Cuando existen todas las anteriores

4. ¿Qué Oficina Administrativa debe realizar la racionalización?
 - a) Oficina de Personal
 - b) Oficina de Planificación
 - c) Dirección General de Personal
 - d) La Jefatura de Personal

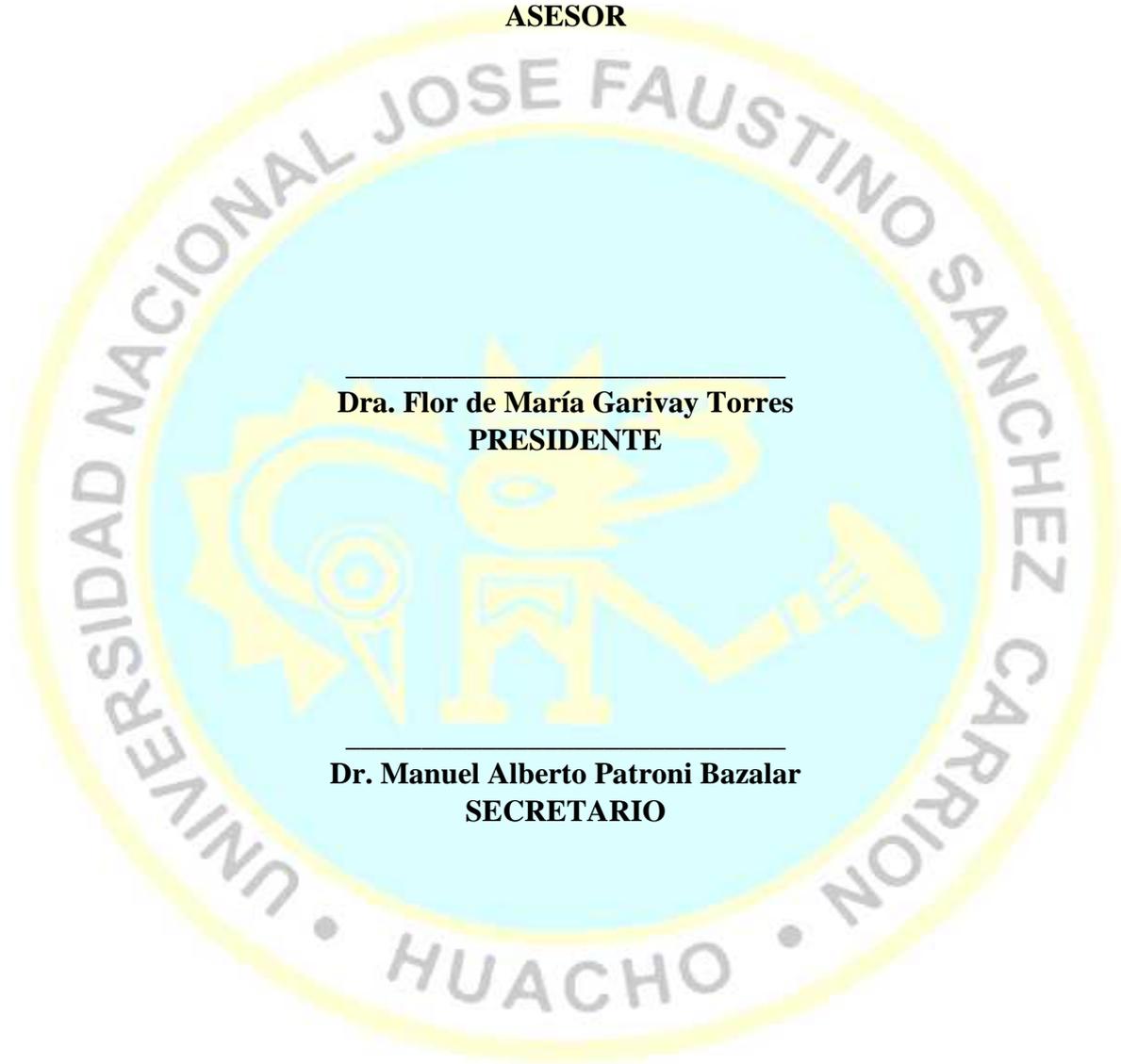
5. ¿Está usted conforme con el cargo y sus funciones que actualmente viene desempeñando en la Universidad NJFC?
 - a) SI
 - b) NO

6. ¿Por qué no está de acuerdo con el cargo que viene usted desempeñando?
- a) No es de mi especialidad
 - b) Desconozco mis funciones
 - c) Existe duplicidad de funciones
 - d) Falta de liderazgo
7. ¿Su Jefe inmediato superior es a fin al cargo?
- a) SI
 - b) NO
8. ¿En qué medida la remuneración influye en el desempeño laboral de sus funciones en el cargo que viene desempeñando?
- a) Muy Buena
 - b) Buena
 - c) Regular
 - d) Nada
9. ¿Cuál cree usted que es el nivel de desempeño laboral que ha alcanzado durante el tiempo de servicio en la UNJFSC?
- a) Muy bueno
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo
10. ¿Cuál de las características de su personalidad cree usted que ha influenciado en su desempeño laboral?
- a) Cualidades
 - b) Habilidades
 - c) Necesidades
 - d) Conocimiento
11. ¿En qué medida cree usted que la experiencia incide en su desempeño laboral en la UNJFSC?
- a) Bastante
 - b) Mucho
 - c) Poco
 - d) Nada

12. ¿Desde cuándo cree usted que no se lleva a cabo un proceso de racionalización en la universidad NJFSC?
- a) Hace dos años
 - b) Hace tres años
 - c) Hace cinco años
 - d) Más de cinco años
13. ¿Considera usted que los cargos en la UNJFSC son asignados de acuerdo a su grupo ocupacional y nivel correspondiente?
- a) SI
 - b) NO
14. ¿Por qué cree usted que el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de nuestra Universidad es generalmente deficiente?
- a) No se considera los años en la carrera administrativa
 - b) No se considera los niveles de acuerdo al G.O
 - c) No se toma en cuenta la experiencia
 - d) Falta de ascensos y promociones de acuerdo a Ley
15. ¿Si la racionalización es muy importante, cuál de estos factores influirán en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de nuestra UNJFSC?
- a) Motivación e incentivos
 - b) Jefes que conozcan el cargo
 - c) Capacitación permanente
 - d) Respeto a la carrera administrativa.

Huacho, Marzo 2016

Dr. Miguel Rojas Cabrera
ASESOR



Dra. Flor de María Garivay Torres
PRESIDENTE

Dr. Manuel Alberto Patroni Bazalar
SECRETARIO

Dr. Carlos Máximo Gonzales Añorga
VOCAL