

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS

FACULTAD DE CIENCIAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS



TESIS

INFLUENCIA DE LA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN Y LA GESTIÓN DE

RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES NO

GUBERNAMENTALES DE LA PROVINCIA

DEL CUSCO, AÑO 2021

PRESENTADA POR:

MARTA ARMEJO HUARHUA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

PUNO – PERÚ

2022



Repositorio Institucional ALCIRA by [Universidad Privada San Carlos](#) is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional](#)

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS

FACULTAD DE CIENCIAS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

TESIS

INFLUENCIA DE LA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN Y LA GESTIÓN DE

RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES NO

GUBERNAMENTALES DE LA PROVINCIA

DEL CUSCO, AÑO 2021

PRESENTADA POR:

MARTA ARMEJO HUARHUA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

CONTADOR PÚBLICO

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

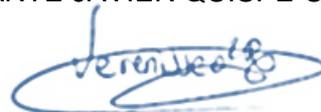
:



Mg. DANTE JAVIER QUISPE CHOQUE.

PRIMER MIEMBRO

:



Mg. CELIA VERENISSE ORTIZ DE ORUE ROJAS.

SEGUNDO MIEMBRO

:



Mtro. FEDERICO MAMANI CHAVEZ

ASESOR DE TESIS

:



Mtra. ZORAIDA YUPANQUI VIZCARRA

Área: Ciencias Sociales

Disciplina: Teoría organizacional

Especialidad: Recursos Humanos

Puno, 17 de noviembre del 2022.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo:

A Dios, por darme la oportunidad de llegar a la meta, guiándome en todo tiempo con sabiduría, entendimiento y fortaleza para lograr culminar este trabajo.

A mis padres Alejandro y Margarita que lograron inspirarme a esforzarme en la culminación de mis estudios y ejercer la profesión con integridad.

A mi esposo y a mis hijas por impulsarme en seguir avanzando para lograr culminar mis proyectos y metas, con su apoyo incondicional.

A mis hermanos por sus sabios consejos y apoyo incondicional.

Marta Armejo Huarhua

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer:

A Dios, porque me ayudó a culminar esta etapa con éxito.

A cada uno de mis familiares, amigos y profesionales que me apoyaron en la culminación de este trabajo.

A mi asesora M.Sc. Zorayda Yupanqui Vizcarra y a todos los docentes de mi alma mater, por impartirme sus sabios conocimientos y experiencias, lo cual es valioso para ejercer esta noble carrera con constancia, dedicación y esfuerzo para alcanzar nuestros sueños.

A las Asociaciones, que me abrieron las puertas para realizar la investigación de este trabajo, muchas gracias.

Marta Armejo Huarhua

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
ÍNDICE GENERAL	3
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE DE ANEXOS	9
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.1.1. Problema general	15
1.1.2. Problemas específicos	16
1.2. ANTECEDENTES	16
1.2.1. Antecedentes internacionales	16
1.2.2. Antecedentes nacionales	18
1.2.3. Antecedentes locales	20
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.3.1. Objetivo general	20
1.3.2. Objetivos específicos	20

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEÓRICO	21
2.1.1. Organizaciones no gubernamentales (ONG)	21
2.1.1.1. Características de las organizaciones no gubernamentales	22
2.1.1.2. Clases de organizaciones no gubernamentales	22
2.1.2. Registro de las Organizaciones No Gubernamentales	23
2.1.3. Gestión en las organizaciones no gubernamentales	23
2.1.4. El proceso de gestión en las organizaciones no gubernamentales	24
2.1.5. Funciones de una organización no gubernamental	26
2.1.6. Función de dirección en una organización no gubernamental	26
2.1.7. Características de la función de dirección	26
2.1.8. Sistemas y métodos de dirección en una organización no gubernamental	27
2.1.8.1. Seguimiento	27
2.1.8.2. Evaluación	28
2.1.8.3. Gestión de crisis	28
2.1.8.4. Participación y delegación	28
2.1.9. Recursos humanos	28
2.1.10. Gestión de recursos humanos	29
2.1.11. Objetivos de la gestión de recursos humanos	29
2.1.12. Gestión de recursos humanos en una organización no gubernamental	30
2.1.12.1. Políticas de recursos humanos	30
2.1.12.2. Evaluación	31
2.1.12.3. Promoción	31
2.1.12.4. Política de información al personal	32
2.1.12.5. Gestión interna de personal	32
2.2. MARCO CONCEPTUAL	33
2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	34
2.3.1. Hipótesis general	34
2.3.2. Hipótesis específicas	34

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ZONA DE ESTUDIO	36
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	36
3.2.1. Población	36
3.2.2. Muestra	37
3.3. MÉTODOS, DISEÑO Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	37
3.3.1. Métodos	37
3.3.2. Diseño de investigación	38
3.3.3. Tipo de investigación	38
3.3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.3.4.1. Técnicas	38
3.3.4.2. Instrumentos	38
3.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	39
3.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	40
3.5.1. Procedimientos para la recolección de datos	40
3.5.2. Análisis estadístico	41
3.5.3. Aspectos éticos	41

CAPÍTULO IV

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN	43
4.1.1. Resultados de la dimensión seguimiento	43
4.1.2. Resultados de la dimensión evaluación	45
4.1.3. Resultados de la dimensión gestión de la crisis	46
4.1.4. Resultados de la dimensión participación y delegación	48
4.1.5. Resultados de la variable función de dirección	50

4.2. EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	51
4.2.1. Resultados de la dimensión política de recursos humanos	51
4.2.2. Resultados de la dimensión evaluación de recursos humanos	54
4.2.3. Resultados de la dimensión promoción de recursos humanos	56
4.2.4. Resultados de la dimensión información al personal	57
4.2.5. Resultados de la dimensión gestión interna de recursos humano	59
4.2.6. Resultados de la variable gestión de los recursos humanos	61
4.3. PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS	62
4.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACIÓN	68
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	76
ANEXOS	82

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 01: Prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach del instrumento de recolección de datos	39
Tabla 02: Operacionalización de variables	39
Tabla 03: Función de seguimiento en las organizaciones no gubernamentales	43
Tabla 04: Evaluación en las organizaciones no gubernamentales	45
Tabla 05: Gestión de crisis en las organizaciones no gubernamentales	46
Tabla 06: Participación y delegación en las organizaciones no gubernamentales	48
Tabla 07: Función de dirección en las organizaciones no gubernamentales	50
Tabla 08: Política de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	51
Tabla 09: Evaluación de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	54
Tabla 10: Promoción de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	56
Tabla 11: Información al personal en las organizaciones no gubernamentales	57
Tabla 12: Gestión interna de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	59
Tabla 13: Gestión de los recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	61
Tabla 14: Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov	62
Tabla 15: Prueba de correlación r de Spearman de la función de seguimiento y la gestión de recursos humanos	64
Tabla 16: Prueba de correlación r de Spearman de la evaluación y la gestión de recursos humanos	65
Tabla 17: Prueba de correlación r de Spearman de gestión de la crisis y la gestión de los recursos humanos	66
Tabla 18: Prueba de correlación r de Spearman de participación y delegación y la gestión de los recursos humanos	67
Tabla 19: Prueba de correlación r de Spearman de la función de dirección y la gestión de los recursos humanos	68

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Esquema de la gestión de una organización no gubernamental	24
Figura 2: Esquema de la gestión de una organización no gubernamental	44
Figura 3: Evaluación en las organizaciones no gubernamentales	45
Figura 4: Gestión de crisis en las organizaciones no gubernamentales	47
Figura 5: Participación y delegación en las organizaciones no gubernamentales	48
Figura 6: Función de dirección en las organizaciones no gubernamentales	50
Figura 7: Política de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	52
Figura 8: Evaluación de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	54
Figura 9: Promoción de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	56
Figura 10: Información al personal en las organizaciones no gubernamentales	58
Figura 11: Gestión interna de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	59
Figura 12: Gestión de los recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales	61

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Matriz de consistencia	83
Anexo 2: Cuestionario aplicado para la recolección de datos	86
Anexo 3: Ficha de validación por juicio de expertos	94

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general analizar la relación de la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021. El enfoque fue cuantitativo, método sintético, diseño no experimental y tipo descriptivo-correlacional. La muestra estuvo compuesta por 66 organizaciones no gubernamentales registradas en la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) con zona de acción en la provincia de Cusco. La técnica e instrumento de recojo de datos fueron la encuesta y el cuestionario respectivamente. Los resultados más importantes son que la función de seguimiento se relaciona de manera significativa con la gestión de recursos humanos, pues el p valor es 0.000, es menor al nivel de significancia de 0,05, existiendo una correlación r de Spearman de 0.652, positiva y moderada. La función de evaluación, gestión de la crisis y la participación y delegación se relaciona con la gestión de recursos humanos, lo cual se afirma con un p valor menor al nivel de significancia de 0,05, existiendo una correlación r de Spearman de 0.396, 0.485 y 0.420 respectivamente, positiva y media. En conclusión, la función de dirección se relaciona de manera significativa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco durante el periodo 2021, lo que se demuestra con un p valor (0.000) menor al nivel de significación (0.05), con un coeficiente Rho de Spearman ($r = 0.711$) que indica una correlación moderada.

Palabras clave: Evaluación, gestión de la crisis, liderazgo, participación y delegación, seguimiento y monitoreo.

ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the relationship between the management function and human resources management in non-governmental organizations in the province of Cusco, in the year 2021. The approach was quantitative, synthetic method, non-experimental design, and descriptive-correlational type. The sample consisted of 66 non-governmental organizations registered with the Peruvian Agency for International Cooperation (APCI) with an area of action in the province of Cusco. The data collection technique and instrument were the survey and questionnaire, respectively. The most important results are that the monitoring function is significantly related to human resources management, since the p-value is 0.000, which is less than the significance level of 0.05, and there is a Spearman's r correlation of 0.652, positive and moderate. The function of evaluation, crisis management, and participation and delegation is related to human resource management, which is affirmed with a p-value less than the significance level of 0.05, there is a Spearman's r correlation of 0.396, 0.485, and 0.420 respectively, positive and medium. In conclusion, the leadership function is significantly related to human resource management in nongovernmental organizations in the province of Cusco during the period 2021, which is demonstrated by a p-value (0.000) less than the significance level (0.05), with a Spearman's Rho coefficient ($r = 0.711$) indicating a moderate correlation.

Keywords: Evaluation, crisis management, leadership, participation and delegation, follow-up and monitoring.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, la gestión de recursos humanos en las organizaciones viene presentando innovaciones para el logro de sus metas, por lo que, cada vez es más frecuente promover y afianzar el protagonismo del equipo de trabajo de la organización, generando un clima de confianza, autoconocimiento, desarrollo personal y profesional, asimismo se destaca el liderazgo humanista dentro de las organizaciones. Pero a nivel de las organizaciones no gubernamentales considerando que estas cuentan con colaboradores o voluntarios, los cuales no reciben una remuneración, puesto que su participación es desinteresada para el logro de los objetivos organizacionales, lo que hace necesario que la gestión de recursos humanos sea estratégica para la retención o disminuir la rotación de personal.

En consecuencia, la función de dirección en las organizaciones no gubernamentales juega un rol trascendental para su buen funcionamiento, además que estas deben implementar estrategias de gestión de recursos humanos, así como contar con documentos de gestión que orienten el trabajo, la comunicación e integración de su equipo con los ideales de la organización.

En esa línea, este estudio es relevante a nivel social porque permitirá conocer la función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales, lo que servirá para proponer estrategias que favorezcan la gestión de este tipo de organizaciones ya que los manuales referentes al tema no contemplan diferentes aspectos específicos en cuanto a este tipo de entidades. Se justifica también por sus implicancias prácticas, ya que proporcionará herramientas para la función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales en la provincia de Cusco. Ya que, a falta de un manual especial para este tipo de entidades, la puesta en común de aspectos básicos favorecerá a una correcta dirección y gestión de recursos humanos. Asimismo, el trabajo tiene un valor teórico debido a que los resultados del trabajo permitirán elaborar orientaciones y recomendaciones especiales para la función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no

gubernamentales, ya que los aspectos por fortalecer comunes referidos a las variables en este tipo de organizaciones favorecieron la toma de decisiones para un mejor trabajo de las ONG. También posee utilidad metodológica, pues el análisis documental y encuestas que se desarrollaron servirán de alternativa para investigar en temas de la función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales.

Finalmente, el trabajo propuesto es viable porque se realizará una encuesta a las personas que dirigen las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco y es factible porque se cuenta con los recursos necesarios para su desarrollo.

Finalmente, la investigación tiene como objetivo general analizar la relación de la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021 y como objetivos específicos determinar la relación entre la función de seguimiento con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, determinar la relación entre la función de evaluación con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, determinar la relación entre la gestión de crisis con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco y determinar la relación entre la función de participación y delegación con la función de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente, por la situación de pandemia en el plano internacional las empresas han sido afectadas a nivel económico y se han visto obligados a cambiar la forma de trabajo en sus diferentes áreas. Sin embargo, la reactivación progresiva ha permitido que más trabajadores se reincorporen a su labor presencial; por lo que, la tarea de los encargados de dirigir la organización es la de coadyuvar al desarrollo de la gestión de sus colaboradores. (Salas Oblitas, 2020)

Por otra parte, teniendo en cuenta que este nuevo contexto demanda un estilo de liderazgo en la gestión de las organizaciones, es importante revisar la función de dirección bajo ciertas consideraciones. Fernández (2021) propone que el liderazgo debe considerarse en el marco del enfoque humanista dentro de la organización, caracterizada por resaltar el rol protagónico, en las estrategias y actividades, de los miembros del equipo fortaleciendo la confianza, autoconocimiento, desarrollo personal y profesional, así como contribuir a su visión , al mismo tiempo que se obtienen mejores desempeños a favor de la organización.

De la misma forma, los trabajadores o colaboradores en general en una organización requieren que se priorice su bienestar y salud mental, ya que a nivel internacional el 45% de trabajadores reconocen tener problemas de estrés laboral crónico. Razón por la cual

el estrés laboral pasará a formar parte de la Clasificación Internacional de Enfermedades de la OMS (Meneses, 2021).

De acuerdo al D.L. N° 719, Ley de Cooperación Técnica Internacional y su reglamento el cual se aprueba mediante D.S. N° 015-92-PCM, se determina que en caso del personal extranjero participe de los proyectos con financiamiento internacional puede ser en modalidades como asesor o voluntario (Agencia Peruana de Cooperación Internacional, 2022). Además, teniendo en cuenta que, las organizaciones no gubernamentales se componen en parte por colaboradores o voluntarios y en cierta medida por personal contratado, es mucho más delicada realizar la gestión de recursos humanos aplicando una serie de estrategias para la retención de personal. Además, considerando que la dirección de la organización juega un rol trascendental para el buen funcionamiento de la entidad y el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, se hace necesario conocer como es el desarrollo de la función de dirección y la gestión de recursos humanos desde un enfoque especial para las organizaciones sin fines de lucro, ya que diversos autores proponen la teoría correspondiente para las empresas y otro tipo de entidades.

De lo anterior, surgen interrogantes como ¿de cómo es la función de dirección en una organización no gubernamental en la provincia de Cusco? ¿Cómo se realiza la gestión de los recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales? ¿Cómo se relacionan la función de dirección y la gestión de recursos humanos? En ese sentido, el trabajo que proponemos tiene el objetivo de analizar la relación de la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.

1.1.1. Problema general

¿Cómo se relacionan la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021?

1.1.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona la función de seguimiento con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco?
- ¿Cómo se relaciona la función de evaluación con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco?
- ¿Cómo se relaciona la gestión de crisis con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco?
- ¿Cómo se relacionan la función de participación y delegación con la función de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco?

1.2. ANTECEDENTES

1.2.1. Antecedentes internacionales

Zesati Mondragón (2019) en su investigación “Modelación del sistema de gestión de personas para programas de voluntariado en organizaciones del tercer tipo”, propone un modelo de sistema de gestión de personas que pertenecen a entidades del tercer sector para programas de voluntariado. En dicho modelo utiliza estrategias vanguardistas en el proceso de reclutar, seleccionar, inducir, formar y capacitar, evaluar el desempeño y dar reconocimiento. Afirma finalmente que, la gestión de personas requiere el análisis de documentos, análisis de los procesos y atención de los requerimientos de la gerencia técnica y de los coordinadores del programa de voluntariado, aplicando las tecnologías de la información y comunicación.

Palma Aguilar (2014) en su tesis “Diseño de un sistema de control interno para organizaciones sin fines de lucro”, diseña un sistema de control interno que responda a los requerimientos de funcionamiento e ideal para las actividades que realiza la organización sin fines de lucro. Los resultados de la investigación le permitieron plantear una metodología de control interno para las ONG, en el cual consideran la evaluación del control interno, la competencia profesional de los directivos y empleados, resaltando el rol

de la dirección para definir el nivel de competencia de conocimientos y habilidades. Los tipos de control interno a implementar en las ONG son el 1) administrativo, referido a los componentes, procedimientos y registros para los procesos de decisión; 2) financiero, referido a los recursos y registros contables; 3) previo, respecto a la ejecución de operaciones; 4) concomitante, que verifica y evalúa las acciones durante la ejecución de operaciones; 5) interno posterior, referida a la Auditoría Gubernamental y 6) posterior exterior, que la realiza el Organismo Supervisor de Control.

Barros y Cárcamo (2010) en su tesina “Diagnóstico y análisis acerca de las ONGs en la Región de Los Ríos”, realizan el diagnóstico, análisis y evaluación de la forma en que realizan el proceso de gestión de las organizaciones no gubernamentales en la Región de Los Ríos, de acuerdo a la teoría de gestión administrativa. Los resultados muestran que las ONGs utilizan una adaptación de la estructura tradicional de la administración, el proceso de toma de decisiones se hace en forma colectiva. Finalmente, independientemente del tamaño de la organización, las actividades se ejecutan sin mantener el procedimiento de la teoría tradicional administrativa.

Pellecer Comparini (2005) en su tesis “Reorganización del Departamento de Recursos Humanos en una Organización No Gubernamental”, realiza un análisis del Departamento de Recursos Humanos desde diferentes aspectos, afirmando que al centrarse solamente en la planeación y organización, se descuida el proceso de integración, como la inducción al puesto, capacitación y desarrollo, el seguimiento y gestión de conflictos, se desatiende el control periódico del clima laboral. Los resultados muestran que hay desinformación respecto al trabajo del área de Recursos Humanos; a pesar de contar con el Plan Estratégico de la Institución, el área de RRHH no tiene un plan específico a corto y mediano plazo, lo que genera cierta improvisación en su actuar. También se cuenta con políticas de contratación de personal, este se basa en el juicio administrativo y no cumple con las expectativas del resto de colaboradores, pues se cree que hubo irregularidades en el proceso de contratación externa o desean la promoción interna para sentirse motivados y comprometidos con su labor. Finalmente, concluye que no existe una

adecuada organización de las funciones y puestos de trabajo debido a lo inestable del área de Recursos Humanos.

Senderowitsch (1999) en su publicación “Participación y Retención de Recursos Humanos en ONGs: ¿Por la Plata Baila el Mono?”, señala que es necesario que las ONG establezcan su misión al inicio y debe ser actualizada periódicamente. Asimismo, recomienda que es importante el monitoreo y evaluación sistemática de los resultados de sus programas y sus operaciones. Los resultados obtenidos muestran que solo la junta directiva se encarga del planeamiento, monitoreo y evaluación de metas y objetivos de la ONG; observándose que la ausencia de algunos integrantes de la junta directiva repercute en la baja retención de personal. Los incentivos y las compensaciones son claves para la retención, pues genera un sentimiento de pertenencia que supera el aspecto económico. De la misma forma, dar la oportunidad de participar a todos en la construcción y revisión de la misión, planeamiento, monitoreo y evaluación de las metas y objetivos de la ONG favorece el sentimiento de pertenencia y compromiso con la entidad.

1.2.2. Antecedentes nacionales

Muñoz Angulo (2017) en su tesis de maestría “Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Nacional de Procesos Electorales, Lima, 2016”, estudia la relación de la gestión de recursos humanos con el desempeño laboral, mostrando que la gestión de recursos humanos está en relación directa y significativa con el desempeño laboral, lo que se demuestra con el p valor de 0.00, que es menor al 0.05 de nivel de significancia, con un coeficiente de correlación de 0.902, que permite afirmar que una buena gestión de recursos humanos favorece al buen desempeño de los trabajadores.

Farfán Sisniegas et al. (2016) en su investigación “Estrategia para reducir la alta rotación del personal en la ONG World Wildlife Fund (WWF) Perú”, realizan el análisis de la situación de las políticas de retención de personal de la ONG World Wildlife Fund Perú, con el objetivo de reducir la alta rotación de sus trabajadores. Los resultados muestran

que la mayor rotación de personal se da en las áreas de Operaciones y Programa, con un 50% y 36%, respectivamente. El problema de la rotación de personal se da por la insatisfacción en el equilibrio vida-familia, falta de capacitación y formación en línea de carrera, deficiente liderazgo y clima laboral. Por otra parte, el 48% de la muestra analizada asegura que podría continuar laborando en la ONG pero si su trabajo contribuye al logro de sus objetivos personales y profesionales. También los directivos y gerentes no asumen su responsabilidad para el buen funcionamiento de su equipo de trabajo, en consecuencia la falta de identidad de los líderes genera inestabilidad en el ambiente laboral, lo cual desencadena un mal clima laboral. Finalmente, es necesario la implementación de políticas de retención de personal, así como de brindar información sobre los beneficios de capacitación y de promoción dentro de la organización.

Carrasco Suárez y Tapia Merino (2015) en su investigación "Evaluación de los procesos operativos del Área de Recursos Humanos y diseño de sistema de control para incrementar la efectividad del restaurante Chiclayo S.A.C. - 2013". Diseñaron un sistema de control interno fundamentado en los procesos del área de Recursos Humanos del restaurante Chiclayo S.A.C. con la finalidad de incrementar su efectividad. Luego de evaluar los procesos operativos del área de recursos humanos, determinaron que al no considerar el desarrollo laboral del personal no se cumple con su función principal. Además, no se brindan incentivos como capacitación o no se motiva al personal para mejorar su desempeño, esto repercute en la falta de compromiso e identidad con la entidad, teniendo un rendimiento deficiente de sus funciones y un deficiente servicio al cliente.

Manrique Torre (2015) en su estudio "El control interno y su incidencia en la gestión de recursos humanos en el Hotel Pastoruri Independencia - Huaraz, 2014", determina la incidencia del control interno en la gestión de recursos humanos. Los resultados mostraron que el 61% de los informantes creen que la aplicación del control interno sería ideal y el 75% consideran que sería positivo el control interno en la Gestión de Recursos Humanos que sería óptimo aplicar el control interno para una buena Gestión de Recursos

Humanos para cumplir con las metas de la empresa. Concluye que el control interno influye en la gestión de recursos humanos.

1.2.3. Antecedentes locales

Pizarro Viveros (2018) en su investigación evalúa los factores de riesgo crediticio que inciden en la sostenibilidad de la ONGD IDRA – PERÚ en los períodos 2015 – 2016. Asimismo, propone lineamientos correctivos de gestión. Los resultados muestran que es necesario que implementen políticas de crédito, mediante un reglamento, además precisa que es necesaria la evaluación de beneficiarios, seguimiento de control, entre otras.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Analizar la relación de la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la función de seguimiento con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.
- Determinar la relación entre la función de evaluación con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.
- Determinar la relación entre la gestión de crisis con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.
- Determinar la relación entre la función de participación y delegación con la función de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO, CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Organizaciones no gubernamentales (ONG)

Las Organizaciones No Gubernamentales son entidades cuya finalidad es social y humanitaria, su característica más importante es que no dependen de la administración pública y su fin no es lucrativo. Su campo de acción es diverso, es decir, pueden atender diversos sectores ya sea a nivel local o internacional. (Ayuda en Acción, 2017)

Las Organizaciones no Gubernamentales (ONG) son entidades no lucrativas cuyo objetivo es atender problemas sociales donde el Estado tiene poca presencia; son organizaciones que, por su limitación de recursos financieros, enfrentan grandes desafíos de gestión general. Consecuentemente, las ONG requieren de un modelo de gestión que les permita administrar sus actividades y gestionar sus recursos con eficiencia, eficacia y efectividad. (Zesati Mondragón, 2019).

Las ONG es una entidad sin fin lucrativo es un conjunto de recursos humanos, ya sean contratados y voluntarios, materiales y financieros que se organizan para cumplir con sus objetivos sociales (De Asís et al., 2003). También se define como un tipo de organización que se preocupa por el apoyo y la atención de asuntos sociales, de beneficencia, medioambientales, culturales o artísticos, etc., es decir, tiene un propósito libre de interés lucrativo para sus asociados. También se le denomina Organización Sin Ánimo de Lucro

(OSAL), Organización No Lucrativa (ONL) o Entidad Sin Ánimo de Lucro (ESAL) (Máxima Uriarte, 2021).

De la misma manera, considerando que el objetivo de estas organizaciones no es la obtención de utilidades para distribuir las a sus socios, sino generar bienestar comunitario. Las actividades desarrolladas por este tipo de entidades no deben generar grandes pérdidas ni beneficios económicos; sin embargo, si se obtuvieron utilidades estas se reinvertirán en la organización o se destinarán a fines sociales (Enciclopedia Económica, 2019). Por otro lado, se debe tener en cuenta que el personal que labora en una organización sin fines de lucro generalmente lo hacen de manera voluntaria, pero es posible que se contraten a especialistas remunerados para realizar tareas específicas.

Respecto a los fondos que manejan estas organizaciones, generalmente, provienen de donaciones o acciones particulares y por su labor social suelen recibir beneficios tributarios, como la exoneración de pago de algunos impuestos (Enciclopedia Económica, 2019). Las organizaciones sin fines de lucro al recibir donaciones económicas son vulnerables a los delitos de lavado de activos o para el financiamiento del terrorismo, por lo que resalta la importancia de la implementación de buenas prácticas y la ejecución de medidas preventivas (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, 2018).

2.1.1.1. Características de las organizaciones no gubernamentales

De acuerdo a lo expuesto por Máxima Uriarte (2021) estas entidades se caracterizan por:

- Su objetivo no es generar utilidades para que sean distribuidas entre sus miembros.
- Las actividades realizadas buscan ayudar y colaborar con las causas sociales.
- El registro de la organización y su sector de apoyo es legal.
- Su estructura y funcionamiento interno es similar al de una empresa.
- Parte de su personal trabaja de manera voluntaria.
- Sus ingresos son por donaciones y aportes periódicos u ocasionales, precisan de una administración transparente y ordenada.

2.1.1.2. Clases de organizaciones no gubernamentales

De acuerdo a la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (2018), por su personería jurídica las organizaciones sin fines de lucro se clasifican en:

- **Asociación:** son organizaciones estables que están conformadas por personas naturales o jurídicas, o ambas, que realizan una actividad común sin propósito lucrativo.
- **Fundación:** Son organizaciones no lucrativas formada mediante la afectación de bienes para cumplir objetivos de índole religioso, asistencial, cultural o de interés social en general.
- **Comité:** Son organizaciones conformadas por personas naturales o jurídicas, o ambas, dedicadas a la recaudación pública de aportes filántropos que serán destinados a un objetivo concreto.

2.1.2. Registro de las Organizaciones No Gubernamentales

De acuerdo al D.S. N° 036-2021-RE, que modifica el Texto Único de Procedimientos Administrativos de la APCI, establece que el registro de las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGD) del ámbito nacional quienes reciban Cooperación Técnica Internacional es de carácter constitutivo. El procedimiento para registrar a una ONGD se inicia mediante una solicitud de inscripción, la misma que puede ser realizada por las personas jurídicas sin fines de lucro que se encuentran formalizadas y registradas en la SUNARP, con el propósito de ejecutar acciones con el apoyo de la cooperación internacional (D.S. N° 036-2021-RE, 2021).

Una vez atendidas las solicitudes de las ONGD, estas reciben una Resolución Directoral que las reconoce como inscritas en el Registro de Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGD) en la APCI, una vez emitida esta resolución no es necesario solicitar la renovación.

2.1.3. Gestión en las organizaciones no gubernamentales

La gestión de este tipo de organizaciones demanda el empleo adecuado y óptimo de los recursos que se dispone, para garantizar el logro del objetivo social de la entidad. Los gestores asumen la responsabilidad ante los fundadores o asociados y ante las demás organizaciones que realizan donaciones o aportes a la entidad, pero principalmente las personas beneficiarias, que podrían sentirse desamparados en caso la entidad termine sus actividades. (De Asís et al., 2003)

Al igual que en otras organizaciones, la gestión de las organizaciones no gubernamentales implica el vínculo de diferentes funciones, estas funciones se definen como la acción que corresponde a cada área de ejecución para alcanzar las metas de la organización. (De Asís et al., 2003)

2.1.4. El proceso de gestión en las organizaciones no gubernamentales

La gestión de una ONG es importante porque se determina la misión, se establecen las metas, se planifican las actividades y el tiempo para cada una de estas, así como el uso de los recursos. (De Asís et al., 2003)

La gestión de una ONG es un proceso que consta de diferentes fases, que se presentan en la figura 1.



Figura 1. Esquema de la gestión de una organización no gubernamental (De Asís et al., 2003)

- **Misión, tareas y objetivos.** En este proceso de gestión la organización de objetivos específicos, metas funcionales, que se articulan para establecer una meta más general. Asimismo, las tareas y actividades a desarrollar para cumplir con el fin determinado. (De Asís et al., 2003)
- **Políticas y estrategias.** Para conseguir los objetivos y metas propuestas es necesario que se establezcan políticas y estrategias para cada función, que oriente a los responsables de estas mediante principios y reglas de acción. (De Asís et al., 2003)
- **Organización y medios.** Para que las políticas y estrategias determinadas se hagan efectivas, es necesario contar con medios humanos, materiales y financieros; por lo que, el logro de los objetivos, dependerá de la forma en que se emplean estos recursos. (De Asís et al., 2003)
- **Métodos de gestión y control.** Este proceso muestra que es necesario verificar de manera periódica que el funcionamiento de cada medio sea adecuado, por lo que es necesario seguir las normas o métodos de comprobación establecidos por la entidad. (De Asís et al., 2003)
- **Actividades y funcionamiento.** En esta etapa del proceso de gestión se pone de manifiesto que las actividades a desarrollarse deben ser de acuerdo a lo planificado, para no generar actividades de manera excesiva o deficitaria que puedan alterar la organización entre las diferentes funciones. (De Asís et al., 2003)
- **Resultados.** Esta etapa muestra que es importante evaluar los resultados obtenidos en cada función. Comparándolos con los estándares de calidad, las metas establecidas, entre otros indicadores. Todo ello demostrará si se cumplieron o no con los objetivos de la organización. (De Asís et al., 2003)

2.1.5. Funciones de una organización no gubernamental

Según De Asís (2003, p. 17) las funciones básicas de una entidad sin fines lucrativos son las siguientes:

- **Técnica:** esta función se relaciona con la prestación de servicios o la elaboración de productos.
- **Relaciones externas:** esta función se relaciona con la comunicación con personas u organizaciones externas a la entidad, para mostrar las actividades de la ONG.
- **Administración y finanzas:** se relaciona con la gestión de los recursos financieros, así como el registro contable de las operaciones.
- **Recursos humanos:** se relaciona con la gestión del personal, ya sea como contratados y voluntarios.
- **Dirección:** esta se relaciona con la determinación de las políticas generales, las disposiciones estratégicas y la administración de recursos.

2.1.6. Función de dirección en una organización no gubernamental

Al constituir una organización no gubernamental sin fin lucrativo, normalmente se conforma la junta directiva o patronato. Mientras las ONG lo permitan, la directiva es la encargada de asumir el rol orientador a corto y largo plazo. En caso de que la cantidad de actividades y proyectos excedan la capacidad de la directiva será necesario la contratación de personal para la ejecución de los proyectos, posteriormente para la organización y dirección. (De Asís et al., 2003)

2.1.7. Características de la función de dirección

El director de la organización es el encargado de supervisar el trabajo y actividades realizadas por el equipo humano en las diferentes áreas. Teniendo en cuenta que estos departamentos presentan diferencias en el tamaño, estructura y objetivos. Las funciones del responsable ejecutivo no priorizan la estructura de la organización o su posición

jerárquica, sino que la descripción de sus tareas (De Asís et al., 2003). Las características principales de la función de dirección son:

- **Prever.** Ser partícipe en la definición de las líneas estratégicas y su diseño; promover la determinación del plan estratégico; conducir la planificación anual; preparar los presupuestos de gastos e ingresos para el año contable; favorecer la innovación.
- **Animar.** Acompañar las acciones ejecutadas por las diferentes áreas; delegar responsabilidades; generar aportaciones y sugerencias; responsabilizarse de los yerros; dotar de flexibilidad a la estructura organizacional; socializar los aciertos y dar reconocimientos al personal por sus logros alcanzados.
- **Solucionar.** Afrontar los conflictos que se originan durante el trabajo de la entidad; corregir y proponer estrategias de solución; corregir disfuncionalidades; promover la actitud de mejora continua; realizar ajustes del plan operativo.
- **Comunicar.** Favorecer la coordinación e integración entre áreas; realizar reuniones periódicas con los responsables de cada área; ejercer la representación de la entidad; organizar un encuentro anual con el equipo completo; realizar informes periódicos sobre la marcha de la organización.
- **Supervisar.** Realizar el control de presupuestos y situación financiera de la entidad; verificar el cumplimiento del plan operativo anual; identificar indicadores de progreso en las acciones ejecutadas, controlar el ingreso de personal nuevo y participar en el proceso de selección. (2003, pp. 154-156)

2.1.8. Sistemas y métodos de dirección en una organización no gubernamental

Considerando que el plan estratégico determina las líneas de acción y objetivos de la entidad, este no puede concretarse de manera directa. Por lo que, es necesario la formulación del plan operativo, pues este definirá de manera concreta las acciones a realizar o ejecutar para el cumplimiento del plan estratégico, reconociendo los momentos de acción y reflexión necesarios para evitar las interferencias (De Asís et al., 2003). Para

el desarrollo de la función de dirección en este proyecto consideramos como dimensiones a las siguientes:

2.1.8.1. Seguimiento

Es responsabilidad de los directivos impulsar los proyectos, pero sobre todo verificar que estos sigan la dirección adecuada y que las acciones realizadas cumplan con las metas planificadas. En este sentido, el plan operativo sirve de instrumento de control pues contiene de manera detallada las actividades, fechas y resultados esperados. En caso de detectar ciertos desajustes permitirán realizar las correcciones y la retroalimentación correspondiente (De Asís et al., 2003). Los indicadores a evaluar en esta dimensión son el seguimiento al plan operativo, al personal, verificación de la agenda y tiempos de ejecución de las actividades programadas.

2.1.8.2. Evaluación

Es necesario establecer tiempos determinados para evaluar además de los planes estratégicos u operativos, las acciones ejecutadas que puedan repercutir en el desarrollo de la organización. La evaluación sirve en este caso para examinar el funcionamiento interno, es decir, operatividad de las reuniones, de un departamento o área, análisis de procedimientos, entre otras acciones propias de la entidad (De Asís et al., 2003).

2.1.8.3. Gestión de crisis

Considerando que todas las entidades durante la ejecución de sus actividades y la gestión en general pueden presentar dificultades o limitantes, o en el peor de los casos pueden surgir graves problemas o catástrofes. Por lo que, es necesario para reducir las consecuencias tomar ciertas medidas preventivas, como por ejemplo la identificación de dificultades, análisis del impacto en la entidad, planificar estrategias para afrontar las dificultades y en caso corresponda recurrir al asesoramiento externo (De Asís et al., 2003).

2.1.8.4. Participación y delegación

El directivo a pesar del rol fundamental que tiene dentro de la organización, requiere que aproveche sus capacidades de liderazgo, su nivel de madurez, conocimientos y

experiencia adquirida, para utilizar de manera estratégica la delegación y participación en la gestión de la ONG. Esta viene a ser una herramienta de motivación al personal, haciéndole sentir parte clave de la entidad, pues asumirá responsabilidades compartidas, lo que constituye un mecanismo que favorece y permite la participación activa de todo el personal (De Asís et al., 2003).

2.1.9. Recursos humanos

Es el grupo de personas con que cuenta una empresa u organización, para realizar sus actividades, labores y tareas de manera adecuada para cumplir con sus objetivos y satisfacer las expectativas de sus clientes o beneficiarios. Los responsables del departamento de recursos humanos tienen la función principal de gestionar la interacción permanente con las personas que laboran en la organización, por lo que deben estar en la capacidad de promover la conjunción de intereses e inquietudes del personal con la finalidad de alcanzar sus objetivos y de la empresa (Grupo 1171 FCA, 2017b).

2.1.10. Gestión de recursos humanos

Por otra parte Manrique Torre (2015) afirma que es la capacidad que tiene la organización para mantenerse productiva y efectiva fundamentada en el aprovechamiento adecuado de sus recursos humanos. La finalidad de gestionar los recursos humanos son las personas y las relaciones que puedan establecerse entre ellas en la organización; además generar y mantener un clima laboral favorable; desarrollar las habilidades y contribuir a la formación continua de los trabajadores, para favorecer su desarrollo individual, así como de la organización de manera sostenida.

Según Chiavenato (2006) gestionar los recursos humanos implica planear, organizar, desarrollar, coordinar, controlar las técnicas y promover el desempeño eficiente de los trabajadores, al mismo tiempo que la entidad brinda oportunidades para que su personal cumpla con alcanzar sus metas individuales, ya sea de manera directa o indirecta.

2.1.11. Objetivos de la gestión de recursos humanos

Para López (2011) la gestión de recursos humanos tiene los siguientes objetivos:

- Generar, conservar y desarrollar a un grupo de personas con habilidades, brindándoles motivación y la sensación de bienestar para lograr las metas de la entidad.
- Generar y mantener condiciones organizacionales que faciliten la aplicación, desarrollo y bienestar pleno tanto del personal como para que la organización logre sus objetivos.
- Aprovechar los recursos humanos con los que cuenta la organización para lograr la eficiencia y eficacia.

2.1.12. Gestión de recursos humanos en una organización no gubernamental

De acuerdo a Perea (2010), en la actualidad la gestión de recursos humanos es el activo más importante de una organización, pues la más alta tecnología, los mejores materiales y el capital financiero por sí mismos no pueden cumplir con los objetivos de la empresa, ya que requieren la intervención del hombre. Las personas con el conocimiento, experiencia, sensibilidad, compromiso, esfuerzo y su trabajo logran la integración de estos recursos para obtener resultados favorables y conseguir el desarrollo de la organización, consecuentemente la misión, además de mejorar la calidad, cantidad y oportunidad de los bienes y servicios que ofrece o brinda la organización.

En el desarrollo del trabajo de investigación las dimensiones para esta variable son las que se detallan a continuación:

2.1.12.1. Políticas de recursos humanos

Dentro de las políticas de recursos humanos en una organización no gubernamental se consideran las siguientes orientaciones:

- **Selección.** Referida a la necesidad de incorporar a nuevo personal, ya sea voluntario o contratado.
- **Definición del puesto.** Implica la necesidad de elaborar un perfil del puesto definiendo con precisión las actividades que debe desarrollar, ya sea el personal voluntario, como el personal contratado.

- **Procedimiento de selección.** La organización debe contar con un archivo de currículos y debe determinar si los postulantes son los adecuados. Para los puestos que requieren especialización o experiencia determinada, es necesario recurrir a los archivos propios.
- **Integración.** Al seleccionar el candidato adecuado se debe preparar el proceso pertinente para integrarlo a la estructura de la entidad. Este periodo de adaptación e inducción al puesto, para garantizar que su llegada sea la mejor posible.
- **Retribución.** Los colaboradores de las ONG a cambio de su trabajo reciben a cambio satisfacción, sentimiento de contribuir al progreso de la realidad, fortalecimiento de las relaciones humanas, crecimiento personal. El personal voluntario por lo general debe recibir otro tipo de retribuciones intangibles como atención, retribución, formación, mientras que los contratados perciben compensaciones concretas y materiales, como el sueldo.
- **Formación.** Generalmente los trabajadores de la ONG cuentan con una formación superior, pero hay conocimientos específicos que no se imparten en los centros tradicionales de estudios. Por lo que, es necesario que los integrantes del equipo adquieran pericia en estos aspectos específicos de la gestión de la ONG, acorde a sus responsabilidades y tareas. (De Asís et al., 2003, pp. 127-139)

2.1.12.2. Evaluación

Considerando que el plan operativo establece los objetivos específicos que se deben lograr a nivel organizacional, los trabajadores deben conocer sus objetivos individuales, acorde a las líneas de actuación general o específicas, por lo que es necesario la evaluación periódica de la labor de los trabajadores, en consecuencia la evaluación debe realizarse a los actores como son los miembros del equipo, el responsable de área, la entidad y lo beneficiarios. (De Asís et al., 2003)

2.1.12.3. Promoción

Realizar el reconocimiento a los trabajadores por los aspectos positivos del trabajo bien desempeñado debe realizarse en dos momentos, el primero en forma individual por medio de una entrevista de evaluación y en segundo lugar en público durante una reunión. Brindar el reconocimiento a los trabajadores genera un ambiente de confianza y cohesión en el equipo, realizándose de manera sencilla y concreta para no generar malestar en los demás trabajadores. Los reconocimientos a los colaboradores o voluntarios son ofertas de ocupar puestos que vayan de acuerdo a sus capacidades; sin embargo, es necesario evaluar si el nuevo puesto redundará en un mejor rendimiento para la empresa y si se tiene otro adecuado para el puesto que deja libre el colaborador promovido. En el caso del personal contratado, la promoción puede consistir en un incremento en la remuneración, la cual es una forma de estimular el buen trabajo, al mismo tiempo que se motiva el esfuerzo de todos los colaboradores. En ese sentido, la promoción puede darse a nivel de reconocimiento al trabajo o como estímulos e incentivos. (De Asís et al., 2003)

2.1.12.4. Política de información al personal

Dentro de la organización es importante realizar acciones para cuidarlo, sin embargo, en muchas ocasiones se priva al personal de esta dimensión básica como lo es, la información. Resulta imprescindible que para un mejor desenvolvimiento de los trabajadores y colaboradores, estos reciban continuamente la información sobre aspectos como cambios, transformaciones o reflexiones que ocurren en la entidad. Por consiguiente, es necesario que la organización cuente con un sistema organizado de información interna, que determine lo estrictamente necesario que deben conocer todo el personal de la entidad. Los indicadores de este aspecto pueden ser la inducción al puesto y la comunicación de documentos de gestión y objetivos. (De Asís et al., 2003)

2.1.12.5. Gestión interna de personal

Para la buena gestión de recursos humanos es fundamental realizar un seguimiento periódico de los requerimientos de su personal, estos aspectos administrativos demandan

una revisión y actualización periódica, manteniendo las obligaciones laborales, fiscales y legales respaldadas por un equipo de profesionales externos, si es necesario. Los indicadores para este factor en nuestra investigación se consideraron al seguimiento periódico de necesidades y la actualización de ficheros. (De Asís et al., 2003)

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Dirección. Es una componente del proceso administrativo, que se encarga del diseño y organización, posibilitando la puesta en práctica los demás aspectos del proceso administrativos (planeación, organización y control). El instrumento más importante de este componente es la autoridad, los procedimientos de comunicación entre las componentes de la organización y los métodos de supervisión que emplea. La función más importante que tiene es la de generar las condiciones mínimas para el logro de los objetivos, la estimulación de los trabajadores, administración de recursos materiales de manera eficaz y la revisión del proceso de cómo se van logrando los objetivos. (Software DELSOL, 2021)

Gestión. Es un conjunto de procedimientos y acciones que se desarrollan para el logro de un determinado objetivo. Es decir, es una serie de tareas realizadas para la ejecución de un plan formulado con antelación. También, la gestión se relaciona con el mundo corporativo y las acciones que desarrolla una empresa para alcanzar sus objetivos. (Westreicher, 2020)

Políticas. Es un conjunto de reglas y criterios determinados por la dirección de la organización, para orientar el correcto funcionamiento de la misma. Las normas que establece la entidad no pueden oponerse o contradecir la legislación laboral. Estas políticas son flexibles, pues su omisión no compromete la estabilidad de la organización, solo deben ser sancionadas. (Grupo 1171 FCA, 2017a)

Proceso administrativo. Es la forma en que se asume la gestión de la organización por medio de cuatro fases: planeamiento, organización, dirección y control. La finalidad del proceso administrativo es mejorar la gestión de recursos, para optimizar sus resultados y

beneficiando al mismo tiempo a su personal y personas de su entorno. (Software DELSOL, 2021)

Retención del talento. La retención del personal es un indicador de estabilidad laboral en una organización. Además, sirve para conocer la disposición media del trabajador para mantenerse en la empresa u organización, estando además relacionada a los aspectos de retribución y clima laboral. Por otra parte, permite conocer el costo de perder un trabajador, pues la fuga de talentos demanda un tiempo tanto para la selección de personal y el proceso de inducción al puesto. El índice de retención de personal se determina relacionando la cantidad de trabajadores que se integraron en un periodo en contraste con los que se mantienen en ese periodo. (Grupo 1171 FCA, 2017b)

Supervisión. Es la acción de supervisar, es decir, implica un proceso de inspección de un trabajo realizado por otras personas. La persona responsable de la supervisión posee superioridad jerárquica, pues de tener la posibilidad o facultad de determinar si lo supervisado cumple o no con los estándares establecidos. La supervisión consiste en la vigilancia de las actividades para que se ejecuten de manera correcta. También se afirma que la supervisión es una actividad técnica y especializada desarrollada con la finalidad de utilizar de manera racional y efectiva los factores productivos. (Pérez Porto & Gardey, 2021)

2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.3.1. Hipótesis general

La función de dirección se relaciona de manera significativa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.

2.3.2. Hipótesis específicas

- La función de seguimiento se relaciona de manera directa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.

- La función de evaluación se relaciona de manera directa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.
- La gestión de crisis se relaciona de manera directa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.
- La función de participación y delegación se relaciona de manera directa con la función de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ZONA DE ESTUDIO

La delimitación espacial de la investigación es la provincia del Cusco, región Cusco y estará orientada a las organizaciones

no gubernamentales de esta jurisdicción. La región Cusco cuenta con 71 987 km² de superficie y se encuentra entre las cinco más extensas del Perú y se ubica al sur este en las coordenadas 13° 30' S y 71° 58' W. Sus límites son con las regiones de Junín y Ucayali por el norte, Madre de Dios y Puno al este, Arequipa al sur oeste y con Apurímac y Ayacucho al oeste. Su división política consta de 13 provincias y 114 distritos; su capital es la ciudad de Cusco que se encuentra a 3399 m.s.n.m. Según datos del INEI, la población fue de 1 205 527 habitantes el 2017 (Banco Central de Reserva del Perú, 2022).

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. Población

La población de estudio corresponde a las 79 organizaciones no gubernamentales registradas en la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI, 2020) de la provincia del Cusco existentes en el periodo 2021.

3.2.2. Muestra

Para la selección de la muestra se empleó el muestreo aleatorio simple, debido a que las organizaciones no gubernamentales se dedican al apoyo en diferentes sectores de desarrollo, lo que imposibilita sectorizarla o estratificarla.

Para la determinación del tamaño de la muestra se empleó la siguiente fórmula del muestreo probabilístico:

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{z^2 \times p \times q + E^2 \times (N - 1)}$$

Dónde:

N : Población (79)

n : Tamaño de la muestra

p : Probabilidad de éxito en la presentación del fenómeno (0,50)

q : Probabilidad de fracaso en la presentación del fenómeno (0,50)

Z : Nivel de confianza (1,96)

E : Margen de error permitido (0,05)

$$n = \frac{1,96^2 \times 79 \times 0,50 \times 0,50}{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 + 0,05^2 \times (79 - 1)} = 65,67 \rightarrow n \approx 66$$

La muestra son 66 organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco.

3.3. MÉTODOS, DISEÑO Y TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. Métodos

La investigación corresponde al enfoque cuantitativo, porque se emplearon métodos estadísticos para analizar las variables de estudio (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018), es decir, para conocer la función de dirección y gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales.

El método empleado fue el sintético, porque las variables fueron descompuestas en dimensiones e indicadores para ser analizadas, para luego ser estructuradas en función a

lo observado en ideas que describan o expliquen el fenómeno estudiado, para finalmente expresarlas en forma de conclusiones (Maya, 2014).

3.3.2. Diseño de investigación

La investigación es de diseño no experimental, porque las variables no fueron manipuladas, sólo se observaron tal como se presentan en la realidad (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018), con el objeto de analizar la función de dirección y gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales.

3.3.3. Tipo de investigación

El alcance de la investigación es descriptivo correlacional, ya que se describió la información de las variables de la forma en que ocurren en la realidad y en un momento específico, además se analizó la relación entre variables (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018), asimismo los resultados constituyen un aporte para desarrollar de manera óptima la función de dirección y gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales.

3.3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.4.1. Técnicas

Cuestionario: Consta de un conjunto de ítems formulados para recoger, procesar y analizar información de las variables de estudio. Estas preguntas han buscado obtener información de la muestra pudiendo ser de manera verbal o escrita (Tamayo Ly & Silva Siesquén, s. f.). En el contexto de la investigación nos permitió recoger información respecto a la función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales.

3.3.4.2. Instrumentos

Encuesta: Según Casas Anguita et al. (2003). La encuesta es una técnica de recojo de información por medio de la observación indirecta, es decir, se obtienen los datos a partir de los encuestados, existiendo la posibilidad de obtener información subjetiva; pero, ésta información puede ser verificada por su aplicación masiva y estandarizada mediante un cuestionario, por lo que los resultados pueden ser generalizados para toda la población.

Tabla 1: Prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach del instrumento de recolección de datos

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,897	33

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al resultado de la prueba de confiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach con ayuda del software SPSS v.26 del cual se obtuvo el valor de 0,897 y al encontrarse entre 0,7 y 0,9, se afirma que el instrumento tiene un valor aceptable de confiabilidad (Tuapanta Dacto et al., 2017).

3.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Las variables de estudio son:

- V1. La función de dirección.
- V2. La gestión de recursos humanos.

Tabla 2: Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
V1. La función de dirección	Seguimiento	Plan operativo	Encuesta
		Personal	Encuesta
		Agenda	Encuesta
		Tiempo	Encuesta
	Evaluación	Operatividad de las reuniones	Encuesta
		Operatividad de un área	Encuesta
		Análisis de procedimientos	Encuesta
	Gestión de crisis	Identificación de dificultades	Encuesta
		Impacto en la entidad	Encuesta
		Estrategias para afrontar las dificultades	Encuesta

		Asesoramiento externo	Encuesta
	Participación y delegación	Misión y objetivos	Encuesta
		Estilo de participación	Encuesta
		Delegación a responsables	Encuesta
		Supervisa lo encomendado	Encuesta
V2. La gestión recursos humanos	Políticas de recursos humanos	Selección	Encuesta
		Definición del puesto	Encuesta
		Procedimiento de selección	Encuesta
		Integración	Encuesta
		Retribución	Encuesta
		Formación	Encuesta
	Evaluación	Miembro de equipo	Encuesta
		Responsabilidad del área	Encuesta
		Entidad	Encuesta
		Beneficiarios	Encuesta
	Promoción	Reconocimiento al trabajo	Encuesta
		Estímulos e incentivos	Encuesta
	Política de información al personal	Inducción al puesto	Encuesta
		Comunicación de documentos de gestión y objetivos	Encuesta
	Gestión interna de personal	Seguimiento periódico de necesidades	Encuesta
		Actualización de ficheros	Encuesta

Fuente: Elaboración propia

3.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

3.5.1. Procedimientos para la recolección de datos

Para realizar la recolección de datos se elaboró un cuestionario de acuerdo a la operacionalización de las variables, es decir, considerando sus dimensiones e

indicadores, la encuesta fue validada por juicio de expertos para garantizar la consistencia de la encuesta y que los ítems formulados sean pertinentes con los objetivos de estudio.

Con ayuda de la base de datos de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) respecto a las ONG registradas en la provincia del Cusco, se procedió a realizar el muestreo y se aplicó la encuesta a 66 organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco.

Finalmente, se recogieron datos de las variables función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales aplicando el cuestionario a los encargados de dirigir dichas entidades o a los encargados de la contabilidad, considerando cada una de las dimensiones utilizando una valoración de escala Likert.

3.5.2. Análisis estadístico

Para realizar el análisis de datos en el trabajo de investigación, la información de las dimensiones de la función de dirección y gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales, se organizaron y analizaron utilizando tablas y gráficos estadísticos, es decir, aplicando la estadística descriptiva.

Además, se empleó la estadística inferencial, específicamente la prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnov, debido a que la muestra es mayor que 50 y de acuerdo a los resultados se decidió entre la prueba de correlación de Pearson o de Spearman para determinar la relación entre las variables de estudio. Los datos se procesaron en el software Microsoft Excel y SPSS v.26, para elaborar la presentación de la información y contrastar las hipótesis.

3.5.3. Aspectos éticos

El recojo y manejo de la información respeta de manera irrestricta el principio de protección y confidencialidad de la información, además se cuenta con el consentimiento informado de los responsables de las organizaciones no gubernamentales o encargados de la contabilidad de estas entidades para el tratamiento de los datos. Adicionalmente, se

declara que la presente investigación no tiene conflicto de interés de ninguna índole, el interés es estrictamente académico.

CAPÍTULO IV

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA FUNCIÓN DE DIRECCIÓN

4.1.1. Resultados de la dimensión seguimiento

Tabla 3: Función de seguimiento en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Promedio
Deficiente	7,58%	9,09%	0,00%	6,06%	4,55%	5,46%
Malo	9,09%	10,61%	0,00%	13,64%	12,12%	9,09%
Regular	21,21%	27,27%	9,09%	19,70%	21,21%	19,70%
Bueno	31,82%	39,39%	65,15%	45,45%	53,03%	46,96%
Excelente	30,30%	13,64%	25,76%	15,15%	9,09%	18,79%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

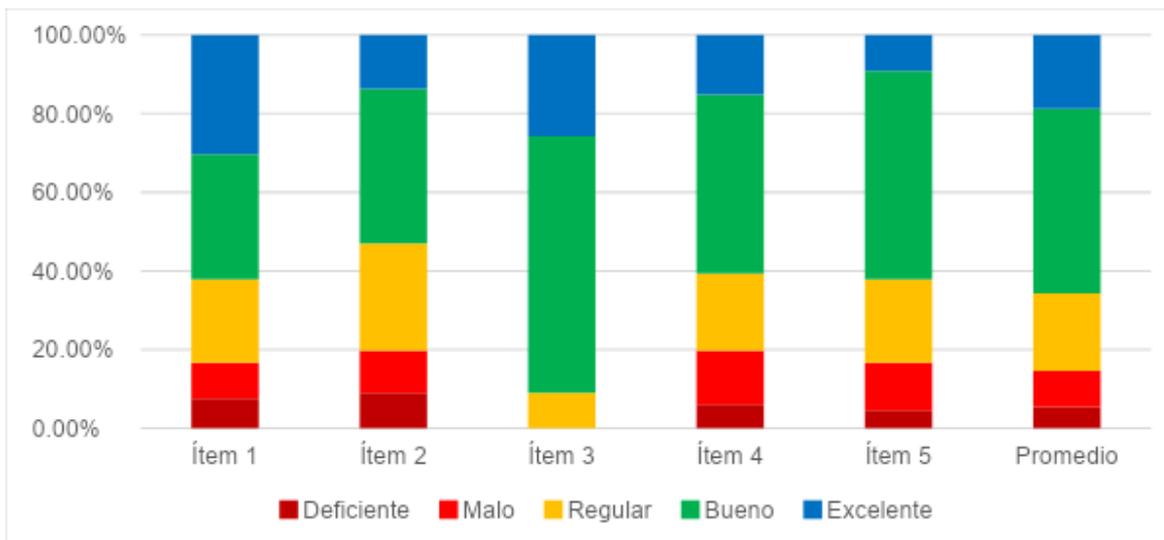


Figura 2: Función de seguimiento en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

De la tabla 3 y figura 2 se observa que más del 65% considera que la función de seguimiento en las organizaciones no gubernamentales es buena a excelente, cerca del 20% la considera regular y alrededor del 15% la considera mala o deficiente. En esta dimensión los trabajadores de las ONG reconocen que el proceso de seguimiento al desempeño del personal (ítem 3) es bueno o excelente en más del 90% y el resto la califica como regular. Por otra parte, el 62.12% asegura que el reglamento o instructivo para orientar la función de dirección (ítem 1) y el proceso de seguimiento de los tiempos programados en el plan operativo (ítem 5) son de buenos a excelentes, el 21.21% la evalúa de regular y el 16,67% considera que estos aspectos necesitan de reajustes. Por otro lado, la mayoría considera que el proceso de seguimiento al plan operativo (ítem 2) y a la agenda programada (ítem 4) es buena o excelente, menos del 20% la consideran malo o deficiente.

De lo anterior se afirma que la función de seguimiento es un aspecto con cierto nivel de fortaleza en las organizaciones sin fines de lucro; sin embargo, se observa que hay aspectos por mejorar como la formulación del reglamento o instructivo para que los trabajadores cuenten con un instrumento que oriente su labor, para lograr mayor efectividad del personal. Pellecer Comparini (2005) asegura que sólo centrarse en el

análisis de la planeación y organización, es un factor que perjudica el seguimiento y se descuida el control periódico de las metas organizacionales y el clima laboral.

4.1.2. Resultados de la dimensión evaluación

Tabla 4: Evaluación en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Promedio
Deficiente	4,55%	6,06%	1,52%	4,04%
Malo	15,15%	10,61%	6,06%	10,61%
Regular	27,27%	28,79%	18,18%	24,75%
Bueno	30,30%	33,33%	50,00%	37,87%
Excelente	22,73%	21,21%	24,24%	22,73%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia

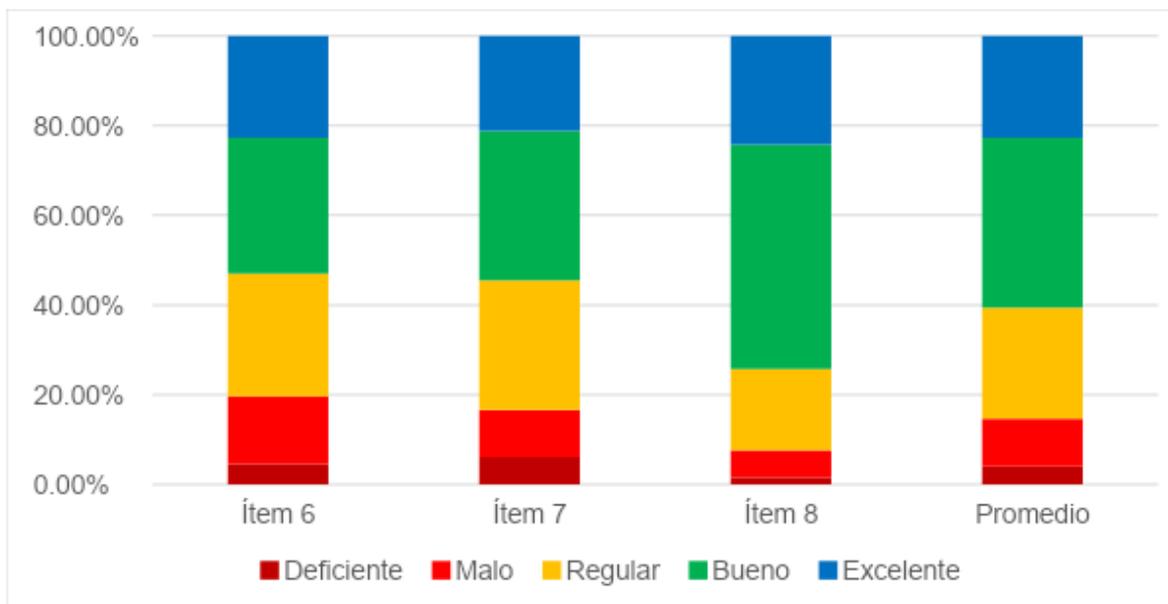


Figura 3: Evaluación en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

De la tabla 4 y figura 3 se observa que más del 60% considera que la evaluación en las organizaciones no gubernamentales es buena a excelente, cerca del 25% la considera

regular y alrededor del 15%, mala o deficiente. En esta dimensión también se aprecia que las reuniones (ítem 6) y las áreas (ítem 7) tienen la operatividad adecuada para el logro de objetivos es considerada como buena o excelente en más del 52%, alrededor del 28% asegura que es regular y menos del 20% la califica como mala o deficiente. Por otra parte, el 74.24% asegura que el análisis de los procedimientos empleados en la entidad favorece considerablemente al cumplimiento de los objetivos, el 18.18% la evalúa de regular y menos del 8% considera que esto requiere reajustes.

Los resultados anteriores permiten afirmar que la evaluación como componente de la función de dirección en las organizaciones no gubernamentales cuenta con espacios adecuados para analizar y reflexionar sobre el logro de sus objetivos; sin embargo, las reuniones y el trabajo dentro de las áreas no es percibido como que está siendo efectivo para alcanzar las metas propuestas. Por su parte, Muñoz Angulo (2017) manifiesta que la gestión de recursos humanos está relacionada de manera directa y significativa con el desempeño laboral, por lo que resaltan la importancia de la función de evaluación del desempeño del personal.

4.1.3. Resultados de la dimensión gestión de la crisis

Tabla 5: Gestión de crisis en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Promedio
Deficiente	0,00%	0,00%	0,00%	4,55%	1,14%
Malo	3,03%	1,52%	9,09%	4,55%	4,55%
Regular	21,21%	30,30%	25,76%	39,39%	29,16%
Bueno	60,61%	56,06%	43,94%	39,39%	50,00%
Excelente	15,15%	12,12%	21,21%	12,12%	15,15%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

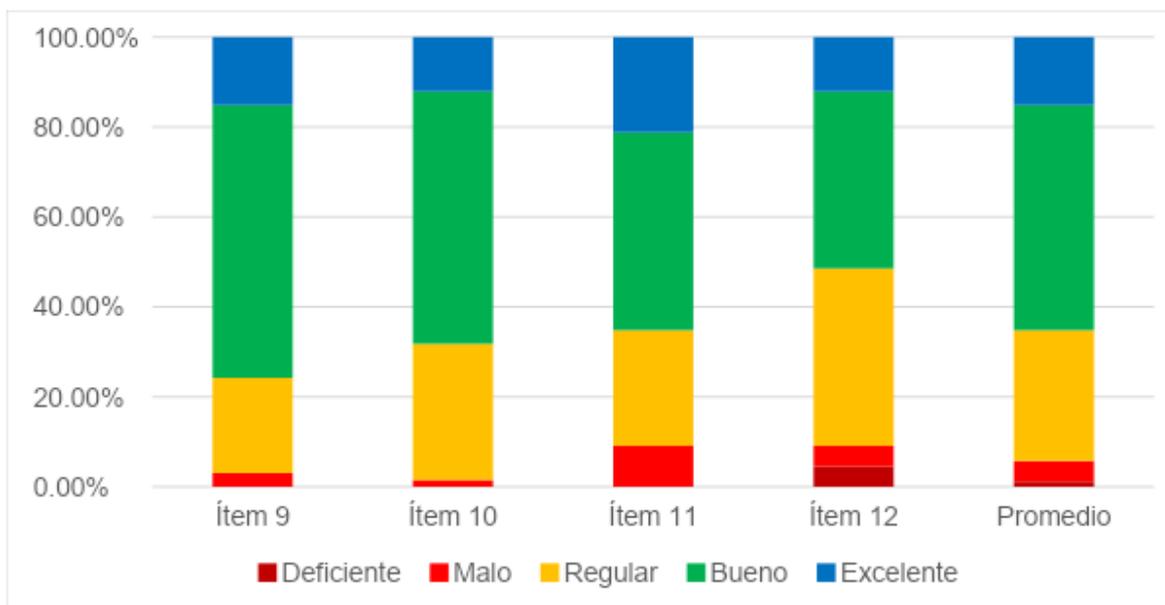


Figura 4: Gestión de crisis en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

De la tabla 5 y figura 4 se observa que más del 65% considera que la gestión de crisis en las organizaciones no gubernamentales es buena a excelente, cerca del 30% la considera regular y menos del 6%, mala o deficiente. En esta dimensión se ve que se identifican las dificultades para proponer estrategias concretas (ítem 9) es evaluada como buena o excelente en más del 75%, para menos del 22% es regular y un mínimo porcentaje asegura que es mala. Con respecto al análisis del impacto de las dificultades (ítem 10) y las estrategias para afrontar los problemas en forma adecuada (ítem 11), más del 65% asegura que es buena o excelente, menos del 31%, regular y menos del 10%, mala. Por otra parte, cerca de la mitad de ONG recurre a asesoramiento externo para la solución de problemas, alrededor del 40% lo hace a veces y menos del 10% no lo considera necesario.

De lo observado, se afirma que la gestión de crisis en las organizaciones no gubernamentales es adecuada, pues realizan la identificación, análisis y evaluación de las propuestas de estrategias para resolver los problemas que pudieran surgir. Al respecto, Pellecer Comparini (2005) demostró que la gestión de conflictos se ve afectada en cuanto sólo se priorice la planeación y organización.

4.1.4. Resultados de la dimensión participación y delegación

Tabla 6: Participación y delegación en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Promedio
Deficiente	0,00%	0,00%	4,55%	0,00%	1,14%
Malo	0,00%	12,12%	13,64%	7,58%	8,34%
Regular	9,09%	19,70%	21,21%	13,64%	15,91%
Bueno	50,00%	42,42%	33,33%	48,48%	43,56%
Excelente	40,91%	25,76%	27,27%	30,30%	31,05%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

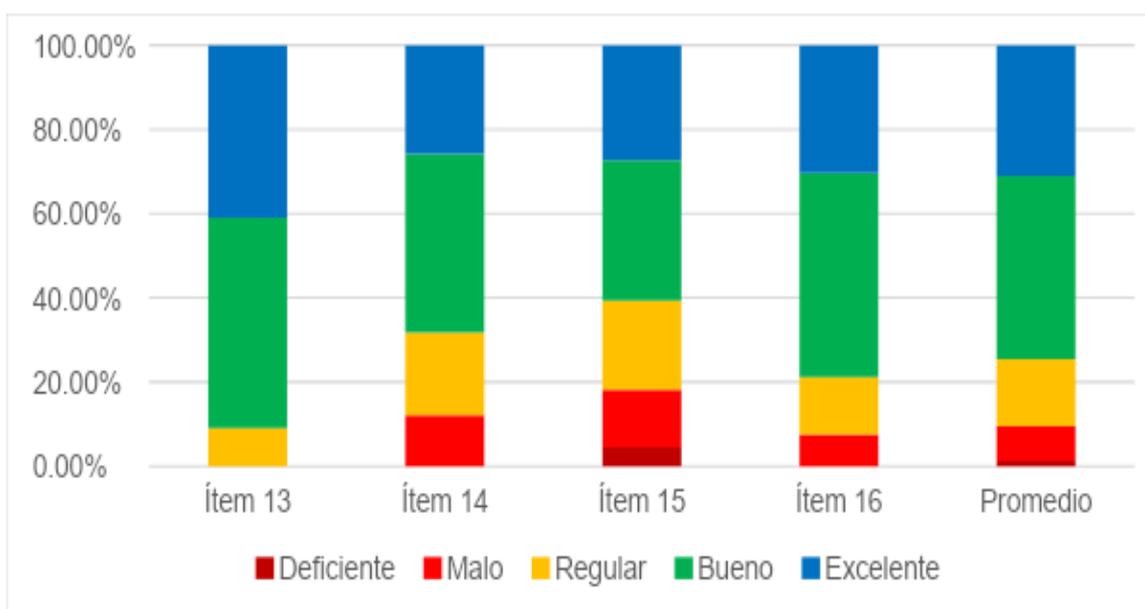


Figura 5: Participación y delegación en las organizaciones no gubernamentales.

Interpretación y análisis

La tabla 6 y figura 5 muestra que alrededor del 75% considera que la participación y delegación en las organizaciones no gubernamentales es buena a excelente, cerca del 16% la considera regular y menos del 10%, mala o deficiente. Los indicadores de esta dimensión exponen que más del 90% de colaboradores conocen la misión y objetivos de la ONG (ítem 13) en un nivel bueno o excelente y solo el 9.09% de manera regular. Con

respecto al involucramiento de los colaboradores en las actividades y proceso de planificación (ítem 14) cerca del 70% participa en forma buena o excelente, el 19.70% lo hace regularmente y 12.12% no lo hace. También se observa que más del 60% de las direcciones de las ONG utilizan la delegación de funciones (ítem 15), el 21.21% lo hace a veces y poco más del 18% asegura que no delega funciones. De manera similar, se aprecia que se realiza la supervisión de la delegación de funciones aplicada (ítem 16) en cerca del 80%, el 13.64% lo realiza con cierta frecuencia y el 7.58% no supervisa.

En consecuencia, se afirma que la participación y delegación de funciones en las organizaciones no gubernamentales representa en la mayoría de casos una fortaleza, sin embargo, es necesario la socialización de la misión y objetivos de la ONG, así como realizar el acompañamiento o monitoreo a los responsables que asumen responsabilidades debido a la delegación de funciones, para optimizar su actuar para el cumplimiento de las metas organizacionales. Al respecto Senderowitsch (1999) resalta la importancia de brindar la oportunidad de participar a todos los colaboradores y personal en la construcción y revisión de la misión, planeamiento, monitoreo y evaluación de las metas y objetivos de la ONG favoreciendo el sentimiento de pertenencia y compromiso con la entidad. Por su parte, Barros y Cárcamo (2010) demostraron que las ONGs han adaptado la estructura tradicional de la administración, fomentando la participación de manera colectiva.

4.1.5. Resultados de la variable función de dirección

Tabla 7: Función de dirección en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4	Variable 1
Deficiente	5,46%	4,04%	1,14%	1,14%	2,95%
Malo	9,09%	10,61%	4,55%	8,34%	8,15%
Regular	19,70%	24,75%	29,16%	15,91%	22,38%
Bueno	46,96%	37,87%	50,00%	43,56%	44,60%
Excelente	18,79%	22,73%	15,15%	31,05%	21,92%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

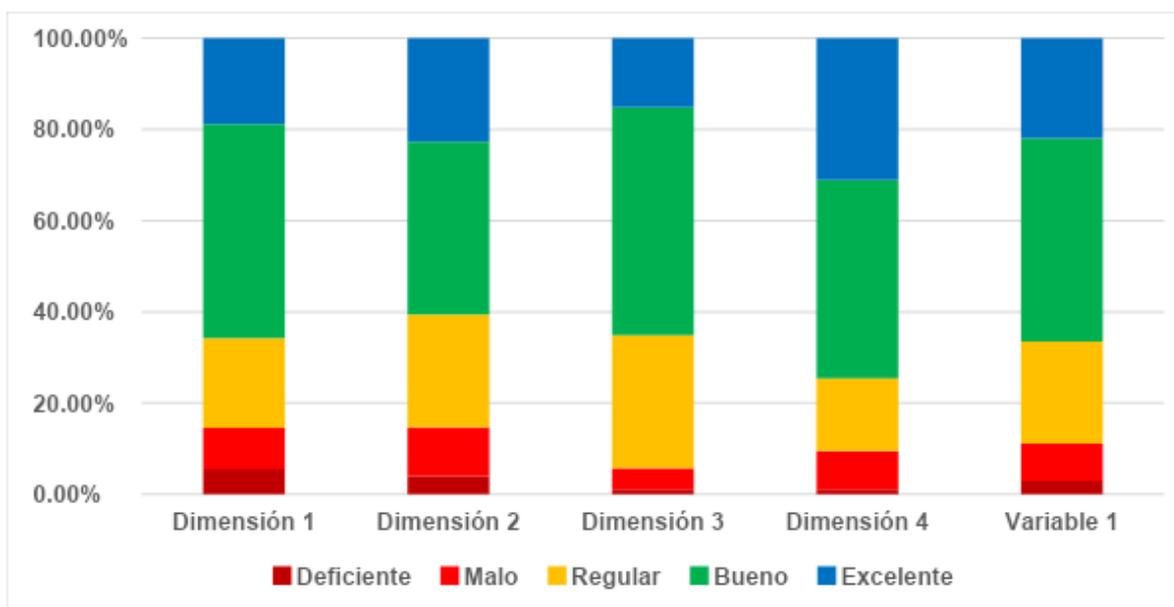


Figura 6: Función de dirección en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

De la tabla 7 y figura 6 se observa que la variable función de dirección tiene en promedio una valoración buena o excelente en más del 66%, 22.38% regular y poco más del 10% como mala o deficiente; esto nos permite afirmar que existen fortalezas en las ONG con respecto a dicha variable, destacándose entre las dimensiones estudiadas a la participación y delegación que supera el 75% con una valoración buena o excelente,

seguida de la función de seguimiento y la gestión de crisis con más del 65% y finalmente la evaluación que supera por escaso margen el 60%.

Sin embargo, los resultados anteriores también exponen que existen algunas debilidades en la componente de evaluación del cumplimiento de las metas, en lo que corresponde a la operatividad para el cumplimiento de las metas, lo que está estrechamente relacionado con la función de seguimiento, pues al presentar dificultades en este aspecto, los resultados de evaluación tampoco son óptimos. Asimismo, Manrique Torre (2015) expone la importancia del control interno en la gestión de recursos humanos, pues los trabajadores de las organizaciones creen que el seguimiento es positivo para la gestión de los recursos humanos.

4.2. EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

4.2.1. Resultados de la dimensión política de recursos humanos

Tabla 8: Política de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	Media
Deficiente	15,15%	10,61%	3,03%	3,03%	4,55%	6,06%	0,00%	6,06%
Malo	12,12%	24,24%	13,64%	7,58%	12,12%	9,09%	3,03%	11,69%
Regular	22,73%	27,27%	24,24%	12,12%	24,24%	7,58%	16,67%	19,26%
Bueno	34,85%	30,30%	42,42%	62,12%	33,33%	40,91%	68,18%	44,59%
Excelente	15,15%	7,58%	16,67%	15,15%	25,76%	36,36%	12,12%	18,40%
TOTAL	100,0%							

Fuente: Elaboración propia.

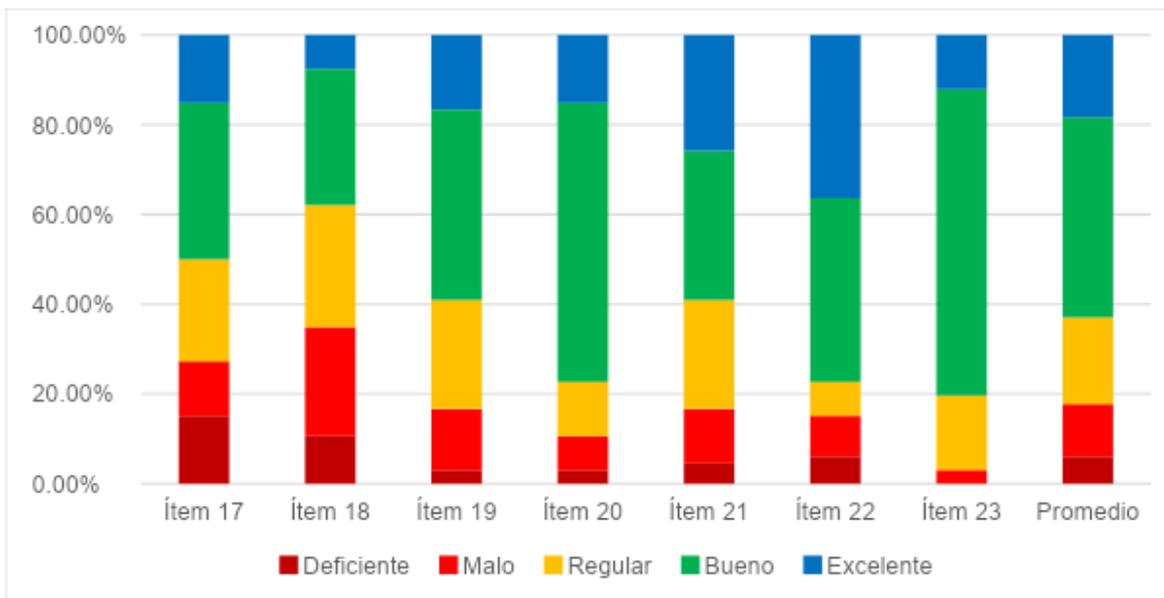


Figura 7: Política de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

En referencia a la dimensión política de recursos humanos de la variable gestión de recursos humanos, se observa en la tabla 08 y figura 07 que ésta componente en promedio tiene una valoración de buena a excelente en más del 62%, 19.26%, regular y menos de 18% la considera como mala o deficiente. Así pues, en las organizaciones no gubernamentales apenas el 50% asegura contar con políticas que norman la gestión de recursos humanos (ítem 17) en forma buena a excelente, el 22.73% asegura que está en proceso o es regular, mientras que el 27.27% afirma que no tiene o es deficiente. Por otra parte, el 37.88% están de acuerdo con que las políticas deben incluir la selección de personal (ítem 18), el 27.27% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 34.85% cree que no es necesario este aspecto. Sin embargo, aparentemente algo contradictorio es que cerca del 80% (ítem 20) está de acuerdo con que las políticas estipulan el procedimiento de selección de personal, al 12.12% le es indiferente y el 10.61% está en desacuerdo. Por otra parte, cerca del 60% está de acuerdo con que las políticas definen el puesto del personal (ítem 19), el 24.24% se muestra indiferente al respecto y el 16.67% no está de acuerdo, en la misma proporción consideran que es necesario incluir en las políticas, la integración del personal (ítem 21). Además, otros aspectos importantes y en qué

coinciden los directivos de las ONG son la retribución al personal (ítem 22) y la formación del personal (ítem 23), pues más del 77% en ambos casos están de acuerdo con su inclusión en las políticas de recursos humanos y alrededor del 20% muestran una postura indiferente o no están de acuerdo con ello.

Lo anterior permite deducir que, para los directivos de las ONG, son importantes las políticas de recursos humanos, pues contar con normas claras que orienten las acciones a realizar para la selección de personal, su retribución, formación e integración en la entidad para potenciar su desempeño. Asimismo, Zesati Mondragón (2019) indica que las políticas de recursos humanos son importantes para la organización, resaltando la importancia que tienen los procesos de reclutamiento, selección, inducción, formación y capacitación, evaluación de desempeño y reconocimiento. Esto coincide con Pellecer Comparini (2005), pues éste afirma que sólo concentrarse en el proceso de planeación y organización limita el proceso de integración del personal, la capacitación y desarrollo del personal, por lo que es importante incluir estos aspectos en las políticas de recursos humanos de las organizaciones. Al respecto, Farfán Sisniegas et al. (2016) identificó como problemas que generan la rotación de personal a la insatisfacción por el desequilibrio vida-familia, falta de capacitación y formación al personal, deficiente liderazgo y clima laboral. También Pizarro Viveros (2018) propone que las políticas de recursos humanos, cuenten con lineamientos correctivos de gestión y que es necesario implementar políticas de crédito, mediante un reglamento, evaluación de beneficiarios, seguimiento de control, entre otras.

4.2.2. Resultados de la dimensión evaluación de recursos humanos

Tabla 9: Evaluación de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Ítem 24	Ítem 25	Ítem 26	Ítem 27	Promedio
Deficiente	4,55%	6,06%	3,03%	9,09%	5,68%
Malo	15,15%	9,09%	16,67%	12,12%	13,26%
Regular	27,27%	16,67%	15,15%	19,70%	19,70%
Bueno	39,39%	50,00%	43,94%	46,97%	45,08%
Excelente	13,64%	18,18%	21,21%	12,12%	16,28%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

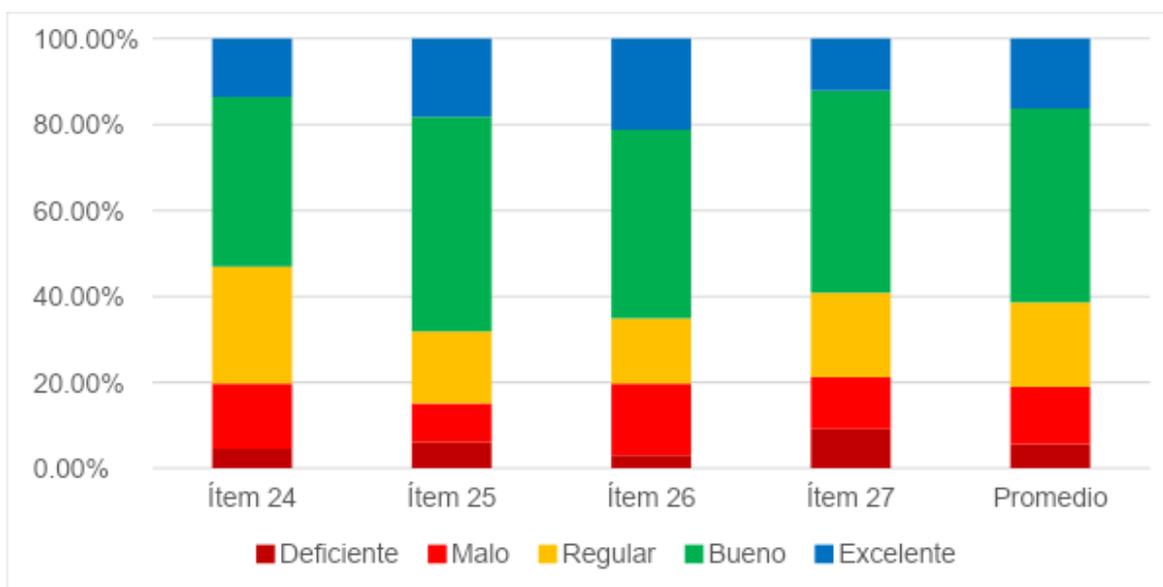


Figura 8: Evaluación de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

La dimensión evaluación de la variable gestión de recursos humanos muestra en la tabla 09 y figura 08 que ésta componente en promedio tiene una valoración de buena a excelente en más del 61%, 19.70%, regular y menos de 19% la considera como mala o deficiente. Asimismo, los indicadores estudiados exponen que el 53.03% considera que la evaluación (ítem 24) es buena o excelente, para el 27.27% es regular, mientras que para el 19.70% es mala o deficiente. Por otra parte, el 68.18% considera que la evaluación se

debe realizar por áreas (ítem 25), el 16.67% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 15.15% no está de acuerdo con lo planteado en el ítem. Además, el 65.15% está de acuerdo con que la evaluación se realice también a nivel general de la entidad (ítem 26), al 15.15% le es indiferente y el 19.70% está en desacuerdo. Asimismo, cerca del 60% está de acuerdo con que la evaluación se realice de acuerdo a los beneficiarios de la entidad (ítem 27), el 19.70% se muestra indiferente al respecto y el 21.21% no está de acuerdo.

Lo anterior permite deducir que, la evaluación en las ONG debe realizarse a nivel de área, de toda la entidad y en función de los beneficiarios para retroalimentar el desempeño de los recursos humanos y diseñar estrategias para el cumplimiento de las metas organizacionales. Al respecto, Palma Aguilar (2014) para la evaluación de las ONG propone un sistema de control interno, el cual debe tener en cuenta la evaluación del control interno, la competencia profesional de los directivos y empleados, resaltando el rol de la dirección para definir el nivel de competencia de conocimientos y habilidades. Senderowitsch (1999) también señala que es necesario que las ONG establezcan actualicen en forma periódica su misión. Asimismo, recomienda que es importante el monitoreo y evaluación sistemática de los resultados de sus programas y sus operaciones.

4.2.3. Resultados de la dimensión promoción de recursos humanos

Tabla 10: Promoción de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Ítem 28	Ítem 29	Promedio
Deficiente	3,03%	7,58%	5,31%
Malo	7,58%	18,18%	12,88%
Regular	21,21%	30,30%	25,75%
Bueno	37,88%	27,27%	32,58%
Excelente	30,30%	16,67%	23,48%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

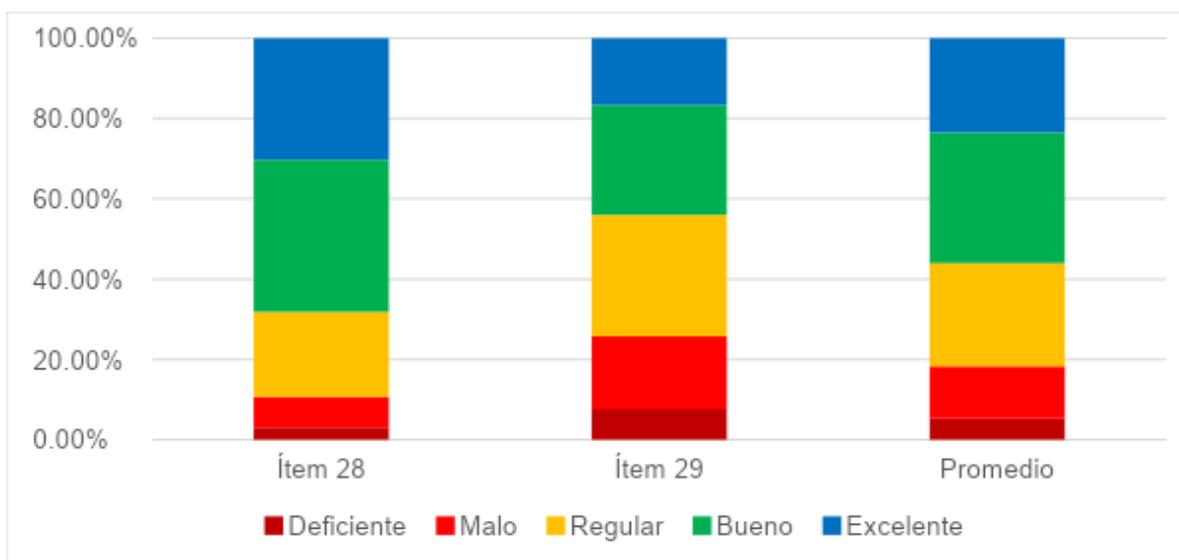


Figura 9: Promoción de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

La dimensión promoción de recursos humanos, muestra en la tabla 10 y figura 9 que ésta componente en promedio tiene una valoración de buena a excelente en el 56.06%, el 25.75% la evalúa como regular y 18.19% la considera como mala o deficiente. Asimismo, los indicadores estudiados exponen que el 68.18% considera que la organización brinda reconocimiento al buen desempeño de sus colaboradores (ítem 28), para el 21.21% es

regular, mientras que para el 10.61% es mala o deficiente. Por otra parte, el 43.94% considera que los incentivos económicos a los colaboradores de la organización (ítem 29) son buenos o excelentes, el 30.30% los considera regular y el 18.19% mala o deficiente. Esto permite afirmar que, la promoción en las ONG es un aspecto por mejorar, ya que un gran porcentaje la considera de regular a deficiente, por lo que, es necesario que se utilicen estrategias para reconocer el eficiente desempeño y contribución al logro de las metas, ya que estos constituyen una estrategia para motivar a los colaboradores en este tipo de organizaciones. Senderowitsch (1999) afirma que los incentivos y las compensaciones son claves para la retención, pues genera un sentimiento de pertenencia que supera el aspecto económico. Ello es reforzado por Carrasco Suárez y Tapia Merino (2015) quienes aseguran que si no se considera el desarrollo del personal, no se brindan incentivos o motivación para mejorar su desempeño, esto afecta el compromiso e identidad organizacional, generando un rendimiento deficiente de sus funciones y servicio al cliente.

4.2.4. Resultados de la dimensión información al personal

Tabla 11: Información al personal en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Ítem 30	Ítem 31	Promedio
Deficiente	1,52%	6,06%	3,79%
Malo	6,06%	10,61%	8,33%
Regular	12,12%	10,61%	11,37%
Bueno	30,30%	36,36%	33,33%
Excelente	50,00%	36,36%	43,18%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

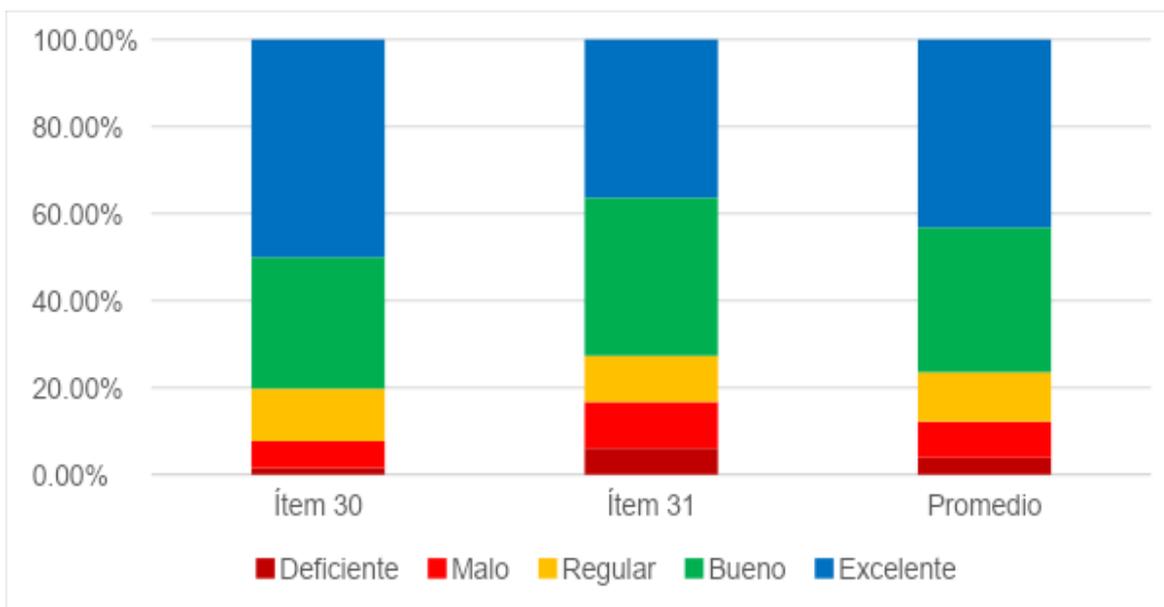


Figura 10: Información al personal en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

La dimensión sobre política de información al personal, muestra en la tabla 11 y figura 10 que en promedio su valoración es buena o excelente en el 76.51%, el 11.37% la evalúa como regular y 12.12% la considera como mala o deficiente. Asimismo, los indicadores evaluados fueron respecto a la inducción al puesto para los colaboradores para que realicen un trabajo eficiente (ítem 30) en el 80.30% la consideran que es buen o excelente, para el 12.12% es regular y para el 7.58% es mala o deficiente. Por otra parte, con referencia a la comunicación de los documentos de gestión y metas de la entidad para mejorar el rendimiento (ítem 31), el 72.72% asegura que son buenos o excelentes, el 10.61% los considera regular y el 16.67% mala o deficiente.

Esto permite afirmar que, la política de información al personal en las ONG es un aspecto priorizado, ya que los resultados exponen en un gran porcentaje que se da a los colaboradores, la inducción al puesto, así como se les informa sobre los objetivos y documentos de gestión, sin embargo, en algunas organizaciones es necesario fortalecer estos aspectos para la mejora del desempeño de sus colaboradores y el cumplimiento de las metas organizacionales.

4.2.5. Resultados de la dimensión gestión interna de recursos humano

Tabla 12: Gestión interna de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales.

ESCALA	Ítem 32	Ítem 33	Promedio
Deficiente	0,00%	6,06%	3,03%
Malo	9,09%	16,67%	12,87%
Regular	15,15%	25,76%	20,46%
Bueno	24,24%	42,42%	33,33%
Excelente	51,52%	9,09%	30,31%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

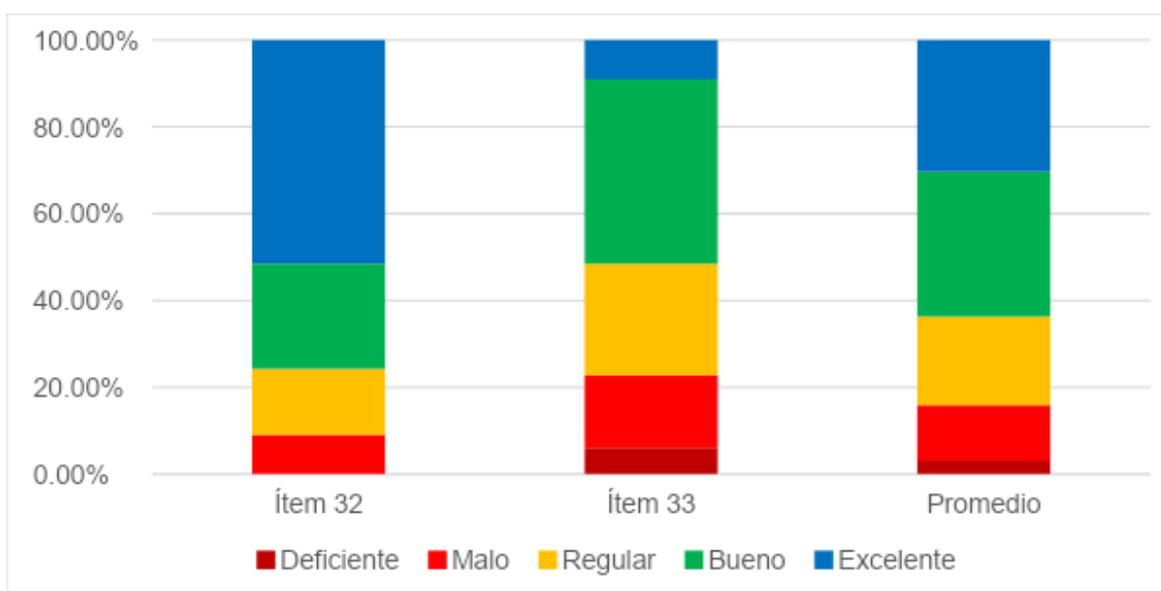


Figura 11: Gestión interna de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

La dimensión gestión interna de personal, muestra en la tabla 12 y figura 11 que ésta componente en promedio tiene una valoración de buena a excelente en el 63.64%, el 20.46% la evalúa como regular y 15.90% la considera como mala o deficiente. Los

indicadores de ésta dimensión evidencian que el 75.76% consideran que la organización realiza el seguimiento de manera periódica a los requerimientos del personal (ítem 32), para el 15.15% este es regular y para el 9.09% no se realiza. Por otra parte, respecto a la actualización de los ficheros del personal y colaboradores para realizar la rotación o reemplazo de personal estratégicamente (ítem 33), el 51.51% considera que es buena o excelente, el 25.76% los considera regular y el 22.73% mala o deficiente.

De lo anterior se afirma que, la gestión interna de personal en las ONG presenta ciertas debilidades, pues en el aspecto de rotación, reemplazo o deserción de personal es necesario incorporar nuevos elementos que respondan a un perfil determinado para garantizar el buen desempeño de las funciones, lo que contribuirá al logro de las metas de la organización. De la misma forma, Zesati Mondragón (2019) manifiesta que, el uso de estrategias vanguardistas para la gestión del personal requiere del análisis de documentos, de los procesos y atención de las necesidades de la gerencia técnica y de la coordinación del programa de voluntariado, aplicando las tecnologías de la información y comunicación para el cumplimiento de las metas organizacionales. Por su parte, Pellecer Comparini (2005) afirma que no es recomendable centrarse sólo en los procesos de planeación y organización, sino tomar en cuenta la inducción al puesto para lograr un trabajo eficiente para el cumplimiento de las metas. En esa línea, Farfán Sisniegas et al. (2016) recomienda implementar políticas de retención de personal y brindar la información sobre los beneficios de pertenecer a la organización para garantizar su buen desempeño.

4.2.6. Resultados de la variable gestión de los recursos humanos

Tabla 13: Gestión de los recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

ESCALA	Dimensión 5	Dimensión 6	Dimensión 7	Dimensión 8	Dimensión 9	Variable 2
Deficiente	6,06%	5,68%	5,31%	3,79%	3,03%	4,77%
Malo	11,69%	13,26%	12,88%	8,33%	12,87%	11,81%
Regular	19,26%	19,70%	25,75%	11,37%	20,46%	19,31%
Bueno	44,59%	45,08%	32,58%	33,33%	33,33%	37,78%
Excelente	18,40%	16,28%	23,48%	43,18%	30,31%	26,33%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia.

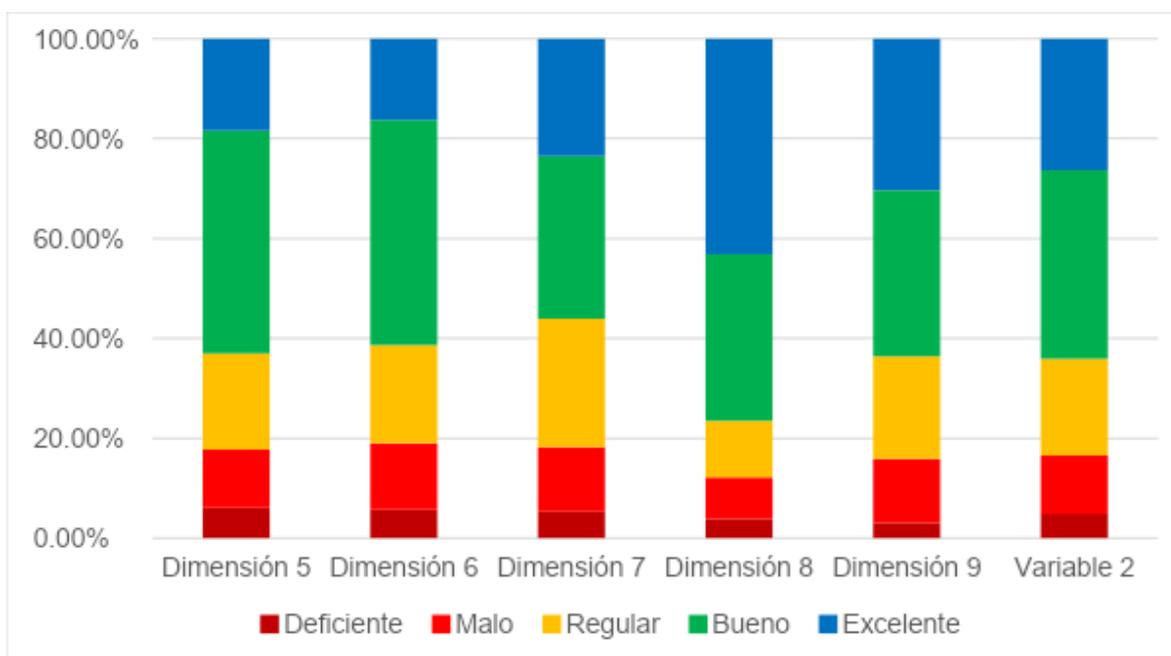


Figura 12: Gestión de los recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales

Interpretación y análisis

De la tabla 13 y figura 12 se observa que la variable gestión de los recursos humanos tiene en promedio una valoración buena o excelente en más del 64%, 19.31% regular y poco más del 16% como mala o deficiente; esto nos permite afirmar que la fortaleza más destacada en las ONG es la política de información al personal, la cual supera el 76% en la escala buena o excelente, otras dimensiones con un más del 60% de valoración

aceptable son las políticas de recursos humanos, la evaluación y la gestión interna de personal y la dimensión con mayores deficiencias es la de promoción pues solo el 56.06% alcanza valores de buenos o excelentes. Al respecto Pellecer Comparini (2005) señala que al existir inestabilidad y desinformación en el área de Recursos Humanos, se genera una ineficiente organización de las funciones y los cargos laborales, por lo que, no se logran cumplir las metas organizacionales, a pesar de que las organizaciones puedan contar con sus documentos de gestión que orienten el trabajo del personal. Además, Zesati Mondragón (2019) afirma que la gestión de personas requiere el análisis de documentos, análisis de los procesos y atención de las necesidades de la gerencia técnica y de la coordinación del programa de voluntariado, aplicando las tecnologías de la información y comunicación.

4.3. PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

Tabla 14: Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

	N	Parámetros normales^{a,b}		Máximas diferencias extremas			Estadístico de prueba	Sig. Asintótica (bilateral)
Ítem 1	66	3,6818	1,21730	0,224	0,139	-0,224	0,224	0,000 ^c
Ítem 2	66	3,3788	1,13361	0,238	0,155	-0,238	0,238	0,000 ^c
Ítem 3	66	4,1667	0,57065	0,357	0,357	-0,294	0,357	0,000 ^c
Ítem 4	66	3,5000	1,09895	0,281	0,173	-0,281	0,281	0,000 ^c
Ítem 5	66	3,5000	0,98058	0,316	0,214	-0,316	0,316	0,000 ^c
Ítem 6	66	3,5152	1,14007	0,195	0,144	-0,195	0,195	0,000 ^c
Ítem 7	66	3,5303	1,12619	0,207	0,136	-0,207	0,207	0,000 ^c
Ítem 8	66	3,8939	0,89664	0,290	0,210	-0,290	0,290	0,000 ^c
Ítem 9	66	3,8788	0,69093	0,327	0,279	-0,327	0,327	0,000 ^c
Ítem 10	66	3,7879	0,66830	0,306	0,254	-0,306	0,306	0,000 ^c

Ítem 11	66	3,7727	0,89090	0,252	0,187	-0,252	0,252	0,000°
Ítem 12	66	3,5000	0,93233	0,219	0,189	-0,219	0,219	0,000°
Ítem 13	66	4,3182	0,63631	0,282	0,282	-0,267	0,282	0,000°
Ítem 14	66	3,8182	0,95931	0,257	0,167	-0,257	0,257	0,000°
Ítem 15	66	3,6515	1,15682	0,224	0,122	-0,224	0,224	0,000°
Ítem 16	66	4,0152	0,86811	0,281	0,204	-0,281	0,281	0,000°
Ítem 17	66	3,2273	1,28656	0,226	0,123	-0,226	0,226	0,000°
Ítem 18	66	3,0000	1,13680	0,189	0,159	-0,189	0,189	0,000°
Ítem 19	66	3,5606	1,02475	0,257	0,167	-0,257	0,257	0,000°
Ítem 20	66	3,7879	0,90324	0,366	0,256	-0,366	0,366	0,000°
Ítem 21	66	3,6364	1,13187	0,217	0,122	-0,217	0,217	0,000°
Ítem 22	66	3,9242	1,16765	0,299	0,178	-0,299	0,299	0,000°
Ítem 23	66	3,8939	0,63558	0,369	0,313	-0,369	0,369	0,000°
Ítem 24	66	3,4242	1,05336	0,238	0,156	-0,238	0,238	0,000°
Ítem 25	66	3,6515	1,07406	0,309	0,191	-0,309	0,309	0,000°
Ítem 26	66	3,6364	1,09033	0,282	0,157	-0,282	0,282	0,000°
Ítem 27	66	3,4091	1,13649	0,289	0,180	-0,289	0,289	0,000°
Ítem 28	66	3,8485	1,04134	0,240	0,139	-0,240	0,240	0,000°
Ítem 29	66	3,2727	1,17074	0,172	0,153	-0,172	0,172	0,000°
Ítem 30	66	4,2121	0,98473	0,288	0,212	-0,288	0,288	0,000°
Ítem 31	66	3,8636	1,20111	0,272	0,172	-0,272	0,272	0,000°
Ítem 32	66	4,1818	1,00627	0,307	0,208	-0,307	0,307	0,000°
Ítem 33	66	3,3182	1,05479	0,256	0,168	-0,256	0,256	0,000°

a. La distribución de la prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis

La tabla 14 muestra que las variables función de dirección y gestión de los recursos humanos tienen un p valor menor que 0,05 de significancia asintótica, esto permite afirmar que los datos no cumplen con la distribución normal, en consecuencia, para establecer la relación entre las variables se utilizó la prueba de correlación rho de Spearman, a cual se emplea para variables no paramétricas, ya que esta se emplea para datos no normales..

Tabla 15: Prueba de correlación r de Spearman de la función de seguimiento y la gestión de recursos humanos

			Función de seguimiento	Gestión de recursos humanos
Rho de	Función de	Coeficiente de correlación	1,000	0,652**
Spearman	seguimiento	Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	66	66
	Gestión de	Coeficiente de correlación	0,652**	1,000
	recursos	Sig. (bilateral)	0,000	.
	humanos	N	66	66

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis

La tabla 15 evidencia que el p valor es de 0,000 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se afirma que existe correlación positiva y significativa moderada entre la dimensión función de seguimiento y la variable gestión de recursos humanos, con un coeficiente r de Spearman de 0.652 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Este resultado indica que mientras mejor sea la función de seguimiento, la gestión de recursos humanos será más eficiente en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco durante el periodo 2021.

Tabla 16: Prueba de correlación r de Spearman de la evaluación y la gestión de recursos humanos

		Evaluación			Gestión de recursos humanos		
Rho de	Evaluación	Coeficiente de correlación	1,000		0,396**		
Spearman		Sig. (bilateral)	.		0,001		
		N	66		66		
	Gestión de	Coeficiente de correlación	0,396**		1,000		
	recursos	Sig. (bilateral)	0,001		.		
	humanos	N	66		66		

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis

La tabla 16 expone que el p valor es de 0,001 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se afirma que existe correlación positiva y significativa media entre la dimensión evaluación y la variable gestión de recursos humanos, con un coeficiente r de Spearman de 0.396 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Este resultado indica que mientras mejor sea la evaluación, la gestión de recursos humanos será en cierta medida más eficiente en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco durante el periodo 2021.

Tabla 17: Prueba de correlación r de Spearman de gestión de la crisis y la gestión de los recursos humanos

			Gestión de la crisis	Gestión de recursos humanos
Rho de	Gestión de	Coeficiente de correlación	1,000	0,485**
Spearman	la crisis	Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	66	66
	Gestión de	Coeficiente de correlación	0,485**	1,000
	recursos	Sig. (bilateral)	0,000	.
	humanos	N	66	66

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis

La tabla 17 expone que el p valor es de 0,000 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se afirma que existe correlación positiva y significativa media entre la dimensión gestión de la crisis y la variable gestión de recursos humanos, con un coeficiente r de Spearman de 0.485 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Este resultado indica que, si la gestión de la crisis es buena, la gestión de recursos humanos en cierta medida también será mejor en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco durante el periodo 2021.

Tabla 18: Prueba de correlación r de Spearman de participación y delegación y la gestión de los recursos humanos

			Participación y delegación	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Participación y delegación	Coefficiente de correlación	1,000	0,420**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	66	66
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	0,420**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	66	66

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis

La tabla 18 evidencia que el p valor es de 0,000 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se afirma que existe correlación positiva y significativa media entre la dimensión participación y delegación y la variable gestión de recursos humanos, con un coeficiente r de Spearman de 0.420 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Este resultado indica que mientras mejor sea la participación y delegación, la gestión de recursos humanos será en cierta medida más eficiente en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco durante el periodo 2021.

Tabla 19: Prueba de correlación r de Spearman de la función de dirección y la gestión de los recursos humanos

			Función de dirección	Gestión de recursos humanos
Rho de Spearman	Función de dirección	Coefficiente de correlación	1,000	0,711**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	66	66
	Gestión de recursos humanos	Coefficiente de correlación	0,711**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	66	66

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis

La tabla 16 expone que el p valor es de 0,000 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se afirma que existe correlación positiva y significativa moderada entre las variables función de dirección y la gestión de recursos humanos, con un coeficiente r de Spearman de 0.711 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Este resultado indica que mientras mayor sea el nivel de implementación de la función de dirección, mejor será la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco durante el periodo 2021.

4.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACIÓN

Hipótesis general

“La función de dirección se relaciona de manera significativa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021”

En referencia a la hipótesis general se demostró que la función de dirección de las organizaciones no gubernamentales en la provincia de Cusco en el periodo 2021, se

relaciona significativamente con la gestión de recursos humanos, dicha afirmación se respalda mediante la prueba de hipótesis realizada con un p valor (0.000) menor al nivel de significación (0.05), con un coeficiente Rho de Spearman ($r = 0.711$) que indica una correlación moderada.

Este resultado se obtuvo al analizar las componentes función de seguimiento, evaluación, gestión de la crisis y la participación y delegación como componentes de la función de dirección, que determinan su influencia en la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales.

Hipótesis específica 1

“La función de seguimiento se relaciona de manera directa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco”

En referencia a la primera hipótesis específica se demostró que la función de seguimiento en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco en el periodo 2021, se relaciona significativamente con la gestión de recursos humanos; lo anterior se afirma teniendo en cuenta el resultado del p valor de 0,000 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se afirma que existe correlación positiva y significativa moderada, con un coeficiente r de Spearman de 0.652 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Los resultados obtenidos reflejan que la función de seguimiento representa una fortaleza en las organizaciones sin fines de lucro; pero es necesario tener en cuenta que algunos aspectos como la formulación del reglamento o instructivo para que los trabajadores y colaboradores cuenten con un instrumento que oriente su labor y les permita lograr mayor eficiencia y eficacia, requiere de la implementación de estrategias para optimizar y concretar estos documentos.

Hipótesis específica 2

“La función de evaluación se relaciona de manera directa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco”

En referencia a la segunda hipótesis específica se demostró que la función de evaluación en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco en el periodo 2021, se relaciona significativamente con la gestión de recursos humanos; lo anterior se afirma teniendo en cuenta el resultado del p valor de 0,001 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se afirma que existe correlación positiva y significativa media, con un coeficiente r de Spearman de 0.396 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Los resultados anteriores evidencian que la evaluación como componente de la función de dirección en las organizaciones no gubernamentales cuenta con espacios adecuados para analizar y reflexionar sobre el logro de sus objetivos; sin embargo, las reuniones y el trabajo dentro de las áreas no es percibido como que está siendo efectivo para alcanzar las metas propuestas.

Hipótesis específica 3

“La gestión de crisis se relaciona de manera directa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco”

En referencia a la tercera hipótesis específica se pudo verificar que la gestión de la crisis en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco en el periodo 2021, se relaciona significativamente con la gestión de recursos humanos; esto se demostró teniendo en cuenta el resultado del p valor de 0,000 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se puede afirmar que existe correlación positiva y significativa media, con un coeficiente r de Spearman de 0.485 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Lo observado evidencia que la gestión de la crisis en las organizaciones no gubernamentales es adecuada, pues realizan la identificación, análisis y evaluación de las propuestas de estrategias para resolver los problemas que pudieran surgir. También

se destaca que, en la gestión de la crisis, las ONG reconocen que no tienen la necesidad de contratar o recurrir a asesoramiento externo para sobrellevar las dificultades o problemas que puedan surgir.

Hipótesis específica 4

“La función de participación y delegación se relaciona de manera directa con la función de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco”

Con respecto a la cuarta hipótesis específica se pudo verificar que la función de participación y delegación en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco en el periodo 2021, se relaciona significativamente con la gestión de recursos humanos; esto se demostró teniendo en cuenta el resultado del p valor de 0,000 y por ser menor que el nivel de significancia de 0,05, se puede afirmar que existe correlación positiva y significativa media, con un coeficiente r de Spearman de 0.420 (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2018)

En consecuencia, se afirma que la participación y delegación de funciones en las organizaciones no gubernamentales representa en la mayoría de casos una fortaleza, sin embargo, es necesario la socialización de la misión y objetivos de la ONG, así como realizar el acompañamiento o monitoreo a los responsables que asumen responsabilidades debido a la delegación de funciones, para optimizar su actuar para el cumplimiento de las metas organizacionales.

CONCLUSIONES

Primera: La función de dirección se relaciona de manera significativa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia de Cusco durante el periodo 2021, pues el p valor de 0.000 es menor al nivel de significación 0.05, con un coeficiente Rho de Spearman ($r = 0.711$) que indica una correlación moderada. Es decir, mientras mejor sea el nivel de implementación de la función de dirección, mejor será la gestión de recursos humanos.

Segunda: La función de seguimiento y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco se relacionan significativamente, lo cual se afirma con el p valor de 0.000, menor al nivel de significancia de 0,05, existiendo una correlación r de Spearman de 0.652, positiva y moderada. Además, para una mayor efectividad de la función de seguimiento se requiere la formulación de un reglamento o instructivo para orientar la labor de los colaboradores para alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia.

Tercera: La función de evaluación y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco se relacionan significativamente, lo cual se afirma con el p valor de 0.001, menor al nivel de significancia de 0,05, existiendo una correlación r de Spearman de 0.396, positiva y

media. Las organizaciones no gubernamentales generan espacios adecuados para analizar y reflexionar sobre el cumplimiento de sus metas; pero, las reuniones y el trabajo dentro de las áreas no son operativas ni efectivas para el logro de los objetivos propuestos.

Cuarta: La gestión de la crisis y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco se relacionan significativamente, lo cual se afirma con el p valor de 0.000, menor al nivel de significancia de 0,05, existiendo una correlación r de Spearman de 0.485, positiva y media. Las organizaciones no gubernamentales identifican, analizan y evalúan las propuestas estratégicas de solución de problemas que pudieran acontecer y en su mayoría no requieren del apoyo externo para resolver dichos problemas.

Quinta: La función de participación y delegación se relaciona de manera significativa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, lo cual se afirma con el p valor de 0.000, menor al nivel de significancia de 0,05, existiendo una correlación r de Spearman de 0.420, positiva y media. Las organizaciones no gubernamentales en su mayoría socializan la misión y objetivos de la ONG, pero falta el acompañamiento o monitoreo a los responsables que asumen la delegación de funciones.

RECOMENDACIONES

Primera: A los directores de las organizaciones no gubernamentales, se les recomienda implementar estrategias para mejorar la función de dirección, como la formulación de documentos de gestión que orienten el accionar de los colaboradores y personal, ya que esto permite optimizar la gestión de recursos humanos; por consiguiente, contribuye al logro de las metas organizacionales.

Segunda: A los directores de las organizaciones no gubernamentales, se les recomienda para una mayor efectividad de la función de seguimiento se requiere la formulación de un reglamento o instructivo para orientar la labor de los colaboradores para alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia.

Tercera: A los directores de las organizaciones no gubernamentales, se les recomienda generar espacios adecuados para analizar y reflexionar sobre el cumplimiento de sus metas y para el logro de los objetivos propuestos hacer que las reuniones y el trabajo dentro de las áreas sean más operativas, esto les permitirá realizar una adecuada evaluación del trabajo y desempeño realizado.

Cuarta: A los directores de las organizaciones no gubernamentales, se les recomienda que, para una mejor gestión de la crisis, realizar en forma conjunta la identificación,

análisis y evaluación de las propuestas estratégicas de solución de problemas que pudieran acontecer y en caso lo amerite recurrir al apoyo externo para resolver dichos problemas.

Quinta: A los directores de las organizaciones no gubernamentales, se les recomienda que, una forma de lograr el compromiso e identidad con la organización, promover la participación y delegación de funciones, además de la socialización de la misión y objetivos de la ONG, implementando un sistema de acompañamiento o monitoreo a los responsables que asumen la delegación de funciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Peruana de Cooperación Internacional. (2020). *Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo (ONGD)*. Dirección de Operaciones y Capacitación. <http://portal.apci.gob.pe/archivos/web/ONGDS.pdf>
- Agencia Peruana de Cooperación Internacional. (2022, marzo 7). Boletín informativo mensual Febrero 2022. *APCInforma*, 5(2), 1-12.
- Ayuda en Acción. (2017, diciembre 20). *Qué es una ONG y cómo funciona*. Blog Solidaridad. <https://ayudaenaccion.org/ong/blog/solidaridad/que-es-una-ong/>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2022). *Caracterización del departamento de Cusco*. Departamento de Estudios Económicos de la Sucursal Cusco. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/cusco-caracterizacion.pdf>
- Barros, A., & Cárcamo, E. (2010). *Diagnóstico y análisis acerca de las ONGs en la Región de Los Ríos* [Tesis para optar el Grado de Licenciado en Administración, Universidad Austral de Chile]. <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2010/feb277d/doc/feb277d.pdf>
- Bedoya Guitton, I. M. (2020). *La gestión contable y su implicancia en la rentabilidad en la Empresa Inmobiliaria Bocanegra S.A.C. 2016* [Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/221/T-BEDOYA_GUITTON_IV_ETTE_MARIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carrasco Suárez, R. A., & Tapia Merino, J. R. (2015). *Evaluación de los procesos operativos del Área de Recursos Humanos y diseño de sistema de control para incrementar la efectividad del restarurante Chiclayo S.A.C. - 2013* [Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/186/1/TL_CarrascoSuarezRobert_o_TapiaMerinoJose.pdf

- Casas Anguita, J., Repullo Labrador, J. R., & Donado Campos, J. de M. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). *Atención primaria*, 31(8), 527-538.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de recursos humanos*. Mc Graw Hill.
- Clemente Mercado, L. M., & Tunque Quispe, L. J. (2016). *Contabilidad de gestión para toma de decisiones en micro empresas comerciales de Huancavelica, 2014* [Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Nacional de Huancavelica]. <https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1312>
- Dávila Cartolin, H. L. (2017). *Gestión Contable en la ONG Socios en Salud Sucursal Perú, Lima 2017* [Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Norbert Wiener]. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/1183/TITULO%20-%20D%C3%A1vila%20Cartolin%2C%20Helen%20Lizet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De Asís, A., Gross, D., Lillo, E., & Caro, A. (2003). *Manual de ayuda para la gestión de entidades no lucrativas*. Fundación Luis Vives. https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/26/75/Manual_gestion.pdf
- D.S. N° 036-2021-RE. (2021, julio 13). *Decreto Supremo que modifica el Texto Único de Procedimientos Administrativos de la Agencia Peruana de Cooperación Internacional—APCI*. El Peruano. Normas Legales. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2017392/Decreto%20Supremo%20N%C2%B0036-2021-RE.pdf>
- Enciclopedia Económica. (2019). Organización sin fines de lucro. *Enciclopedia Económica*. <https://enciclopediaeconomica.com/organizacion-sin-fines-de-lucro/>
- Farfán Sisniegas, L., Hidalgo Paredes, J. L., Loza Grados, M., & Lu Kong, V. S. (2016). *Estrategia para reducir la alta rotación del personal en la ONG World Wildlife Fund (WWF) Perú* [Proyecto para optar el título de Administrador de Empresas, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/618278/HIDALGO_PJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fernández, J. A. (2021, noviembre 24). Cuatro rasgos imprescindibles del líder más buscado por las empresas. *El País*.

<https://elpais.com/economia/estar-donde-estes/2021-11-24/cuatro-rasgos-imprescindibles-del-lider-mas-buscado-por-las-empresas.html>

Grupo 1171 FCA. (2017a, septiembre 12). *Definición de Políticas*. Fundamentos de Administración Grupo 1171.

<https://grupo1171fundamentosdeadministracionfca.wordpress.com/2017/09/12/definicion-de-politica/>

Grupo 1171 FCA. (2017b, octubre 27). *Recursos humanos*. Fundamentos de Administración Grupo 1171.

<https://grupo1171fundamentosdeadministracionfca.wordpress.com/2017/10/27/recursos-humanos/>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES S.A. de C.V.

López, J. (2011). *Motivación laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg*. Editorial LIMUSA.

Manrique Torre, N. P. (2015). *El control interno y su incidencia en la gestión de recursos humanos en el Hotel Pastoruri Independencia—Huaraz, 2014* [Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Contabilidad con mención Auditoría, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote].

http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/685/CONTROL_INTerno_GESTION_DE_RECURSOS_HUMANOS_MANRIQUE_TORRE_NICES_PERPETUA.pdf?sequence=6

- Máxima Uriarte, J. (2021, marzo 16). Organizaciones sin fines de lucro. *Características.co*.
<https://www.caracteristicas.co/organizaciones-sin-fines-de-lucro/>
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de investigación* (1ra ed.). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Meneses, N. (2021, diciembre 23). *Alejandra Nuño: "Las empresas no pueden seguir siendo pequeños reinos de taifas corrosivos que nos vacían y llenan de desafección"*. El País.
<https://elpais.com/economia/formacion/2021-12-23/alejandra-nuno-las-empresas-no-pueden-seguir-siendo-pequenos-reinos-de-taifas-corrosivos-que-nos-vacian-y-llenan-de-desafeccion.html>
- Muñoz Angulo, M. E. (2017). *Gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina Nacional de Procesos Electorales, Lima, 2016* [Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6674/Mu%C3%B1oz_AME.pdf?sequence=1
- Palma Aguilar, M. T. (2014). *Diseño de un sistema de control interno para organizaciones sin fines de lucro* [Proyecto de Grado para obtener el título de Licenciatura, Universidad Mayor de San Andrés].
<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/4681/PG-437.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pellecer Comparini, A. E. (2005). *Reorganización del Departamento de Recursos Humanos en una Organización No Gubernamental* [Tesis para optar el Título de Administrador de Empresas, Universidad de San Carlos de Guatemala].
http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_2227.pdf

- Perea, J. (2010). *Gestión de recursos humanos: Enfoques sistemáticos en una perspectiva global* [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2021). *Definición de supervisión*. Definicion.de. <https://definicion.de/supervision/>
- Pizarro Viveros, L. F. (2018). *Factores de riesgo crediticio y su influencia en la sostenibilidad de la ONG Instituto de Investigación para el Desarrollo Rural, Agroindustrial y Medio Ambiente (IDRA – PERÚ), períodos 2015—2016* [Tesis para optar el título de Contador Público, Universidad Nacional del Altiplano]. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7234/Pizarro_Viveros_Lizbeth_Fiorela.pdf;jsessionid=A41EF2682753B9741AC7C15DD97BD088?sequence=1
- Salas Oblitas, L. (2020, noviembre 26). *¿Cómo gestionar el talento humano en tiempos de pandemia?* Perú21. Economía. <https://peru21.pe/economia/como-gestionar-el-talento-en-tiempos-de-pandemia-trabajo-remoto-home-office-colaboradores-gestion-de-canales-de-comunicacion-salud-y-bienestar-estres-salud-mental-talento-humano-psicologia-organizacional-ncz-e-noticia/>
- Senderowitsch, R. (1999). *Participación y Retención de Recursos Humanos en ONGs: ¿Por la Plata Baila el Mono?* lasociedadcivil.org. https://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2014/11/senderowitsch_copy.pdf
- Software DELSOL. (2021). *Glosario*. Software DELSOL S.A. <https://www.sdelsol.com/glosario/>
- Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. (2018). *Guía 05. Buenas prácticas Organizaciones Sin Fines de Lucro*. PDF en línea. https://www.sbs.gob.pe/Portals/5/jer/Evaluacion_Mutua/EVA_MUTUA05.pdf
- Tamayo Ly, C., & Silva Siesquén, I. (s. f.). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Departamento Académico de Metodología de la Investigación.

<http://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/23.pdf>

Tuapanta Dacto, J. V., Duque Vaca, M. A., & Mena Reinoso, A. P. (2017). Alfa de Cronbach para validar un Cuestionario de uso de TIC en Docentes Universitarios. *Revista mktDescubre - ESPOCH FADE*, 10, 37-48.

Westreicher, G. (2020, agosto 7). *Gestión*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>

Zesati Mondragón. (2019). *Modelación del sistema de gestión de personas para programas de voluntariado en organizaciones del tercer tipo* [Proyecto para optar al grado de Magíster en Gestión Estratégica de Personas y Comportamiento Organizacional, Pontificia Universidad Católica de Chile]. https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/27426/Proyecto_de_grado_MGP_UC_Tieri_Zesati_Version_Final.pdf

ANEXOS

ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título de investigación

La función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Instrumentos	Metodología
General	General	General	General	General	General	General
¿Cómo se relacionan la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.	Analizar la relación de la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.	La función de dirección se relaciona de manera significativa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.	V1. La función de dirección	Seguimiento	Encuesta	Enfoque: Cuantitativo – No experimental.
				crisis	Gestión de Encuesta	Tipo: Descriptivo
				Participación y	Encuesta	Correlacional.
				delegación		
Específicos	Específicos	Específicas				Diseño:
1. ¿Cómo se relaciona la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.	1. Determinar la relación de la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.	1. La función de dirección se relaciona de manera significativa con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021.				Transeccional.

gestión de recursos de recursos humanos en las	recursos humanos en las	Población y
humanos en las organizaciones	no organizaciones	Muestra:
organizaciones no gubernamentales de la	gubernamentales de la	Organizaciones
gubernamentales de la	provincia del Cusco.	no
provincia del Cusco?	provincia del Cusco.	gubernamentales
2. ¿Cómo se relaciona entre la función de	2. La función de evaluación	V2. La
la función de evaluación con la gestión de	se relaciona de manera	Políticas de
evaluación con la recursos humanos en las	recursos humanos en las	Encuestas de la provincia
gestión de recursos organizaciones	no organizaciones	de Cusco, 2021.
humanos en las gubernamentales de la	gubernamentales de la	Análisis
organizaciones no provincia del Cusco.	provincia del Cusco.	Evaluación
gubernamentales de la	provincia del Cusco.	Encuesta
provincia del Cusco?	3. Determinar la relación	Estadístico:
entre la gestión de crisis con	3. La gestión de crisis se	Estadística
relaciona de manera directa	relaciona de manera directa	Promoción
la gestión de crisis con humanos en las	recursos con la gestión de recursos	Encuesta
la gestión de recursos organizaciones	no organizaciones	descriptiva,
humanos en las	humanos en las	pruebas de
		pruebas de
		normalidad y
		pruebas de
		correlación
		Encuesta

organizaciones gubernamentales de la provincia del Cusco?	no gubernamentales de la provincia del Cusco.	de la gubernamentales de la provincia del Cusco.	Gestión interna de personal
4. ¿Cómo se relacionan la función de participación y delegación con la función de recursos humanos en las organizaciones gubernamentales de la provincia del Cusco?	4. Determinar la relación entre la función de participación y delegación y con la función de recursos humanos en las organizaciones gubernamentales de la provincia del Cusco.	4. La función de participación y delegación relaciona de manera directa con la función de recursos humanos en las organizaciones gubernamentales de la provincia del Cusco.	

ANEXO 02. CUESTIONARIO APLICADO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**“La función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021”****ENCUESTA**

Estimado(a) trabajador(a) de la organización no gubernamental, la presente investigación tiene como objetivo analizar la relación de la función de dirección con la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021. Por lo que, le pedimos responder con sinceridad a los ítems para conocer aspectos relacionados a la función de dirección y gestión de recursos humanos en su entidad:

1. ¿La Asociación sin fines de lucro donde labora cuenta con un reglamento o instructivo para orientar la función de dirección en la organización no gubernamental dónde labora?
 Si
 No
 Está en construcción
2. ¿Cómo se realiza el proceso de seguimiento al plan operativo de la entidad?
 Fichas de cotejo
 Sistema computarizado
 Otro: _____
3. ¿Se realiza el proceso de seguimiento al desempeño del personal en la entidad?
 Si
 No

Si su respuesta es afirmativa en el ítem 3 ¿describa brevemente cómo lo realiza?

4. ¿Se realiza el proceso de seguimiento a la agenda programada en el plan operativo en la entidad?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa en el ítem 4 ¿describa brevemente cómo lo realizan?

5. ¿Se realiza el proceso de seguimiento de los tiempos programados en el plan operativo en la entidad?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa en el ítem 5 ¿describa brevemente cómo lo realizan?

6. ¿Considera que las reuniones tienen la operatividad adecuada para el cumplimiento de los objetivos de la organización?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 6 ¿describa por qué?

7. ¿Considera que las áreas de la entidad tienen la operatividad adecuada para el cumplimiento de los objetivos?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 7 ¿describa por qué?

8. ¿Considera que el análisis de los procedimientos empleados en la entidad favorece el cumplimiento de los objetivos?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 8 ¿describa por qué?

9. ¿Considera que se identifican las dificultades de la entidad para analizarlas y proponer estrategias concretas?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 9 ¿describa por qué?

10. ¿Considera que se analiza el impacto de las dificultades identificadas en la entidad para analizarlas y proponer estrategias concretas?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 10 ¿describa por qué?

11. ¿Considera que las estrategias para afrontar las dificultades son adecuadas para el cumplimiento de objetivos de la entidad?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 11 ¿describa por qué?

12. ¿Para resolver los problemas de la entidad se recurre al asesoramiento externo?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 12 ¿describa por qué?

13. ¿Todos los colaboradores de la entidad conocen la misión y los objetivos de la organización?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 13 ¿describa por qué?

14. ¿Los colaboradores de la entidad participan activamente en las actividades y proceso de planificación de la organización?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 14 ¿describa por qué?

15. ¿La dirección realiza la delegación de funciones en la organización?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 15 ¿describa por qué?

16. ¿La dirección realiza la supervisión de la delegación de funciones encomendada en la organización?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 16 ¿describa por qué?

17. ¿La organización cuenta con políticas que norman la gestión de recursos humanos en la organización?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 17 ¿describa por qué?

18. Las políticas de recursos humanos deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

(Marque todas las opciones que considere pertinentes)

- Selección de personal
- Definición del puesto
- Procedimiento de selección de personal
- Integración
- Retribución
- Formación

19. La evaluación de los recursos humanos debe realizarse de acuerdo a su opinión a:

(Marque todas las opciones que considere pertinentes)

- Miembros del equipo
- Responsabilidades del área
- Entidad en general
- Beneficiarios de la organización

¿Describa por qué?

20. ¿La entidad brinda el reconocimiento al buen trabajo o da incentivos económicos a los colaboradores de la entidad?

- Si
- No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 20 ¿describa por qué?

21. ¿La entidad brinda inducción al puesto para que realice de manera efectiva sus labores encomendadas dentro de la entidad?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 21 ¿describa por qué?

22. ¿La entidad comunica oportunamente aspectos importantes de los documentos de gestión y los objetivos de la entidad para obtener un mejor rendimiento del personal?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 22 ¿describa por qué?

23. ¿La entidad realiza el seguimiento periódico a las necesidades o requerimiento de personal en la entidad para obtener un mejor funcionamiento de la organización?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 23 ¿describa por qué?

24. ¿La entidad realiza y mantiene actualizados los ficheros de la información de los colaboradores de la organización para reemplazar estratégicamente al personal en caso de rotación o deserción de alguno de ellos?

() Si

() No

Si su respuesta es afirmativa o negativa en el ítem 24 ¿describa por qué?

MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

ANEXO 03. FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS
FACULTAD DE CIENCIAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante: Maja Ruth Datwyler, Médico

1.2. Cargo e institución donde labora:

Directora de proyectos sociales Asociación Iglesias Evangélicas Ekklesia Una Misión

1.3. Título del trabajo de investigación: "La función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021"

1.4. Autor del instrumento: Armejo Huarhua Marta

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	May Buena 4	Excelente 5
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.				X	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. Organización	Existe una organización lógica entre variables e indicadores.					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de gestión en cantidad y calidad de ítems.				X	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos sobre la gestión de calidad.					X
7. Consistencia	Existe consistencia entre la formulación del problema, objetivos y la hipótesis.					X
8. Coherencia	Existe coherencia entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. Pertinencia	Adecuado para tratar el tema de investigación.					X

II. Opinión de aplicabilidad: Buena

Promedio de valoración: 4.5

Lugar y fecha: Cusco, 30 de setiembre 2022

Firma del experto informante

C.E. N°: 000200622

Celular: 984 682 125



UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS
FACULTAD DE CIENCIAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - JUICIO DE EXPERTOS

I DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante:

1.2. Sabine Annemarie Vogel

1.3. Cargo e institución donde labora:

1.4. Directora

1.5. Título del trabajo de investigación: "La función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021"

1.6. Autor del instrumento: Armejo Huarhua Marta

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.				x	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.				x	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				x	
4. Organización	Existe una organización lógica entre variables e indicadores.				x	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de gestión en cantidad y calidad de ítems.				x	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos sobre la gestión de calidad.					x
7. Consistencia	Existe consistencia entre la formulación del problema, objetivos y la hipótesis.				x	
8. Coherencia	Existe coherencia entre los índices, indicadores y las dimensiones.					x
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.					x
10. Pertinencia	Adecuado para tratar el tema de investigación.					x

II. Opinión de aplicabilidad: _____

Promedio de valoración: 4,5

Lugar y fecha: Cusco, 21 de Junio de 2022

Sabine Vogel
 Firma del experto informante

CE N°: 000653929

Celular: 997445932



UNIVERSIDAD PRIVADA SAN CARLOS
FACULTAD DE CIENCIAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN - JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del informante: Vargas Cereceda, María Guadalupe

1.2. Cargo e institución donde labora: Contador Público.

1.3. Título del trabajo de investigación: "La función de dirección y la gestión de recursos humanos en las organizaciones no gubernamentales de la provincia del Cusco, año 2021"

1.4. Autor del instrumento: Arnejo Huarhua Marta

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado.		x			
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables.				x	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				x	
4. Organización	Existe una organización lógica entre variables e indicadores.				x	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos de gestión en cantidad y calidad de items.				x	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos sobre la gestión de calidad.				x	
7. Consistencia	Existe consistencia entre la formulación del problema, objetivos y la hipótesis.				x	
8. Coherencia	Existe coherencia entre los índices, indicadores y las dimensiones.				x	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito de la investigación.				x	
10. Pertinencia	Adecuado para tratar el tema de investigación.				x	

II. Opinión de aplicabilidad: Sí, es aplicado para el tema.

Promedio de valoración: Muy buena.

Lugar y fecha: Cusco, 07 de Julio de 2022


 María Guadalupe Vargas Cereceda
 Contadora Pública Colegiada
 A.M.C. 1178

Firma del experto informante

DNI N°: 23801010

Celular: 984624268