



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Br. Luis Enrique Ponce Contreras

**ASESOR:**

Mg. Santiago A. Gallarday Morales

**SECCIÓN:**

Gestión Pública

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del talento humano

**LIMA - PERÚ**

**2019**



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): PONCE CONTRERAS, LUIS ENRIQUE

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO SEGÚN PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE LAS OFICINAS DE DISCIPLINA DE LA DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES DE LA INSPECTORÍA GENERAL DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ. LIMA - 2018

Fecha: 28 de enero de 2019

Hora: 5:30 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Yolvi Ocaña Fernandez

Firma: .....

SECRETARIO: Dra. Karen Del Pilar Zevallos Delgado

Firma: .....

VOCAL: Mg. Santiago Gallarday Morales

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aproba con honores* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *- Aplicar Apen* .....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

A mi familia, en especial a mi querida abuela, Lucía Teodora Ayala Sánchez, persona que el 15 de noviembre del 2018, se convirtió en mi ángel protector quien me guía y vela por mi desde el cielo; por su constante e incondicional apoyo, lo que devino en la realización del presente trabajo de investigación

## **Agradecimiento**

A mi familia, en especial a mi hermano, Luis Eduardo Ponce Contreras, a la Universidad César Vallejo, a mis maestros por los conocimientos vertidos, destacando el apoyo incondicional de mi asesor Mg. Santiago Gallarday Morales, quien ha demostrado un constante apoyo para la culminación de la investigación

## Declaración de Autoría

Yo, Luis Enrique Ponce Contreras, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018” presentada, en 85 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, enero del 2019

---

**Luis Enrique Ponce Contreras**  
DNI: 70193489

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado

El presente estudio tiene el propósito analizar las causas de esa doble situación: 1) la gestión del talento humano y 2) la percepción negativa y crítica que posee el personal que labora en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú; así como, las consecuencias que dicha situación conlleva. Por ello se buscó el nivel de gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública.

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera, en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo se desarrolla la discusión, en el quinto capítulo las conclusiones, en el sexto capítulo sugerencias y en el sétimo capítulo las referencias bibliográficas, seguido de anexos

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

**El Autor**

## Índice

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I Introducción	14
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Trabajos previos	17
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4 Formulación del problema	54
1.5 Justificación del estudio	55
1.6 Objetivos	55
II. Método	56
2.1 Diseño de investigación	58
2.2 Variables, operacionalización	59
2.3 Población y muestra	60
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	61
2.5 Métodos de análisis de datos	63
2.6 Aspectos éticos	63
III: Resultados	64
IV: Discusión	74
V: Conclusiones	79
VI: Recomendaciones	82
Referencias	84

Anexos	88
Anexo A	Matriz de consistencia
Anexo B	Instrumentos
Anexo C	Fiabilidad
Anexo D	Validación
Anexo E	Base de Datos
Anexo F	Artículo Científico



**Índice de tablas**

	Página	
Tabla 1	Características del servicio policial	25
Tabla 2	Objetivos de la Evaluación de Desempeño	35
Tabla 3	Enfoques de la evaluación de Desempeño de personas	36
Tabla 4	Dimensiones para evaluar el desempeño de tarea de personas	37
Tabla 5	Taxonomía de desempeño de personas	39
Tabla 6	Matriz de operacionalización de la variable	60
Tabla 7	Ficha técnica de la Variable: Talento humano	62
Tabla 8	Validación de expertos	62
Tabla 9	Confiabilidad del cuestionario	63
Tabla 10	Nivel de la Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones	65
Tabla 11	Nivel de admisión de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones	66
Tabla 12	Nivel de aplicación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones	67
Tabla 13	Nivel de compensación de las personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones	68
Tabla 14	Nivel de desarrollo de personas en la gestión del talento	69

humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones

Tabla 15	Nivel de mantenimiento de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones	70
Tabla 16	Nivel de evaluación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones	71
Tabla 17	Tabla de comparación del nivel de evaluación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las 10 oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.	72

## Índice de figuras

	Página
Figura 1 Pasos para realizar el diagnóstico de las necesidades de entrenamiento de personas	40
Figura 2 Componentes para el diseño de entrenamiento de personas	41
Figura 3 Clasificación de las técnicas de entrenamiento de personas	42
Figura 4 Relación entre Mercado de recursos humanos, Mercado laboral, candidatos, cargos y vacantes	43
Figura 5 Flujograma de la selección de personal	44
Figura 6 Componentes de la remuneración total	46
Figura 7 Componentes organizacionales	47
Figura 8 Fases del desarrollo de personas	52
Figura 9 Nivel de la variable Gestión del talento humano	65
Figura 10 Nivel de la dimensión admisión del personal	66
Figura 11 Nivel de la dimensión aplicación de personas	67
Figura 12 Nivel de la dimensión compensación de las personas	68
Figura 13 Nivel de la dimensión desarrollo de personas	69
Figura 14 Nivel de la dimensión mantenimiento de personas	70
Figura 15 Nivel de la dimensión evaluación de personas	71

## Resumen

La presente investigación estudió la variable gestión del talento humano. Tuvo como objetivo general determinar el nivel de la gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la PNP, según percepción del personal policial de Lima en el periodo 2018.

La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, tipo básico de nivel descriptivo, diseño no experimental y de corte transversal. La población a la que se le encuestó a modo de censo estuvo conformada por 100 trabajadores de diferentes Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la PNP. La recolección de datos se llevó a cabo con la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario, se recabó información sobre la variable en estudio, el instrumento de recolección de datos fue validado por juicio de expertos con un resultado de aplicabilidad, la confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa Cronbach cuyo valor fue 0,872.

Los resultados estadísticos que se obtuvieron en relación al objetivo general, se puede apreciar respecto a la variable gestión del talento humano de acuerdo a la encuesta de los 100 participantes, que el 49.00% de ellos lo perciben la gestión de manera baja, el 8.00 % percibe la gestión como moderado mientras que el 43.00 % lo percibe como es alta.

**Palabras claves:** Gestión del talento humano

## Abstract

The present investigation studied the variable human talent management. Its general objective was to determine the level of effectiveness in the management of human talent in the Disciplinary Offices of the Investigation Directorate of the PNP General Inspectorate, according to perception of the police personnel of Lima in the 2018 period.

The research carried out was of a quantitative approach, basic type of descriptive level, non-experimental and cross-sectional design. The population that was surveyed as a census consisted of 100 workers from different Disciplinary Offices of the Directorate of Investigations of the PNP General Inspectorate. The data collection was carried out with the survey technique and the instrument was a questionnaire, information was collected about the variable under study, the data collection instrument was validated by expert judgment with a result of applicability, reliability was determined by the Alpha Cronbach coefficient whose value was 0, 872.

The statistical results obtained in relation to the general objective, can be seen with respect to the variable human talent management according to the survey of the 100 participants, that 49.00% of them perceive the management in a low way, 8.00% he perceives management as moderate while 43.00% perceives it as high.

**Keywords:** *Human talent management*

# **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

La problemática a estudiar en el presente trabajo parte de la experiencia laboral directa que se tiene en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú en la cual trabajamos desde hace varios años.

A lo largo de este tiempo se ha observado diversas situaciones relacionadas a la gestión del talento humano y la percepción negativa y crítica que posee el personal que labora en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú, lo cual genera descontento, malestar, descuido y resultados no tan óptimos como se esperaba.

Desde esta investigación vamos a analizar las causas de esa doble situación: 1) la gestión del talento humano y 2) la percepción negativa y crítica que posee el personal que labora en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú; así como las consecuencias que dicha situación conlleva. Al finalizar la investigación se plantearán alternativas de solución que estarán orientadas a fortalecer la gestión del talento humano de dicha entidad policial pues creemos que bien podría ser corregida pero que se deben tomar acciones y decisiones institucionales que lo permitan.

La problemática a estudiar estará delimitada geográficamente en Lima y limitado al año 2018 pues se quiere contar con información vigente que permita entender el problema y plantear alternativas válidas y posibles de implementar por la autoridad competente.

Como sabemos las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú aplican dentro de sus funciones y competencias la siguiente normativa:

- Ley de la Policía Nacional del Perú - Decreto Legislativo 1267.

- Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 – D.S. N°026-2017-IN.
- Decreto Legislativo N° 1149 – Régimen de Personal de la Policía Nacional del Perú.
- Ley N° 30714 – Nuevo Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú.

Sin embargo, a pesar de que la entidad policial cuenta con un importante cuerpo legal que regula sus acciones y funciones, se observa que, desde el análisis de la gestión del talento humano, existen deficiencias en el manejo de personas por parte de las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú, ello debido entre otras causas a la deficiente preparación de los responsables de dichas Oficinas, la inexistencia de planes operativos anuales relacionadas a la gestión administrativa e institucional de dichas Oficinas, la poca capacidad de comunicación, empatía y relaciones interpersonales entre los miembros de dicha instancia policial. También la problemática se agrava porque dicho personal no se siente debidamente remunerado a pesar de la carga procesal y laboral que cada uno maneja y las condiciones laborales en que desarrolla su labor no es lo más adecuado tanto en la logística como en los implementos y materiales de oficina.

Observando lo anteriormente expuesto es que desde esta investigación se analizará este fenómeno y esta problemática a fin de plantear alternativas y sugerencias que permitan atender y enfrentar esta situación para mejorar o revertir o solucionar dicha situación. Creemos que la Policía Nacional debería ser una entidad en que la población confíe, pero ello requiere que se cuente con una gestión óptima, adecuada, profesional y basado en resultados que le permita medir su capacidad y gestión administrativa e institucional.



## **1.2 Trabajos previos**

### **1.2.1 Antecedentes internacionales**

Como antecedente internacional, se cuenta con el estudio realizado por Flores, Gómez y Velásquez (2016) titulado “Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016”, sustentado ante la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Se planteó como objetivo analizar la influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de Alcaldía en el 2016; para lograr el objetivo se utilizó un estudio cuantitativo y cualitativo, en la cual se utilizó un conjunto de encuestas estructuradas de preguntas cerradas a una muestra de 39 trabajadores de la Alcaldía del municipio de las Sabanas. Según los resultados obtenidos se llegó a la conclusión que los factores del desempeño laboral con la calidad del trabajo sí mantienen una relación muy cercana.

También es importante mencionar el estudio realizado por Márquez y Sánchez (2015) en su tesis para la obtención del título de magister titulada “Modelo de Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de las empresas de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo”, sustentado en la Universidad Técnica de Babahoyo. El objetivo específico diagnosticar los factores que inciden en un buen desempeño laboral de los empleados en el Centro Comercial El Paseo Shopping Babahoyo. Para lograr el objetivo se realizaron estudios cualitativos y cuantitativos mediante el uso de encuestas y entrevistas, conformadas por preguntas abiertas y cerradas, a un total de 49 personas que laboran en el centro comercial. La conclusión a la que se llegó es que la satisfacción de los empleados se promediaba en términos normales, sin embargo, se necesita incentiva al personal con cursos y seminarios de capacitación para incrementar sus competencias laborales.

Además, se cuenta con el estudio de Moreno (2014) titulado “Implementación del modelo de gestión humana fundamentado en competencias en la Policía Nacional de Colombia”, sustentado ante la Universidad Militar Nueva Granada, en la Facultad de Ciencias Económicas, de la Dirección de post grados con Especialización en Control Interno. En este estudio, la autora arriba a las siguientes conclusiones: La Policía colombiana cuenta con una Dirección de Talento Humano encargada de gerenciar el modelo de gestión humana basado en competencias, con sus 3 componentes de planeación, gestión y desarrollo. El talento humano de la Policía es un recurso preocupado de su permanente actualización, buena parte de este cursa estudios universitarios en todos los niveles, patrulleros, nivel ejecutivo y oficiales, participa con una alta motivación en todas las actividades de bienestar programadas por la Policía. El accionar de la Dirección se articula con el proceso de Gestión del Talento Humano y por ende el desarrollo organizacional.

El estudio de Chávez (2015) titulado “La Administración Policial hacia una visión de la administración pública”, sustentado ante la Universidad Militar de Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Dirección de posgrados. Especialización en Finanzas y Administración Pública. El objetivo de la investigación es descubrir la importancia de la Administración Pública en la gerencia de cualquier organización, en este caso la Policía Nacional del Ecuador. En este estudio el autor plantea las siguientes conclusiones: Los servidores públicos no deben ser vistos como una panacea para cubrir los servicios regulares que presta la Policía Nacional. La Dirección de Talento Humano tiene por obligación presentar la demanda de funcionarios para los cargos y desde el momento que culminen su formación en las Escuelas de Formación y Centros Especializados. Los servidores públicos incorporados deben ser formados y capacitados según necesidades y cargos específicos

Aguilar (2015) investigación “La gestión del talento humano”, objetivo estudiar la influencia del talento humano en la gestión, estudio deductivo, no experimental y de diseño correlacional, población de 120 personas. Concluyó: (1) Los requisitos del cargo, tendrá que consumir el individuo para habitar una

disponibilidad dentro de la institución. (2) Se tiene que poseer un rasgo especial concorde a mencionados requisitos para que se le permita habitar dicha disponibilidad, por lo que el boceto de cargos es elemental para posibilitar el procedimiento de alistamiento y elección, por tal razón para posicionar al trabajador con precisión en el campo requerido. (3) La valoración de crecimiento señalará si la elección, ubicación, creación, aprendizaje han sido adheridas de manera correcta. (4) Para llenar una disponibilidad las instituciones tienen que reconocer una cantidad de requisitos minúsculos los que tendrán que ser completados por los candidatos.

### **1.2.2 Antecedentes nacionales**

Hoyos (2017) investigación “Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP de Lima 2017”, objetivo estudiar la importancia del talento humano en dirección de seguridad de penales. Estudio descriptivo correlacional, población de 99 personas, conclusiones: (1) Existen diferencias en la variable gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, así también se evidencian diferencias en las dimensiones como: (2) reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas, (3) en la dimensión selección de la gestión del talento humano. (4) en la dimensión capacitación de la gestión del talento humano. (5) en la dimensión recompensas de la gestión del talento humano y (6) en la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP.

Polleri (2017) investigó “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de los institutos públicos superiores de formación técnica metropolitana”; con el objetivo de determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de los Institutos Públicos Superiores de Formación Técnica de Lima Metropolitana. Encuesta con 16 ítems muestra de 214 personas. Concluyó que, la gestión del talento humano incide directamente en el desempeño laboral de los trabajadores de los Institutos Públicos superiores de Formación Técnica de Lima Metropolitana.

Curi (2017), investigación Gestión del talento humano y comunicación interna en la División de Investigación de Delitos contra la Seguridad del Estado Lima - 2016. objetivo general determinar la relación entre la Gestión del talento humano y comunicación interna en la División de Investigación de Delitos contra la Seguridad del Estado, método hipotético deductivo, diseño no experimental de nivel correlacional de corte transeccional. La población o universo, estuvo conformada por 40 policías de la División de Investigación de Delitos contra la Seguridad del Estado. Concluyó que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la dimensión de barreras de comunicación de la comunicación interna en la División de Investigación de Delitos contra la Seguridad del Estado. (Rho Spearman de -0.429), siendo la asociación entre variables moderada

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Variable “Gestión del Talento Humano”**

A continuación, se exponen las principales teorías relacionadas al tema en estudio.

##### **Gestión del talento humano**

De acuerdo a lo establecido por Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. Las organizaciones nacen para aprovechar la sinergia del esfuerzo de varias personas que trabajan en conjunto; se han designado diversos términos de las personas que trabajan en las organizaciones, tales como: mano de obra, trabajadores, empleados, oficinistas, personal, operadores, recurso humano, colaboradores, asociados; también se las llama talento humano, capital humano o capital intelectual. Por su gran valor en las organizaciones.

El término recurso humano describe a la persona como un instrumento no como el capital principal de la empresa, que posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización; por tanto, en la actualidad, se utiliza el término talento humano, ya que, todas las personas poseemos talentos.

En las organizaciones, la pérdida de capital, equipos, maquinarias tiene solución como la cobertura de una prima de seguros o la obtención de un préstamo para recuperar esos recursos en caso de daño o pérdida; pero, cuando existe la fuga del talento humano, estas vías de solución no son posibles de adoptar, ya que compensar la pérdida de un capital humano realmente requiere de esfuerzo y dinero. El tener la persona idónea requiere de un proceso de admisión o reclutamiento, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y evaluación del personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos. Por ello se considera al talento humano como el capital más importante para las organizaciones; por tanto, debe existir una correcta administración del mismo.

Sin embargo, la administración de este talento no es una tarea muy sencilla; cada persona es un mundo, un fenómeno, sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas existen diferencias de aptitudes y patrones de comportamientos que son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones y administrar el talento humano eficientemente.

La empresa de hoy no es la misma de ayer. Los cambios que diariamente surgen en el mundo influyen notoriamente en el diario accionar de cada empresa. Por tanto, cada uno de los componentes que forman la empresa debe moldearse para ajustarse óptimamente a estos cambios.

Cada factor productivo debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos que estos cambios conllevan; el tratamiento del talento humano como capital humano, que debe considerarse de real importancia por sus capacidades, sus aptitudes, por valerse por sí mismo y entregarle lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con lo que realiza, labor que debe ser reconocida por parte de la organización para que se esté se encuentra a gusto al trabajar.

La gestión del talento humano requiere reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además, formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertinencia, solo de esta forma

se logrará la productividad, calidad y cumplimiento de los objetivos organizativos. Las empresas necesitan aprender a:

- Desprenderse del temor que produce lo desconocido.
- Romper paradigmas y empezar por el cambio interiormente.
- Innovar constantemente.
- Comprender la realidad y enfrentar el futuro.
- Entender el negocio, la misión, la visión de la empresa.

La gestión del talento humano busca el desarrollo e involucramiento del capital humano, elevando las competencias de cada persona que trabaja en la empresa; la gestión del talento humano permite la comunicación entre los trabajadores y la organización involucrando la empresa con las necesidades y deseos de sus trabajadores con el fin de ayudarlos, respaldarlos y ofrecerles un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad y motivación de cada trabajador que se constituye en el capital más importante de la empresa, su gente.

La gestión del talento humano es un área muy sensible en la mentalidad de las organizaciones. Esta depende de algunos aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otras variables importantes, que intervienen dentro de una organización.

De otro lado, según Dessler (1997) la Gestión del talento humano es el conjunto de decisiones y prácticas importantes para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionado con las personas, incluido la convocatoria, selección, capacitación, recompensas y evaluación de sus actividades (p. 2).

En otra de sus obras, Dessler (1998) sostiene que la Gestión del talento humano es la función gerencial que se encarga de la adquisición, entrenamiento, evaluación y sueldo de los trabajadores (p. 282).

Mientras que para Milkovich y Boudreau (1994) la Gestión del talento humano es el conjunto de acciones vinculadas a las relaciones de trabajo, que inciden en el desempeño de los trabajadores y las instituciones (p. 3).

### **Gestión del Talento Humano en la Policía Nacional del Perú**

Al respecto cabe indicar que la Ley N° 1151 del Régimen Educativo Policial, aprobado el 11/12/2012, señala en su artículo 8° que la formación académica implica 4 semestres de formación general y 6 semestres de especialización para los Oficiales y de 2 semestres de formación general y 4 semestres de especialización para los Suboficiales. Dentro de estas especialidades funcionales, entre otras, se señala la de formar al personal policial en Administración, la cual está orientada a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar el capital humano, así como los medios logísticos, económicos y financieros de la PNP.

### **Policía Nacional del Perú: Perfil, Principios, Funciones, Características y Competencias**

En primer lugar, cabe preguntarnos sobre el perfil que debe poseer el efectivo policial para el desempeño de sus funciones ante la sociedad. Delgado (1993), plantea un perfil a dos niveles:

Nivel objetivo: tiene que ver con la imagen institucional, la observancia a las normas legales, el cumplimiento de la normativa interna y los Reglamentos y su actuación respecto a los diferentes cambios que enfrenta una sociedad.

Nivel subjetivo: implica cualidades inherentes a la persona humana, tales como la honestidad, la solidaridad, el sentido de protección, la educación, el valor y el espíritu comunitario (p. 45).

Para García (2015) el policía es un profesional que necesita de una especialización propia que le permitan desempeñarse de modo óptimo en su labor cotidiana, es por ello que se debe precisar los aspectos que regulan estas competencias propias a sus funciones.

El autor señala que el perfil personal tiene un significativo vínculo con la Policía porque el efectivo policial es la persona cualificada a quien la sociedad le brinda toda su confianza y respeto para que cumpla y haga cumplir la norma; se alinea a su autoridad y por ello desea el mayor compromiso y evidencia de la práctica de valores y Principios en el ejercicio de sus funciones (pp. 12-23).

A ello agrega García (2015) que, en la Policía Nacional, los valores humanos tienen una incidencia relevante, ello como efecto de los altos índices de corrupción existentes en la entidad policial. Con frecuencia, se observan casos de denuncias contra policías inmersos en casos de corrupción y se realizan estudios en la que se verifica sobre cuál es la situación en la que se encuentran los valores en la institución policial, si están en crisis, deteriorados u olvidados.

De otro lado, para Novoa (2010) el perfil profesional del efectivo policial, se asumes desde dos dimensiones:

Dimensión axiológica: que se refiere a los principios y valores que deben caracterizar a todo (a) policía.

Dimensión ocupacional: que implica la práctica concreta de los diversos cargos y funciones para los que se forma al profesional de policía.

Para Novoa, al desarrollo de estas dos dimensiones debe responder el currículo que desarrollen los centros de formación y educación policial, en cumplimiento de su misión educativa, orientada a la configuración del saber en áreas del servicio policial. El autor señala además el siguiente perfil profesional que debe tener un efectivo policial:

- Debe ser un profesional intuitivo con capacidad para presentar integralmente las ideas con un conocimiento claro, producto del análisis de lo que sucede en el interior de las personas con quienes interactúa y del entorno en el cual se desenvuelve;



- Debe ser un profesional con capacidad y habilidad para determinar y estructurar sus decisiones sobre asuntos prioritarios de su desempeño, así como el de sus colaboradores;
- Debe ser un educador que tenga aptitudes para formar y orientar a sus compañeros y a los ciudadanos que acuden a sus servicios hacia la asimilación de los valores sociales,
- Debe acrecentar el perfeccionamiento de sus facultades intelectuales, humanas, morales y cívicas;
- Debe ser un profesional equitativo e innovador, con capacidad para solucionar problemas y afrontar nuevos retos con criterio abierto, dispuesto a proponer y asumir con madurez los procesos de cambio;
- Debe ser un líder con capacidad para conformar equipos de trabajo, comprender las fuerzas que afectan a los individuos y a los grupos, delegar autoridad, escuchar y comunicar, en fin, para orientar sus esfuerzos e influir en los de su grupo en procura de resultados efectivos (pp. 44-47).

García (2015) plantea una serie de características del servicio policial, las que se detallan en la Tabla a continuación:

Tabla 1

*Características del servicio policial*

<b>Característica</b>	<b>Descripción</b>
Público	Las necesidades que satisface son esenciales para el desarrollo de la vida en comunidad
Obligatorio	El Estado debe prestarlo
Monopolizado	Se presta exclusivamente por parte del Estado Primario
Directo	Indelegable en su función y prestación. El Estado no puede delegar su prestación
Permanente	No se puede suspender ni restringir.
Inmediato	Se debe prestar instantáneamente ante la perturbación del orden
Indeclinable	No se puede rehusar ni retardar.

De otro lado, de acuerdo a la Ley de la Policía Nacional del Perú - Decreto Legislativo 1267, en su artículo II establece que la Policía Nacional del Perú es una institución del Estado con calidad de órgano ejecutor, que depende del Ministerio del Interior; con competencia administrativa y autonomía operativa para

el ejercicio de la función policial en todo el territorio nacional, en el marco de lo previsto en el artículo 166 de la Constitución Política del Perú.

Asimismo, la Ley señala que es profesional, técnica, jerarquizada, no deliberante, disciplinada y subordinada al poder constitucional; sus integrantes se deben al cumplimiento de la Ley, el orden y la seguridad en toda la República. Participa en el sistema de defensa nacional, defensa civil, desarrollo económico y social del país.

Por su lado, en su artículo VII señala como Principios Institucionales, entre otros los siguientes:

- Eficiencia y eficacia: Toda actuación policial procura ser eficiente, eficaz, y se orienta a una permanente optimización de la calidad del servicio policial;
- La articulación de las intervenciones en el territorio nacional: La Policía Nacional del Perú planifica y ejecuta sus acciones operativas y administrativas de manera coordinada y alineadas con las políticas nacionales, sectoriales y los intereses del Estado, Gobiernos Regionales y Locales.

En su artículo VIII señala los Valores Institucionales, entre otros, son los siguientes:

- Pertenencia institucional: Identificación con un colectivo humano unido por lazos institucionales y de compañerismo, basados en valores y buenas prácticas que dignifican la función policial;
- Vocación: Poseer de manera permanente la aptitud y disposición para desempeñar la función policial en beneficio de la comunidad, denotando capacidad para establecer relaciones humanas armoniosas y madurez emocional, así como las condiciones físicas necesarias para el cumplimiento de la labor policial; y,
- Servicio: Servir a la institución policial, cuya doctrina, organización y práctica son propias de la Policía Nacional del Perú, destinada a proteger y garantizar el

libre ejercicio de los derechos y las libertades de las personas, prevenir y controlar toda clase de delitos y faltas, así como a mantener la paz interna, la tranquilidad, el orden interno, el orden público y la seguridad ciudadana.

En su artículo 4° establece las Obligaciones del personal policial, entre otros los siguientes:

- Respetar y cumplir los mandatos establecidos en la Constitución, las leyes, los reglamentos y las órdenes que en el marco legal vigente imparten sus superiores.

### **Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú**

De acuerdo a la Ley de la Policía Nacional del Perú - Decreto Legislativo 1267, en su artículo 11° se establece que la Inspectoría General es el órgano de la Policía Nacional del Perú, de carácter sistémico encargado de preservar, controlar y supervisar la disciplina, la imagen institucional, la ética y la calidad del servicio policial. Efectúa investigaciones administrativas disciplinarias, en el ámbito de su competencia, en concordancia con la normativa legal vigente y los lineamientos establecidos por la Oficina General de Integridad Institucional del Ministerio del Interior.

Dicha norma establece también que la Inspectoría General está a cargo de un Oficial General de Armas de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, en el grado de Teniente General.

En los casos que la designación del Inspector General de la Policía Nacional del Perú, recaiga en un Oficial General de Armas de la Policía Nacional del Perú en situación de actividad, en el grado de General, este será ascendido al grado inmediato superior. Sus funciones son, entre otras:

- Determinar los objetivos y estrategias para mantener la disciplina, la imagen institucional, la ética y la calidad del servicio policial, en concordancia con las

políticas y lineamientos establecidos por la Dirección General de la Policía Nacional del Perú y el Ministerio del Interior;

- Evaluar y supervisar las investigaciones administrativas disciplinarias en el marco de la Ley del Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú, para la adecuada aplicación de las sanciones o medidas que correspondan;
- Proponer normas que resulten necesarias para el eficaz funcionamiento del Régimen Disciplinario Policial;
- Proponer directivas para establecer procedimientos destinados a optimizar las acciones de inspección, supervisión y control de la disciplina, ética, servicio policial e imagen institucional.

Mientras que el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 – D.S. N°026-2017-IN, establece en su artículo 37 que la Inspectoría General, dicta normas y propone directivas para establecer procedimientos destinados a optimizar las acciones de inspección, supervisión y control de los servicios policiales; así como, de la disciplina institucional en el ámbito nacional, articulando políticas, estrategias y objetivos dispuestos por la Dirección General de la Policía Nacional del Perú.

Asimismo, el Reglamento señala en su inciso 10) del artículo 37, que la Inspectoría debe participar, consolidar y sustentar la programación de actividades anual articulado al cuadro de necesidades y asignación presupuestal, proponiendo los indicadores de productos y procesos; así como, formular, aprobar, ejecutar y evaluar el Plan de Trabajo Anual de la Inspectoría General, concordante con el Plan Operativo Anual de la Policía Nacional del Perú, Planes Generales y Planes de Operaciones; y en el inciso 11 señala que debe dirigir y supervisar la ejecución de las inspecciones de control interno a nivel nacional, para verificar la calidad, eficiencia y eficacia en el ejercicio de la función policial, en el ámbito de su competencia; y en el inciso 19, establece que debe administrar

los recursos asignados a la Inspectoría General a su cargo, con criterios de eficiencia y eficacia, de conformidad con el marco legal vigente.

De igual modo en el artículo 38 se establece que la Inspectoría General para el cumplimiento de sus funciones cuenta con los órganos siguientes:

Dirección de Inspecciones; y,  
Dirección de Investigaciones.

El artículo 39° establece que la Dirección de Inspecciones, entre otras las siguientes funciones:

- Participar, consolidar y sustentar la programación de actividades anual articulado al cuadro de necesidades y asignación presupuestal, proponiendo los indicadores de productos y procesos; así como, formular, aprobar, ejecutar y evaluar el Plan de Trabajo Anual de la Dirección a su cargo, concordante con el Plan Operativo Anual de la Policía Nacional del Perú, Planes Generales y Planes de Operaciones;
- Administrar los recursos humanos, logísticos, tecnológicos, económicos y otros afines, de la Dirección de Inspecciones;
- Verificar y evaluar el uso apropiado de los recursos humanos, logísticos, tecnológicos y económicos asignados a los órganos y unidades orgánicas de la Policía Nacional del Perú a nivel nacional;
- Identificar los aspectos positivos y negativos de gestión en los diferentes órganos y unidades orgánicas; a efectos de que previa evaluación se determine las bondades, deficiencias o irregularidades, planteando alternativas o medidas coherentes de absolución;
- Informar oportunamente al Inspector General respecto al resultado de las diferentes inspecciones, supervisión y acciones de control realizadas a nivel

nacional, a fin que se adopten las medidas más convenientes para la solución de las deficiencias encontradas;

- Impartir instrucciones, recomendaciones y orientar los procedimientos para evaluar los resultados de cada inspección, supervisión y acción de control;
- Propiciar reuniones de trabajo con los Equipos responsables de las acciones de inspección, supervisión y control de los servicios para evaluar los resultados y mejorar los procedimientos para el logro de los objetivos trazados.

De igual modo, el artículo 47° establece que la Secretaría de la Inspectoría General tiene, entre otras, las funciones siguientes:

- Realizar la gestión administrativa y documentaria de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú;
- Controlar y supervisar que la gestión documental tramitada ante la Sub Dirección General para la toma de decisiones, cumpla con la formalidad exigida por el ordenamiento normativo interno y las disposiciones legales vigentes;
- Administrar el sistema de archivo, normando el funcionamiento del Archivo Central y los archivos periféricos y de gestión de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú; de conformidad con la normativa sobre la materia;
- Proponer convenios educativos con escuelas o centros de instrucción de entidades públicas o privadas, a fin de lograr un óptimo intercambio de conocimientos que permita la eficiencia en las actividades que desarrolla la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú;
- Participar, consolidar y sustentar la programación de actividades anual articulado al cuadro de necesidades y asignación presupuestal, proponiendo los indicadores de productos y procesos; así como, formular, ejecutar y evaluar

el Plan de Trabajo Anual aprobado por la Inspectoría General, concordante con el Plan Operativo Anual de la Policía Nacional del Perú;

- Administrar los recursos asignados a la Inspectoría General, con criterios de eficiencia y eficacia de conformidad con el marco legal vigente; 19) Velar por una adecuada infraestructura, equipamiento y empleo de tecnologías de la información y estadística;
- Gestionar ante la Escuela Nacional de Formación Profesional Policial la capacitación, especialización y actualización permanente del personal que presta servicios en la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú, en materias relacionadas al campo funcional de ésta.

Sin embargo, observamos que, la Inspectoría General no cuenta con un órgano administrativo, a cargo de la gestión de dicha instancia y que le permita autonomía de los órganos de línea y operativos; es por ello que creemos es una causa por la que no goza de una adecuada gestión del talento humano.

A continuación, se expone las bases teóricas de las Dimensiones estudiadas en el presente trabajo.

## **Dimensiones de la gestión del talento humano**

### **Primera dimensión: La admisión de las personas**

Según lo establece Chiavenato (2009) "Gestión del Talento Humano". Las personas y las organizaciones no nacieron juntas. Las organizaciones escogen a las personas que desean tener como colaboradores y las personas escogen a las organizaciones donde quieren trabajar y aplicar sus esfuerzos y competencias. Se trata de una elección recíproca que depende e innumerables factores y circunstancias. Sin embargo, para que esa relación sea posible es necesario que las organizaciones comuniquen y divulguen sus oportunidades de trabajo a efecto de que las personas las localicen y puedan iniciar una relación. Éste es el papel

del reclutamiento: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características que desea. Por medio del reclutamiento, la organización —que forma parte del mercado de trabajo— envía una señal de oportunidades de empleo a determinados candidatos que forman parte del mercado de RH. El reclutamiento funciona como un puente entre el mercado de trabajo y el mercado de RH. (p. 106)

Los procesos de admisión forman el camino de acceso a las organizaciones, es decir, representan la entrada a los posibles candidatos capaces de adaptarse a las características de la organización. Las organizaciones coordinan dentro de su proceso en la búsqueda de adecuación entre lo que se pretende versus lo que las personas le ofrecen. No sólo las empresas son las únicas que escogen porque las personas también pueden elegir a las organizaciones en donde quieran trabajar, en consecuencia, la elección es recíproca, ya que las organizaciones escogen y las personas eligen si quieren trabajar o no” (Osorio y Rivera, 2010, p. 4).

### **Segunda dimensión: Aplicación de personas**

Conforme lo señala Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. Las organizaciones empiezan a funcionar cuando las personas que deben desempeñar ciertos papeles específicos o actividades solicitadas ocupan sus puestos correspondientes. Uno de los problemas básicos de toda organización es reclutar, seleccionar y formar a sus participantes en función de sus puestos de trabajo, de tal manera que desempeñen su papel con un máximo de eficacia. De ahí la necesidad de ocupar los distintos puestos de trabajo de una organización empleando a personas que deben poseer las calificaciones que se requieren. En general, las evaluaciones del desempeño encuentran y diagnostican desviaciones y las corrigen. La lógica de los procesos para incorporar a otras personas es clara: la organización tiene puestos de trabajo que deben ser cubiertos por individuos a quienes se exigen ciertas calificaciones, que se deben especificar con detalle, con el propósito de buscar a los que poseen esas características. (p. 171)



Esta lógica se deriva de los procesos para colocar a las personas; es decir, para que las personas puedan ocupar puestos y cargos en la organización deben cumplir con las condiciones y las características necesarias para el efecto.

El objetivo principal de esta parte es explicar la forma en que se recibe, selecciona, introduce e inicia a las personas en la organización. Los procesos de colocación de las personas implican los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización, el diseño del puesto que desempeñarán y la evaluación de su desempeño en el puesto.

La aplicación o el reclutamiento desde el punto de vista de su aplicación puede ser interno, externo y mixto, el primero por ejemplo hace referencia cuando se aplica a los candidatos que trabajan dentro de las mismas Organizaciones, es decir son empleados de planta, tienen una vinculación ya definida y se puede contemplar la posibilidad de promoverlos o de transferirlos a otras actividades de pronto más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo se dirige a los diferentes candidatos que están en el mercado del recurso humano y están fuera de la organización y debemos someterlos al proceso de selección de personal". (Osorio y Rivera, 2010, p. 7).

### **Tercera dimensión: La evaluación de personas**

Para Chiavenato (2009) "Gestión del Talento Humano". La evaluación de la función de administración de recursos humanos, también llamada auditoría de capital humano, es una revisión sistemática y formal diseñada para medir los costos y los beneficios del programa global en la organización y para comparar su eficiencia y eficacia actuales con el desempeño pasado, con el desempeño en otras organizaciones comparables y su contribución a los objetivos de la organización. En realidad, se trata de evaluar el desempeño de la administración de recursos humanos en la organización.

La evaluación de actividades y programas de recursos humanos persigue los propósitos siguientes:

Justificar la existencia propia y el presupuesto de la partida para capital humano.

Mejorar continuamente la función de la administración de recursos humanos proporcionando medios para decidir cuándo agregar o suprimir actividades, modificar cursos y prácticas.

Proporcionar realimentación a los especialistas en capital humano, los gerentes de línea y los trabajadores acerca de la eficacia de la administración de recursos humanos.

Ayudar a que la administración de recursos humanos haga una aportación significativa a los objetivos de la organización y a las necesidades de los clientes y los trabajadores.

La auditoría de administración de recursos humanos es un análisis sistemático de las políticas y las prácticas de personal y la evaluación de su funcionamiento, tanto para corregir desviaciones como para su mejora continua. La auditoría es un sistema de control y se basa en determinar parámetros de la cantidad, la calidad, el tiempo y el costo. Estos parámetros permiten la evaluación y el control en razón de la comparación del desempeño con los resultados de lo que se pretende controlar.

De acuerdo al Informe de la Comisión para el Estudio y Preparación del Estatuto Básico del Empleado Público, la evaluación de personas es la unidad organizativa sobre la que deben realizarse las intervenciones en Recursos Humanos que, a su juicio, son las siguientes: a) definir los perfiles de idoneidad de las personas para el desempeño de las funciones; b) la asignación y supervisión de tareas; c) la evaluación de desempeño de los empleados; d) la fijación de retribución, o mejor dicho, de una parte de ella; e) una de las modalidades de carrera profesional, aquella que implica cambio de puesto de trabajo.

La evaluación de desempeño significa calificar el desempeño actual y/o anterior del trabajador en relación con sus estándares.

Para la doctrina y la teoría sobre administración de personal existen 3 razones por las cuales se debe evaluar el desempeño del personal:

- La evaluación brinda información relevante sobre la cual el Jefe puede tomar decisiones acerca de promociones e incremento de salarios del personal.
- La evaluación permite al Jefe y al personal desarrollar un Plan para corregir cualquiera de las deficiencias que se hayan presentado en el ejercicio de las labores encomendadas, así como reforzar las cuestiones que el trabajador hace de modo correcto.
- Sirven para un propósito útil en la planeación profesional, al brindar la oportunidad de revisar los planes de carrera del empleado a la luz de sus fortalezas y debilidades exhibidas (p.227).

Ante la pregunta de quiénes deberían evaluar, el autor propone tres niveles de evaluación, a saber:

Evaluación entre pares,

Evaluación a cargo de un Comité,

Autoevaluación.

Retroalimentación o evaluación de 360 grados.

Según Viswesvaran (2001) desde otro punto de vista los propósitos para los que se puede hacer una Evaluación de Desempeño son los que se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 2

*Objetivos de la Evaluación de Desempeño*

<b>Objetivo</b>	<b>Descripción</b>
Evaluación entre personas	Salarios, promociones
Evaluación intra-personas	Identificar potencialidades y flaquezas (formación, motivación).
Mantenimiento del sistema	Investigación (conocimiento del criterio), planificación de RRHH, organización.
Documental	Para justificar decisiones e intervenciones ante recursos legales.

De lo observado en la Tabla anterior se evidencia que los Objetivos de la evaluación guardan estricta relación con los aspectos que normalmente se evalúan y se tienen en cuenta en el desempeño laboral de las personas.

De otro lado, cabe indicar que existen tres enfoques de la evaluación de Desempeño de personas. Esto es importante saber diferenciar a fin de conocer los alcances de la evaluación de desempeño de personas. Estos enfoques se toman de la Sociedad para la Psicología Industrial y Organizacional y de Viswesvaran.

Tabla 3

*Enfoques de la evaluación de Desempeño de personas*

Enfoque	Descripción
Sociedad para la Psicología Industrial y Organizacional en 1997	Eficacia y valor de una conducta del trabajo y sus efectos
Sociedad para la Psicología Industrial y Organizacional en 2003	Medida de una ejecución o conducta laboral relevante
Viswesvaran (2001)	Un comportamiento organizacional evaluable y que está bajo el control del propio trabajador.

También es necesario precisar las dimensiones que comprende la evaluación del desempeño de tarea de personas. Para ello nos valemos de diversos autores y expertos en el tema: Toops, Wherry, Bernardin, Beatty, Campell y Murphy, de cuyos aportes se detallan a continuación.

Tabla 4:

*Dimensiones para evaluar el desempeño de tarea de personas*

<b>Autor/es</b>	<b>Naturaleza de la medida</b>	<b>Dimensiones</b>
Toops (1944)	Distinguiendo entre adecuación: calidad y ausencia de errores, y cantidad: volumen de producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Unidades de producción</b></li> <li>• <b>Calidad del trabajo.</b></li> <li>• Tiempo de permanencia</li> <li>• Destrezas de supervisión y liderazgo.</li> </ul>
Wherry (1957)		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Resultados</b></li> <li>• <b>Calidad</b></li> <li>• Tiempo perdido en la ejecución</li> <li>• Cambio de trabajos</li> <li>• Tiempo de formación o promoción</li> <li>• Satisfacción</li> </ul>
Bernardin & Beatty (1984)	Definen la ejecución como los registros de resultados producidos en un puesto durante un periodo de tiempo. Aunque la ejecución es la combinación de varios predictores, la ejecución sólo puede medirse en términos de resultados. De las 6 características que propusieron, afirmaron que el entendimiento de dichas dimensiones significaba la relación entre ellas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Calidad</b></li> <li>• <b>Cantidad</b></li> <li>• <b>Tiempo</b></li> <li>• <b>Costo-eficacia</b></li> <li>• Necesidad de supervisión</li> <li>• Impacto interpersonal</li> </ul>
Campbell (1990)	Describe 8 dimensiones pero avisa que la correlación entre las 8 es baja por lo que todo intento de ahondar en ellas sería ineficaz para descubrir esa estructura latente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Eficacia en tareas específicas.</b></li> <li>• <b>Eficacia en tareas no específicas (para todos)</b></li> <li>• Comunicación oral y escrita.</li> <li>• Esfuerzo demostrado (en acabar una tarea)</li> <li>• Disciplina personal sostenida</li> <li>• Facilitación de ejecución pares y equipos</li> <li>• Supervisión</li> <li>• <b>Gestión o administración.</b></li> </ul>
Murphy (1989)	Entiende la ejecución como el compendio de cuatro dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conductas que hacen perder el tiempo</li> <li>• Ejecución de las tareas o roles definidos para el puesto.</li> <li>• Interpersonales: de ayuda y de equipo.</li> <li>• Conductas destructivas: violencia, robos, etc.</li> </ul>

Fuente: Gorriti (2012, p. 7).

Desde el análisis legal, la evaluación del desempeño también se encuentra establecido en el Decreto Legislativo N° 1149 – Régimen de Personal de la Policía Nacional del Perú, que entre otros aspectos señala lo siguiente:

En el artículo 35-A señala que la Inspectoría General, la Dirección Ejecutiva de Personal y la Dirección de Inteligencia de la Policía Nacional del Perú, coordinadamente, revisan y evalúan en forma anual las referencias

disciplinarias del personal de la Policía Nacional del Perú, con el fin de determinar su idoneidad para desempeñarse en los diferentes cargos, informando de manera sustentada a su término al Alto Mando sobre su resultado y efectuando propuestas que permitan una adecuada asignación de personal. El informe debe ser tramitado a más tardar la última semana del mes de noviembre de cada año y una copia del mismo deberá ser remitida a la Inspectoría General del Sector Interior.”

Mientras que en el artículo 36º señala lo referido a la evaluación del desempeño del personal. La evaluación del desempeño del personal es el procedimiento anual mediante el cual se mide y valora el desenvolvimiento profesional y logros en el ejercicio de las funciones de acuerdo al grado que ostenta y cargo que ocupa, en un periodo determinado, cuyos objetivos son:

- Ubicar al personal en el nivel que le corresponda en las Listas de Rendimiento Profesional y Técnico.
- Aportar indicadores objetivos para los procesos de ascensos, asignación de cargo, otorgamiento de incentivos y evaluación para la permanencia en la Institución.
- Garantizar el cumplimiento de las funciones asignadas, mediante indicadores de desempeño.

Las pruebas de esfuerzo físico y tiro policial se incorporan en la evaluación anual del desempeño del personal. Los resultados de dichas pruebas son considerados en Hoja Anual de Apreciación y Calificación del Oficial PNP y Hoja Anual de Apreciación y Calificación de Suboficiales de armas y de servicios.

Los procedimientos y criterios para la evaluación del desempeño, se regulan en el Reglamento respectivo. La Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú supervisa la evaluación del desempeño del personal.

Asimismo, se expone a continuación la taxonomía de desempeño de personas, la cual comprende diversas dimensiones: ayuda a otros, vinculación organizacional y desempeño más allá del puesto y que a su vez comprende otras Sub dimensiones; esto según lo explica Gorriti.

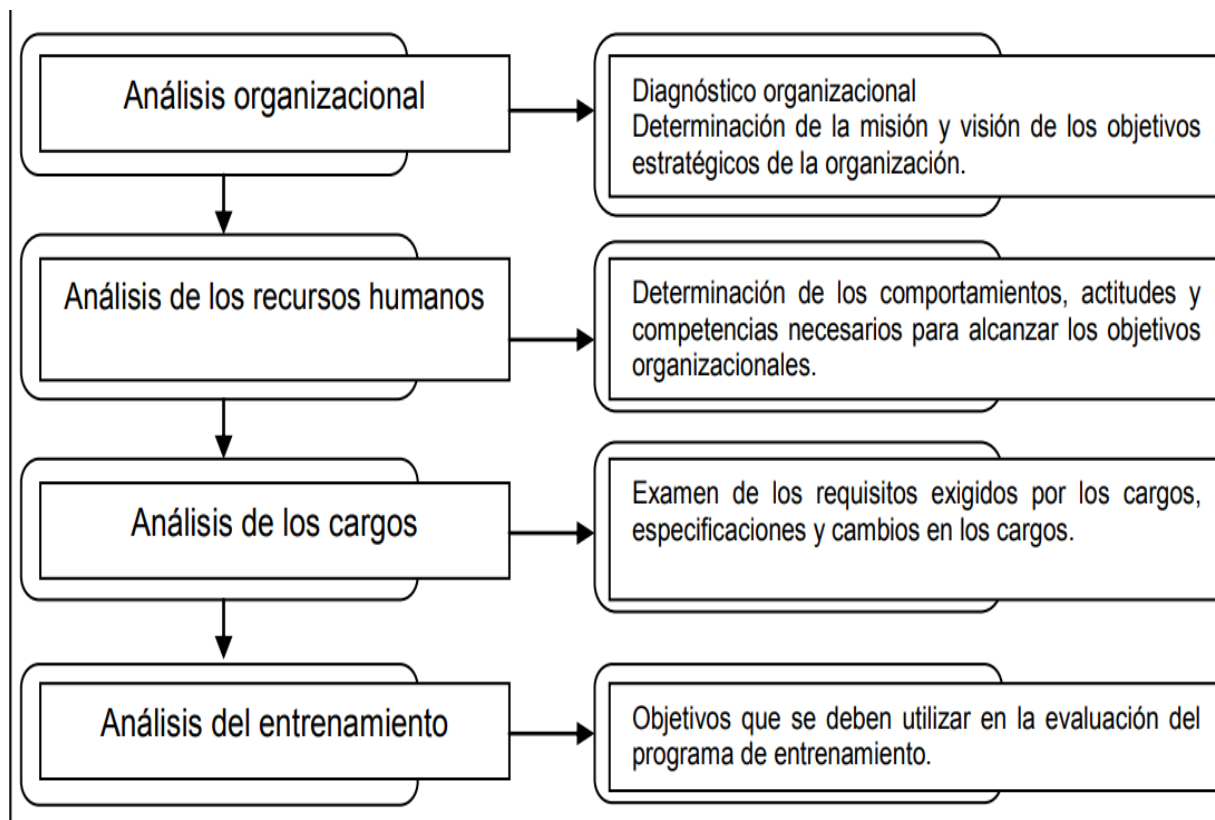
Tabla 5

*Taxonomía de desempeño de personas*

<b>Dimensión</b>	<b>Definición</b>	<b>Sub-dimensiones</b>
<i>Ayuda a otros</i>	Aportar ayuda a compañeros de trabajo ofreciéndoles sugerencias, dándoles conocimientos o destrezas necesarias, haciendo directamente lo que tienen que hacer o dándoles apoyo emocional para solucionar sus problemas personales. Informándoles de cosas que pueden ser de su interés, o que deberían saber y poniendo los intereses del grupo por delante de los intereses personales. Mostrar consideración, cortesía y tacto en las relaciones así como demostrar motivación y confianza.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación</li> <li>• Cortesía</li> <li>• Motivación: (aplaudir los éxitos ajenos, bromear en tiempos de adversidad, mostrar confianza en sus capacidades para triunfar, ayudarles para superar las dificultades).</li> </ul>
<i>Vinculación organizacional</i>	Representar a la organización eficazmente defendiéndola y expresando satisfacción y lealtad más allá de momentos o circunstancias. Compromiso con la misión de la organización y sus objetivos asumiendo los roles y procedimientos de la misma, y proponiendo sugerencias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representación</li> <li>• Lealtad</li> <li>• Compromiso</li> </ul>
<i>Desempeño más allá del puesto</i>	Trabajar más de lo que se le pide, no importando las dificultades. Tomar la iniciativa para hacer todo lo que haya que hacer con el fin de conseguir los fines de la organización, y no sólo lo que le corresponde. Desarrollar el propio conocimiento y destreza aprovechando las oportunidades que da la organización o asumiendo este esfuerzo a costa de su propio tiempo y recursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persistencia.</li> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Auto-desarrollo.</li> </ul>

Fuente: Gorriti (2012, p. 8).

Cabe indicar que es importante precisar los pasos para realizar el diagnóstico de las necesidades de entrenamiento de personas pues permite al encargado de la gestión del talento de aprovechar del mejor modo al personal a su cargo.

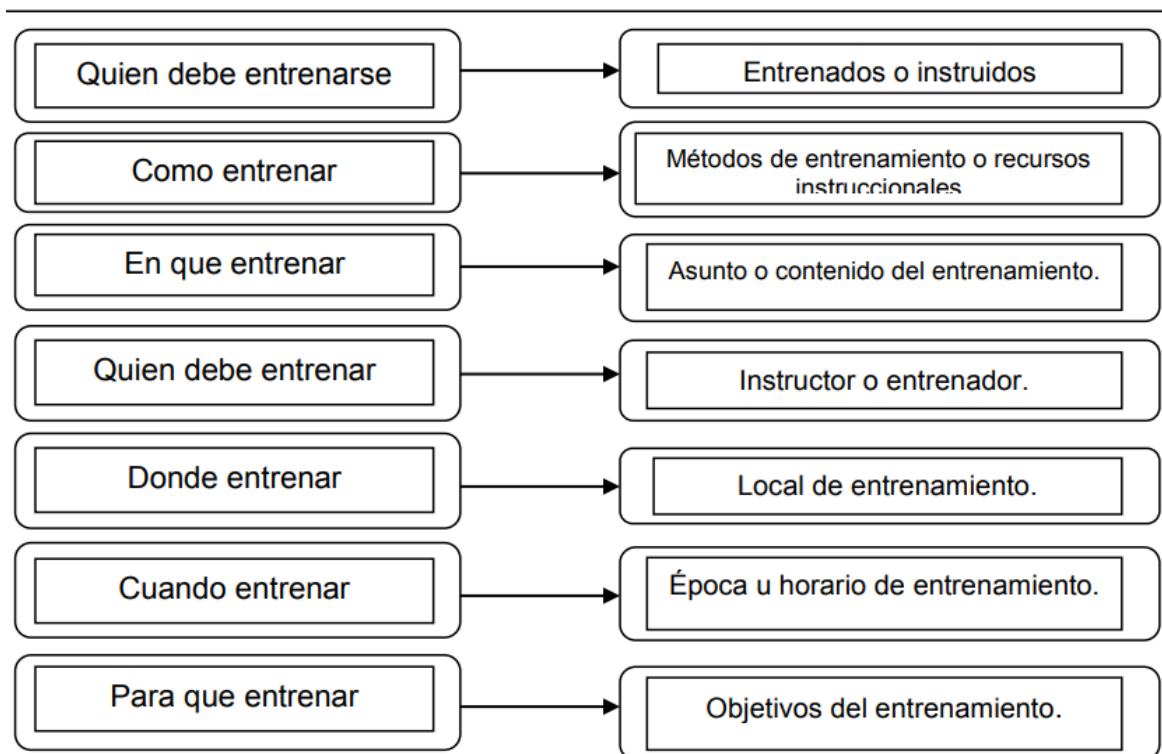


Fuente: Chiavenato (2003, p. 243).

*Figura 1:* Pasos para realizar el diagnóstico de las necesidades de entrenamiento de personas

De otro lado, toda institución o empresa sabe que el potencial y el recurso más importante es el personal. En ese sentido se requiere contar con una política institucional de formación de personas, el mismo que debe considerar diversos componentes para el diseño de entrenamiento de personas, y que se detallan a continuación.

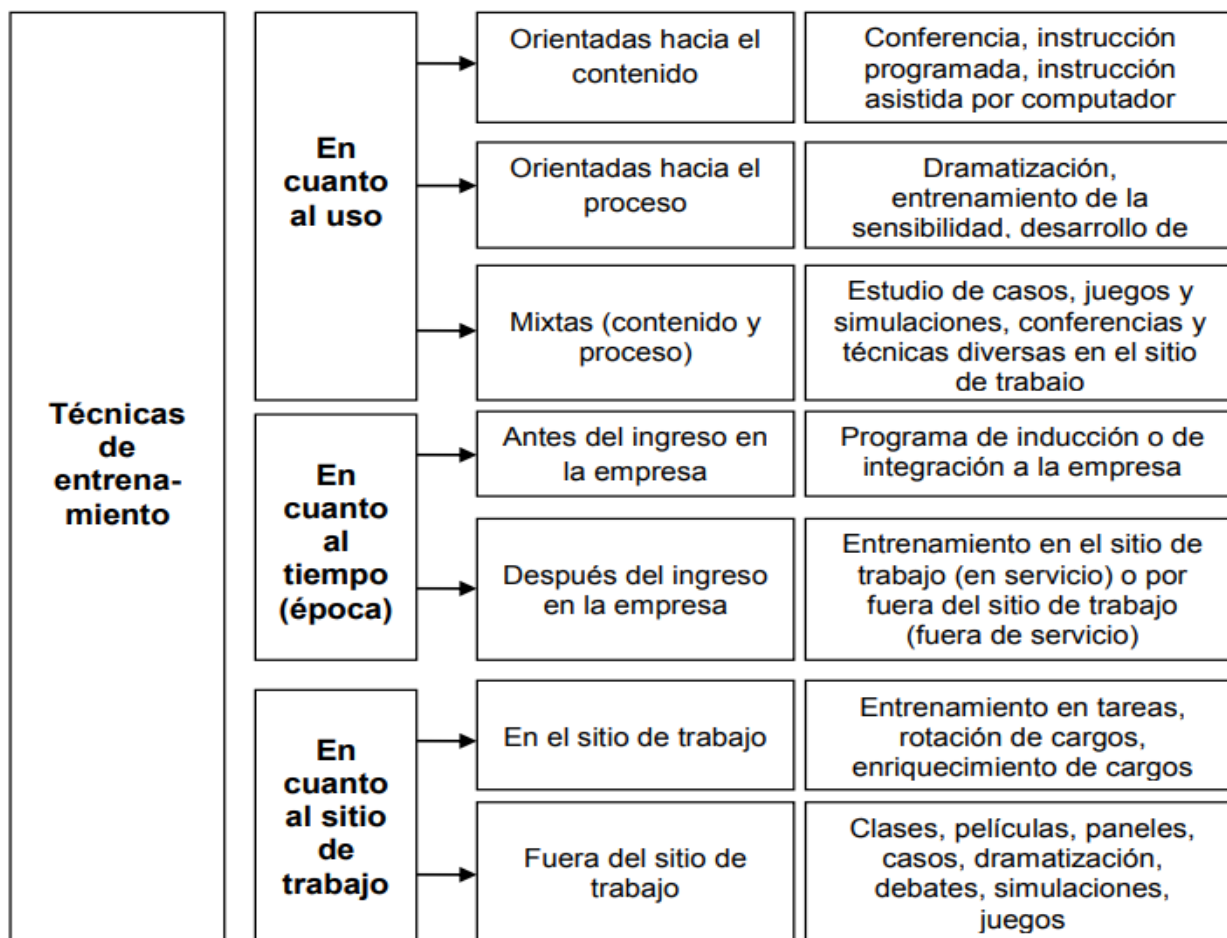




Fuente: Chiavenato (2003, p. 246).

*Figura 2:* Componentes para el diseño de entrenamiento de personas

El encargado de la gestión del talento también sabe de la importancia de contar con una clasificación de las técnicas de entrenamiento de personas pues es una herramienta que le permite brindar un servicio de capacitación y formación óptimo y adecuado para cada persona.



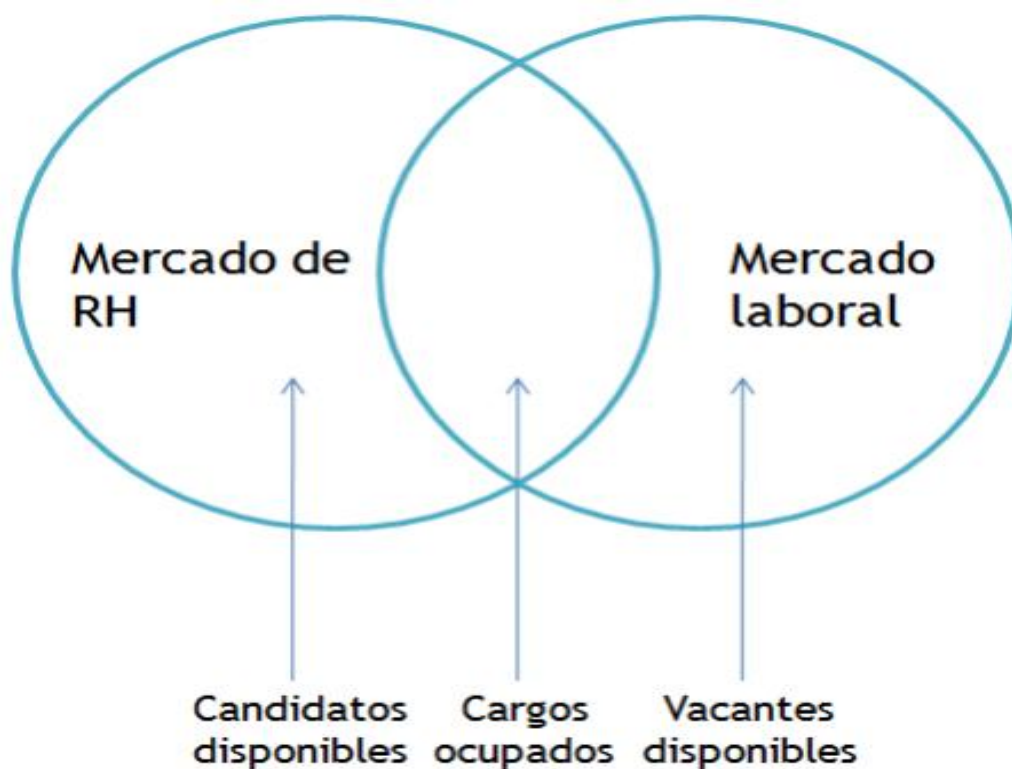
Fuente: Chiavenato (2003, p. 317).

*Figura 3:* Clasificación de las técnicas de entrenamiento de personas

### Proceso de selección de personas

De Cenzo y Robbins (1996) señalan que la selección de personas es la función de la organización relacionada con la provisión, el entrenamiento, el desarrollo, la motivación y el mantenimiento de los empleados (p. 6). De acuerdo a García (2015) el proceso de selección de personas está relacionado a que estas sean personas que logren la eficiencia, la cual es entendida como la relación racional entre costos (económicos, operativos, sociales y políticos) y resultados (p. 66).

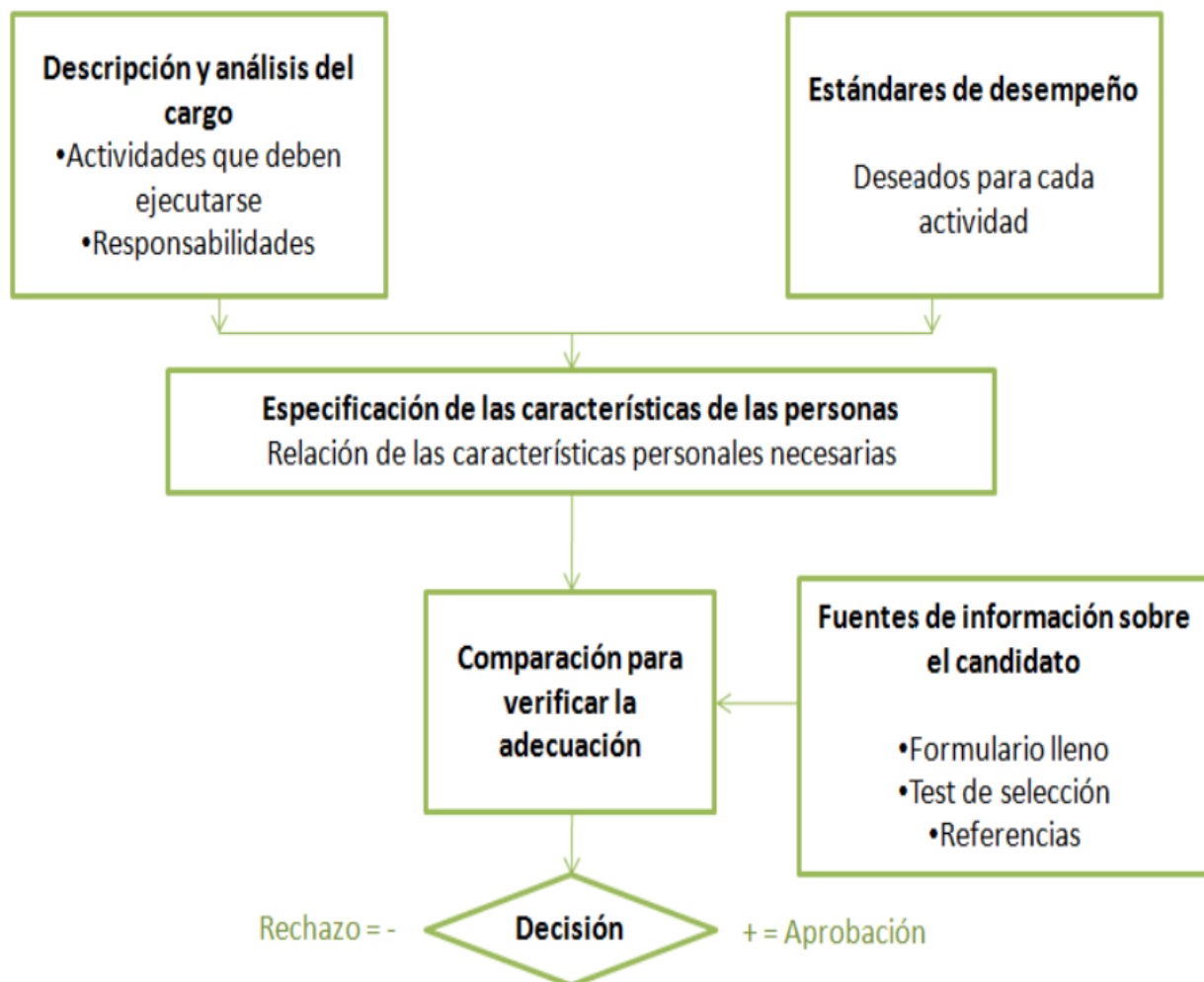
También es importante precisar la relación existente entre el Mercado de recursos humanos, Mercado laboral, candidatos, cargos y vacantes; ello con el fin configurar un plan de acción institucional sobre el personal y las demandas del mercado.



*Fuente: Chiavenato, 2002.*

*Figura 4:* Relación entre Mercado de recursos humanos, Mercado laboral, candidatos, cargos y vacantes.

El siguiente Flujograma de la selección de personal es importante que se tenga en cuenta cuando se va a realizar la captación y selección de nuevo personal y se escoja a los más indicados e idóneos.



Fuente: Osorio y Rivera, 2010, p. 9.

Figura 5: Flujo de la selección de personal

#### Cuarta dimensión: Compensación de personas

Conforme lo establecido por Chiavenato (2009) "Gestión del Talento Humano". En el enfoque tradicional predomina el modelo de *homo economicus*, es decir, el supuesto de que, a las personas sólo las motivan los incentivos salariales, económicos y materiales. La remuneración obedece a normas rígidas e inmutables, se administra con procesos estandarizados de evaluación de los puestos, a partir de una política generalizada que se aplica a todos los trabajadores, indistintamente y sin tomar en cuenta las diferencias individuales en su desempeño. La remuneración se basa en el tiempo y no en el desempeño, otorga importancia al pasado del trabajador y a los valores fijos y estáticos. En el

enfoque moderno predomina el modelo del hombre complejo, es decir, el supuesto de que las personas se sienten motivadas por una enorme variedad de incentivos, como el salario, los objetivos y las metas que deben alcanzar, la satisfacción en el puesto y en la organización, las necesidades de realización personal, etc. En este caso la remuneración obedece a esquemas flexibles, se rige por procesos personalizados, dentro de una política de adaptación a las diferencias individuales entre las personas y sus desempeños. La remuneración se sustenta en las metas y los resultados que deben alcanzar las personas; se da importancia al desempeño futuro y a los valores variables y flexibles.

De acuerdo a Valencia, Henao y Ramírez (2010) este proceso está constituido por elementos fundamentales para el incentivo y la motivación de los empleados de la organización, teniendo en cuenta tanto los objetivos organizacionales como los objetivos individuales que se deben alcanzar. Esta palabra significa retribución, premio o reconocimiento por los servicios de alguien. La compensación es el elemento fundamental en la gestión de las personas en términos de retribución, retroalimentación o reconocimiento de su desempeño en la organización (p. 23).

Uno de los aspectos de la Compensación de personas es lo referido a los incentivos y la remuneración total de cada trabajador pues permite conocer los alcances de la remuneración básica, incentivos laborales, beneficios e incentivos.

De acuerdo al Artículo 39º del Decreto Legislativo N° 1149 – Régimen de Personal de la Policía Nacional del Perú, señala que los incentivos son reconocimientos que otorgan los diversos niveles del comando institucional, orientados a distinguir los actos meritorios del personal. Tienen carácter motivador.

Asimismo, en el artículo 41º señala que los incentivos se clasifican de la siguiente manera:

- Ascenso excepcional por acción distinguida;
- Condecoración de la “Orden al Mérito de la Policía Nacional del Perú”, que se otorgará en las categorías siguientes:

- a. Por servicios meritorios;
  - b. Por acción distinguida;
  - c. Por esfuerzo intelectual; y,
  - d. Por servicios excepcionales.
- Condecoración honorífica “Alférez PNP Mariano Santos Mateos Gran General de la Policía Nacional del Perú”;
  - Felicitaciones;
  - Becas; y,
  - Permisos.

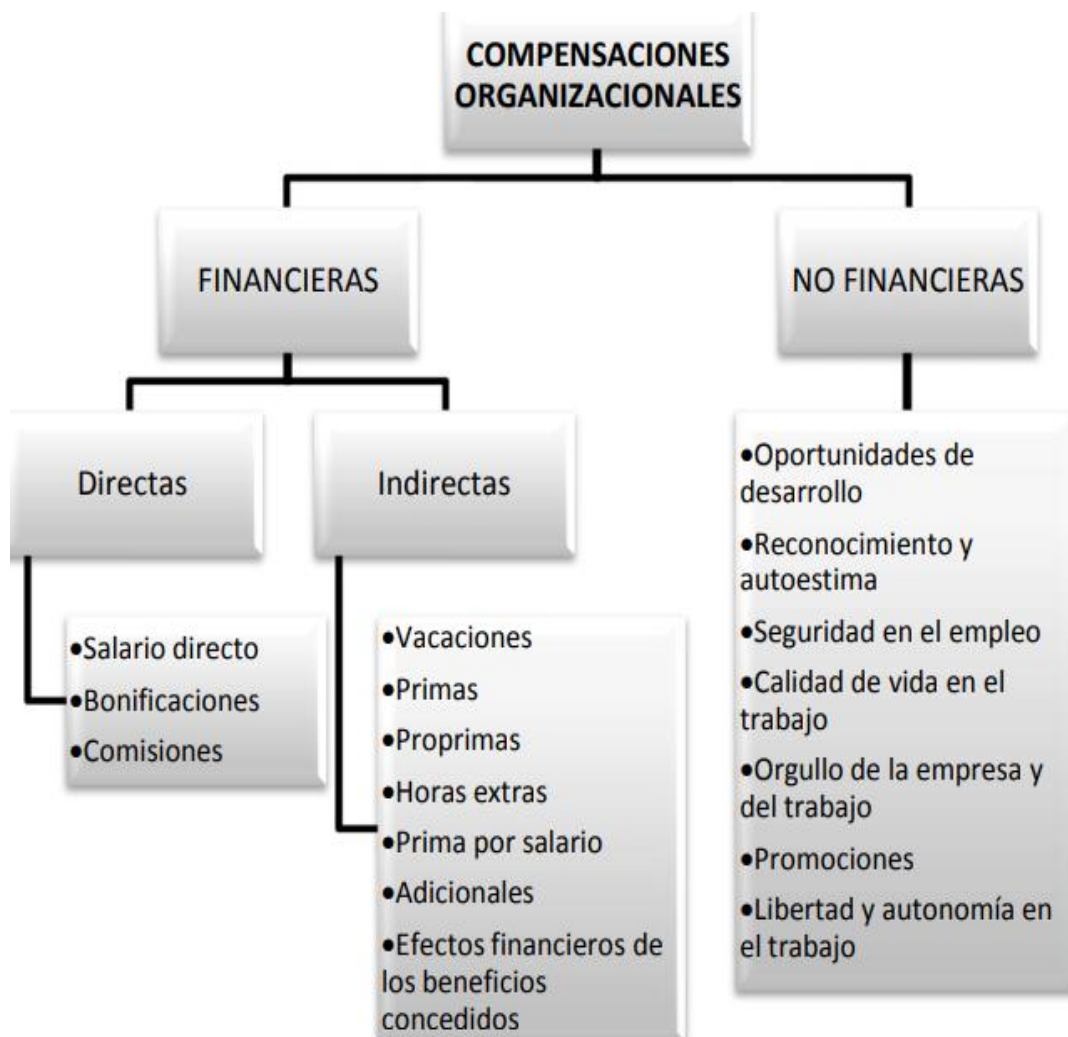
Otro de los aspectos de la Compensación de personas es lo referido a la remuneración total, los que se detallan a continuación.



Fuente: Chiavenato (2003, p. 230).

*Figura 6:* Componentes de la remuneración total

El gestor del talento humano sabe de la importancia de los Componentes organizacionales en la línea de identificar aquellas que son financieras y no financieras.



*Fuente: Chiavenato (2003, p. 232).*

*Figura 7: Componentes organizacionales*

### **Quinta dimensión: Desarrollo de personas**

De acuerdo a lo establecido por Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para

que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Formar es mucho más que sólo informar, toda vez que representa un enriquecimiento de la personalidad humana, y las organizaciones empiezan a darse cuenta de ello. Los procesos de desarrollo incluyen tres estratos que se superponen: la capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional. Los estratos bajos —como la capacitación y el desarrollo de las personas (C y D)— tratan del aprendizaje a nivel individual y de la manera en que las personas aprenden y se desarrollan. El desarrollo organizacional (D. O) es el estrato más amplio y extenso y se refiere a la manera en que las organizaciones aprenden y se desarrollan en razón del cambio y la innovación. El aprendizaje constituye el fundamento básico de lo que veremos en esta parte V, sea a nivel de aprendizaje individual o a nivel de aprendizaje organizacional. Por una parte, los procesos de desarrollo se enfocan, de manera tradicional, de acuerdo con el modelo casual (capacitar sólo cuando surge una oportunidad o necesidad), con un esquema aleatorio (las personas son elegidas de forma aleatoria), con una actitud reactiva (cuando existe un problema o necesidad), con una visión de corto plazo (para atender el problema inmediato), con base en la imposición (las personas no son consultadas), en una condición de estabilidad (nada cambia) y de conservación (mantener el *statu quo*) y con la vista puesta en lo permanente y definitivo. Sin embargo, por otra parte, los procesos de desarrollo pueden tener un enfoque moderno, en la medida en que se ajusten a un modelo planificado (capacitar como parte de una cultura), a un esquema intencional (capacitar a todas las personas), a una actitud proactiva (anticipación de las necesidades), a una visión de largo plazo (que mira al futuro) con base en el consenso (las personas son consultadas y participan), a una condición de inestabilidad y cambio (todo debe cambiar para mejorar) y de innovación y creatividad (para construir un futuro mejor), con la vista puesta en lo provisional y cambiante. Las organizaciones empiezan a dejar el enfoque tradicional para migrar al moderno.

Según Valencia, Henao y Ramírez (2010) este proceso está relacionado directamente con la educación. La palabra Educar proviene del latín educere, que significa extraer, traer, arrancar. En otras palabras, la organización necesita extraer del ser humano todas las potencialidades que posee y así lograr que éste



exteriorice todo su talento creador, en pro de mejorar la empresa. Todo el modelo de formación, capacitación, educación, entrenamiento y desarrollo debe garantizar al ser humano la oportunidad de ser lo que puede ser a partir de sus propias potencialidades, sean innatas o adquiridas. Desarrollar personas no sólo significa capacitarlas para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen; sino darles herramientas para lograr en ellos nuevas actitudes, ideas, soluciones y conceptos para que modifiquen su comportamiento y hábitos de vida y les permita ser más eficaces en lo que hacen. No se trata sólo de informar a las personas de nuevas técnicas y formas de trabajo, sino de formarlas, enriqueciendo así su personalidad y convirtiéndolas en mejores personas.

De acuerdo a Chiavenato (2002) el desempeño es la “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral. El desempeño define el rendimiento laboral” (p. 236).

Respecto al desempeño laboral y el modo en cómo está formado el personal policial para dicho desempeño, hay que señalar que la Malla Curricular de la Escuela Técnico Superior de Puente Piedra de la Policía Nacional del Perú está dividida en cuatro ejes curriculares. En esta ocasión nos referiremos a los aspectos relacionados a nuestra investigación:

- Primer eje curricular: comprende la formación humanística y la formación científica básica que comprende la enseñanza de los diversos cursos como ética y deontología policial, comunicación, etc.
- El segundo eje: comprende el desarrollo de las áreas cognitivas de administración, ciencias jurídicas, realidad político social, cultura organizacional.
- Tercer eje curricular: comprende la formación especializada que comprende el estudio de los campos ocupacionales de la Policía Nacional, entre otras la administración.

- Cuarto eje curricular: abarca el desarrollo profesional, como la cultura organizacional, en esta última área se desarrollan el porte y disciplina policial, el dominio de la documentación policial.

De otro lado, para la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el desempeño laboral “surge en un marco de transformación de la producción y del trabajo, y de nuevas exigencias respecto a la forma de desempeño del individuo en el sitio de trabajo” (1997, p.10).

El desarrollo de personas tiene que ver con la formación y educación que estas reciben. En el caso del personal policial cabe mencionar la Ley N° 1151 del Régimen Educativo Policial, aprobado el 11 de diciembre del 2012 Esta norma expone el Régimen Educativo Policial señalando que esta regula “la formación, capacitación, especialización y perfeccionamiento profesional del personal de la Policía Nacional del Perú”.

Esta norma señala además la estructura, normas y procedimientos de gestión académica, administrativa y disciplinaria. El Régimen Educativo es parte del Sistema Educativo Nacional; se ubica en la etapa de Educación Superior Universitaria y Técnica, en concordancia con la Ley General de Educación, Ley Universitaria y Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior” (Presidencia de la República del Perú, 2012).

Asimismo, el artículo 12° de la Ley N° 1151 del Régimen Educativo Policial, señala que el Plan Curricular es formulado teniendo en cuenta los conocimientos, destrezas, habilidades, competencias, así como principios y valores que se requieren para la función policial, de conformidad con los objetivos y políticas establecidas en el Plan Educativo Anual del Régimen Educativo de la Policía Nacional del Perú, en cada uno de los programas o niveles que existan.

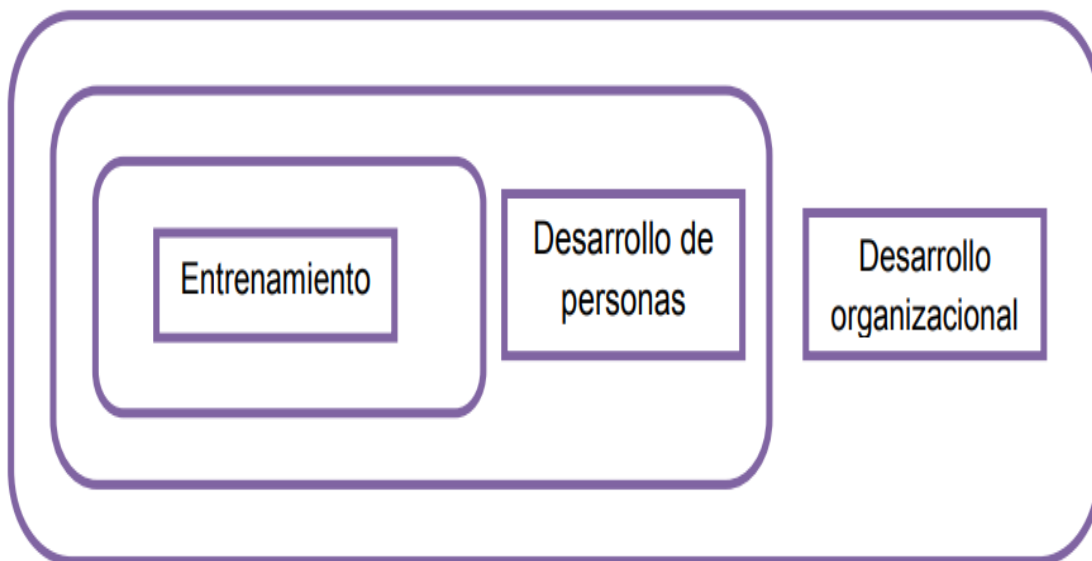
Continuando con el análisis legal en el Decreto Legislativo N° 1149 – Régimen de Personal de la Policía Nacional del Perú, se establece en el artículo 20°, lo referido a la Capacitación, especialización y perfeccionamiento profesional. En dicha norma se señala que la capacitación, especialización y perfeccionamiento profesional se implementan a través de la Escuela de Educación Continua y la Escuela de Posgrado de la Policía Nacional del Perú, de

acuerdo a la política y planes educativos que desarrolle la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina. Tienen el propósito de fomentar el desarrollo profesional, científico, técnico, ético y moral para el cumplimiento de la finalidad fundamental, misión y funciones de la institución.

Asimismo, en el artículo 21º desarrolla lo referido a los Programas de capacitación, especialización, perfeccionamiento profesional y maestría. La Escuela de Educación Continua y la Escuela de Posgrado, diseñarán e implementarán programas presenciales y virtuales a nivel nacional para el personal de acuerdo a la política y planes educativos que desarrolle la Dirección Ejecutiva de Educación y Doctrina. La convocatoria, determinación de vacantes, requisitos para el ingreso a los programas, se establecerán en el reglamento respectivo, asegurando su transparencia y difusión en todas sus etapas.

Por su lado, en el artículo 22º establece lo referido al otorgamiento de becas. Para acceder a las becas se deben cumplir los requisitos establecidos en el reglamento correspondiente. La Dirección Ejecutiva de Personal difundirá a nivel nacional el programa de becas nacionales e internacionales, que serán asignadas mediante concurso. Para acceder a las becas en los cursos equivalentes a los programas de perfeccionamiento profesional de la Policía Nacional del Perú, se requiere previamente haber logrado vacante en los procesos de admisión a la Escuela de Posgrado y estar autorizado mediante resolución de la Dirección General. Para los Oficiales de Servicios el otorgamiento de becas se normará en el Reglamento respectivo.

De otro lado, también es necesario saber las Fases del desarrollo de personas, pues permite no perder la perspectiva de que al desarrollarse las personas se desarrollan a su vez la propia organización.



Fuente: Chiavenato (2003, p. 238).

*Figura 8:* Fases del desarrollo de personas

Luego de exponer el Marco Teórico del objeto de estudio, a continuación, se mencionan los problemas de investigación. Cabe mencionar que se han planteado seis problemas específicos pues se cuenta con seis dimensiones de estudio de la Variable, por lo que se hizo necesario contar con un problema para cada Dimensión.

### **Sexta dimensión: Mantenimiento de personas**

Para Chiavenato (2003) una organización exitosa no sólo debe encargarse de captar y aplicar adecuadamente el talento humano, sino de mantenerlos satisfechos a largo plazo en la organización. Este proceso exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales se destacan las relaciones con los empleados, la higiene laboral, los programas de salud ocupacional, la seguridad en el trabajo y la calidad de vida laboral (p.358).

De igual forma, lo establecido por Chiavenato (2009) "Gestión del Talento Humano". Sobre la higiene laboral se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas. Desde el punto de vista de la salud física, el centro de

trabajo constituye el campo de acción de la higiene laboral y busca evitar la exposición del organismo humano a agentes externos como el ruido, el aire, la temperatura, la humedad, la iluminación y los equipos de trabajo. Así, un entorno laboral saludable debe poseer condiciones ambientales físicas que actúen en forma positiva en todos los órganos de los sentidos humanos: la vista, el oído, el tacto, el olfato y el gusto. Desde el punto de vista de la salud mental, el entorno laboral debe tener condiciones psicológicas y sociológicas saludables, que influyan en forma positiva en el comportamiento de las personas y que eviten repercusiones emocionales, como el estrés.

Los principales puntos del programa de higiene laboral serían:

Entorno físico del trabajo, que incluye: (A) Iluminación: la cantidad de luz adecuada para cada tipo de actividad. (B) Ventilación: la eliminación de gases, humos y olores desagradables, así como la separación de posibles exhalaciones o la utilización de máscaras.

Entorno psicológico del trabajo, que incluye: (A) Relaciones humanas agradables. (B) Tipo de actividad agradable y motivadora. (C) Estilo de administración democrático y participativo. (D) Eliminación de posibles fuentes de estrés. (E) Entrega personal y emocional.

Aplicación de principios ergonómicos, que incluye: (A) Máquinas y equipos adecuados para las características humanas. (B) Mesas e instalaciones ajustadas al tamaño de las personas. (C) Herramientas que reducen la necesidad de esfuerzo físico humano.

Salud ocupacional.

El entorno laboral agradable facilita las relaciones interpersonales y mejora la productividad y también disminuye los accidentes, las enfermedades, el ausentismo y la rotación de personas. Las empresas exitosas tienen una verdadera obsesión por procurar que el entorno del centro de trabajo sea agradable.

## **1.4 Formulación del problema**

### **1.4.1 Problema general**

¿Cuál es el nivel de efectividad en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?

### **1.4.2 Problemas específicos**

¿Cuál es el nivel de admisión de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?

#### **Problema específico 2**

¿Cuál es el nivel de efectividad en la aplicación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?

#### **Problema Específico 3**

¿Cuál es el nivel de efectividad en la compensación de las personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?

#### **Problema Específico 4**

¿Cuál es el nivel de efectividad del desarrollo de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?

### **Problema Específico 5**

¿Cuál es el nivel de efectividad de la división de capacitación en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?

### **Problema Específico 6**

¿Cuál es el nivel de efectividad en el mantenimiento de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?

## **1.5 Justificación del estudio**

El presente estudio se justifica desde una triple dimensión: teórica, práctica y metodológica, los que se detallan a continuación.

### **1.5.1 Justificación teórica**

La investigación se encuentra teóricamente justificada puesto que se ha revisado y estudiado a los principales especialistas en el tema, como, por ejemplo: García, Aguilar, Castaño, Henao, Ramírez, Chiavenato, entre otros. Es decir, se cuenta con el suficiente respaldo teórico y doctrinal sobre el tema investigado, lo cual le otorga respaldo argumentativo, explicativo y temático a la investigación. Esto mismo otorgará la base para plantear y argumentar orientaciones teóricas que permitan seguir comprendiendo el fenómeno investigado.

### **1.5.2 Justificación práctica**

El estudio se encuentra justificado en la práctica pues será de utilidad para el personal a cargo de las oficinas de Investigación de la Policía Nacional a fin de que implementen las recomendaciones que se formulen, las cuales serán obtenidas a partir del trabajo de campo, revisión y análisis de las fuentes documentales, encuesta al personal policial y la entrevista a expertos en el tema.

### **1.5.3 Justificación metodológica**

La investigación se ha desarrollado siguiendo una trayectoria metodológica, la cual ha permitido delinear y delimitar los alcances metodológicos de la investigación, nos referimos por ejemplo al diseño de estudio, tipo de investigación, enfoque, técnicas de recolección de datos, aspectos éticos a considerar y respeto a las normas de citado según la Asociación de Psicología Americana (APA). En tal sentido, el estudio asegurará contar con el rigor científico que corresponde a todo trabajo de investigación de nivel de tesis de maestría.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar el nivel de la gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la PNP, según percepción del personal policial de Lima en el periodo 2018

### **1.6.2 Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar el nivel de admisión de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

#### **Objetivo Específico 2**

Determinar el nivel de aplicación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.



**Objetivo Específico 3**

Identificar el nivel de compensación de las personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

**Objetivo Específico 4**

Determinar el nivel del desarrollo de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

**Objetivo Específico 5**

Determinar el nivel de la división de capacitación en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

**Objetivo Específico 6**

Determinar el nivel de mantenimiento de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

## **II. Método**

## **2.1 Diseño de investigación**

### **Enfoque**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) señalaron que es cuantitativo cuando se soporta en resultados estadísticos para procesar y valorar la información teórica.

### **Diseño**

No experimental, según Hernández et. al. (2014) son aquellas donde los investigadores no manipulan la variable.

### **De corte transversal**

Hernández et al. (2014) afirman que los diseños transeccionales (transversales) dado que se recogen información en un solo momento.

### **Tipo de estudio:**

Es básico, según Tamayo (2005) llamada teórica o pura fundamental, la misma no produce resultados inmediatos, su aporte radica en enriquecer el conocimiento teórico – científico orientado fundamentalmente al descubrimiento de principios y leyes (p. 64).

## **2.2. Variables, operacionalización**

### **2.1.1 Variable: “Gestión del talento humano”**

#### **Definición Conceptual**

La gestión del talento humano a denominado también como administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño (Chiavenato, 2002, p. 9).

## 2.1.2 Operacionalización de la variable

Tabla 6

*Matriz de operacionalización de la variable*

Dimensión	Indicador	Ítems	Escalas	Niveles
<b>Admisión de las personas</b>	- Investigación ejecutada y presentada.	1 - 10	(5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Mala: (10 – 26) Regular (27- 43) Buena (44 – 60)
<b>Aplicación de las personas</b>	- Investigación ejecutada y presentada.	11 - ,20	(5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Mala: (10 – 26) Regular (27- 43) Buena (44 – 60)
Mala: (10 – 26) Regular (27- 43) Buena (44 – 60)	- Investigación ejecutada y presentada.	21 - 30	(5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Mala: (10 – 26) Regular (27- 43) Buena (44 – 60)
<b>Desarrollo de las personas</b>	- Investigación ejecutada y presentada.	31 - 40	(5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Mala: (10 – 26) Regular (27- 43) Buena (44 – 60)
<b>Mantenimiento de las personas</b>	- Investigación ejecutada y presentada.	41 - 50	(5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Mala: (10 – 26) Regular (27- 43) Buena (44 – 60)
<b>Evaluación de las personas</b>	- Investigación ejecutada y presentada.	51 - 60	(5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Mala: (10 – 26) Regular (27- 43) Buena (44 – 60)

## 2.2 Población y muestra

Para Hernández et al (2014), la población “es un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Es preferible establecer con claridad las características de la población, con la finalidad de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales” (p. 174)

En la presente investigación se consideró como población a cien (100) trabajadores de las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General según percepción del personal de la Policía Nacional del Perú.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnicas**

En el presente trabajo de investigación se aplicó la técnica de la encuesta. Al respecto Carrasco (2014) menciona que, “La encuesta Es una técnica para investigación social por excelencia debido a su utilidad, versatilidad y sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtienen” (p.314).

En una encuesta constituida en escala Likert. Se refieren a recolección de información que representa un conjunto de ítems en forma de proposiciones positivas (favorables), sobre hechos y fenómenos sociales o naturales de la realidad (p. 318).

### **Instrumentos**

Falcón y Herrera (2005), señalaron “se refieren al aspecto que se entiende como técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información, la cual debe ser resguardada mediante un instrumento de recolección de datos” (p.12)

Las preguntas aplicadas a través de los cuestionarios nos sirven para obtener los datos que serán procesados para obtención de los resultados, lo cual permitirá conocer la percepción de los agentes participantes del distrito de Huaral con respecto a la variable: presupuesto participativo.

Para la recolección de los datos se utilizó como instrumento el cuestionario a través de la encuesta, aplicándolo 50 agentes participantes.

Tabla 7

*Ficha técnica de la Variable: Talento humano*

Ítems	Características
Nombre del Instrumento :	Cuestionario.
Autor:	Luis Enrique Ponce Contreras
Institución	Universidad César Vallejo
Año:	2018
Descripción :	El instrumento evalúa la gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú.
Tipo de Instrumento:	Cuestionario
Objetivo:	Analizar el nivel de gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú.
Población:	100 agentes participantes
Numero de Item	60
Aplicación :	Directa
Tiempo de administración :	15 minutos
Normas de aplicación:	El trabajador marcará en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto de lo observado

**Validez**

La investigación contará con la validez respectiva, ya que se trata de un estudio de nivel de tesis. En la tabla siguiente se detallan estos aspectos.

Tabla 8

*Validación de expertos*

Experto	Juicio
Experto 1 Mg. Santiago Gallarday Morales	Aplicable
Experto 2 Mg. César Seclén Delgado	Aplicable
Experto 3 Mg. Ricardo Moscoso Cuaresma	Aplicable

## Confiabilidad de los instrumentos

Se validó la confiabilidad del instrumento para la variable Gestión del talento humano utilizándose la prueba de fiabilidad por el coeficiente de Alfa de Cronbachs.

Para la validación de la variable se encuestará a 100 trabajadores de las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General.

Tabla 9

### *Confiabilidad del cuestionario*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,872	60

Considerando los valores obtenidos en el análisis realizado, da como resultado un resultado objetivo pues se ha verificado y cruzado la información obtenido de la encuesta sobre el proceso de la Variable Gestión del talento humano para los 60 ítems del cuestionario lo que demuestra que el instrumento permite recabar información coherente y consistente.

## 2.5. Método de análisis de datos

### **Análisis descriptivos:**

Para el análisis descriptivo se presentaron los datos en tablas de frecuencia y porcentaje, así como en figuras de barras y sus respectivas interpretaciones de cada tabla, lográndose determinar el nivel de gestión del talento humano en el espacio de la investigación

## 2.6. Aspectos éticos

La investigación se desarrollará respetando las consideraciones éticas que ello requiere, como la veracidad de la información, la originalidad del trabajo y el anonimato de los informantes

### **III. Resultados**



### 3.1. Resultados descriptivos

Tabla 10

Nivel de la Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mala	49	49.00%
Regular	8	8.00%
Buena	43	43.00%
Total	100	100%

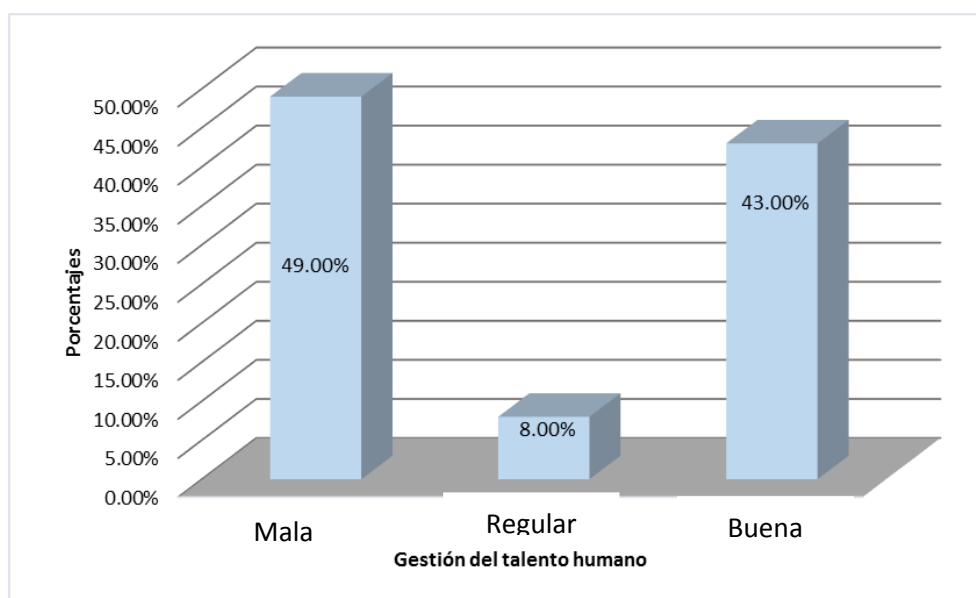


Figura 9: Nivel de la variable Gestión del talento humano

De los datos que se encuentran en la tabla 10 y figura 9, respecto a la variable gestión del talento humano de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 49.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 8.00 % manifiesta que es moderado mientras que el 43.00 % lo afirma que es alta.

Tabla 11

Nivel de admisión de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mala	41	41.00%
Regular	15	15.00%
Buena	44	44.00%
Total	100	100%

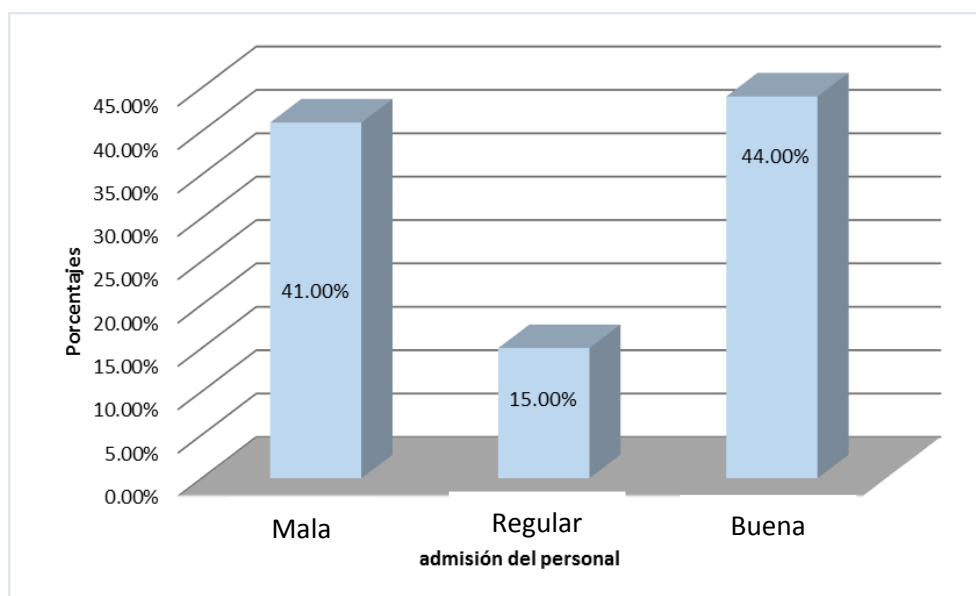


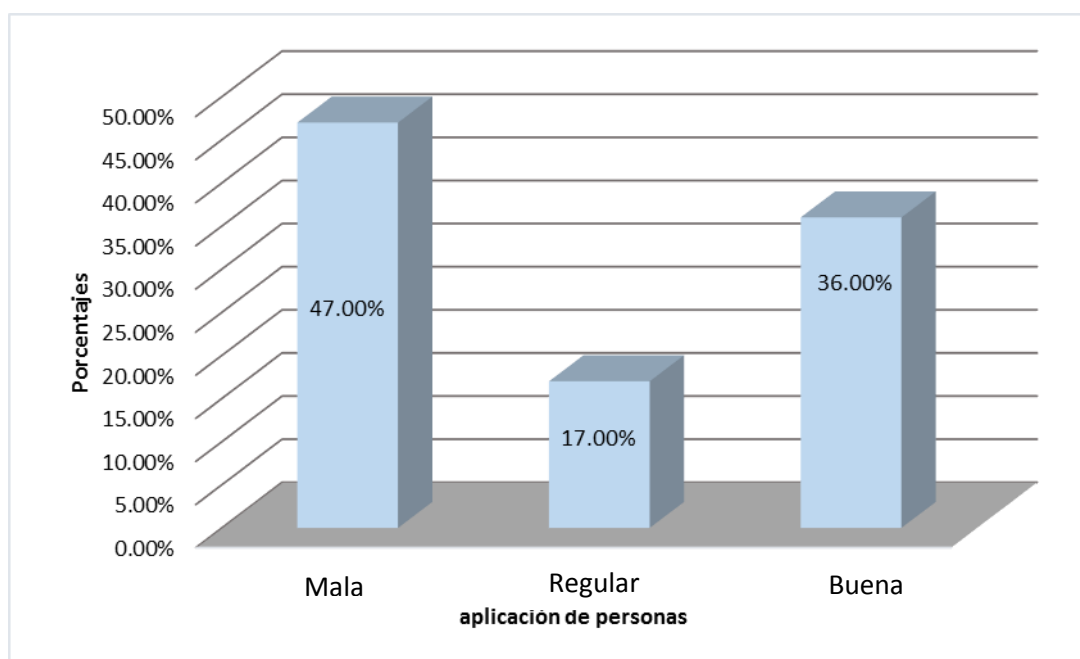
Figura 10: Nivel de la dimensión admisión del personal

De los datos que se encuentran en la tabla 11 y figura 10, respecto a la dimensión admisión del personal de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 41.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 15.00% manifiesta que es moderado, mientras que el 44.00% lo afirma que es alta.

Tabla 12

Nivel de aplicación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mala	47	47.00%
Regular	17	17.00%
Buena	36	36.00%
Total	100	100%



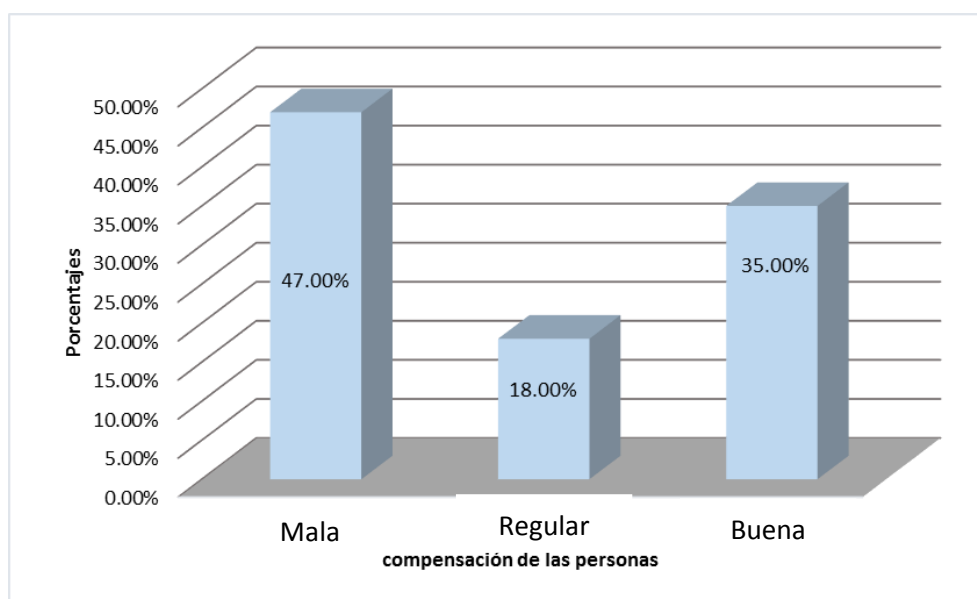
*Figura 11:* Nivel de la dimensión aplicación de personas

De los datos que se encuentran en la tabla 12 y figura 11, respecto a la dimensión aplicación de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 17.00% manifiesta que es moderado, mientras que el 36.00% lo afirma que es alta.

Tabla 13

Nivel de compensación de las personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mala	47	47.00%
Regular	18	18.00%
Buena	35	35.00%
Total	100	100%



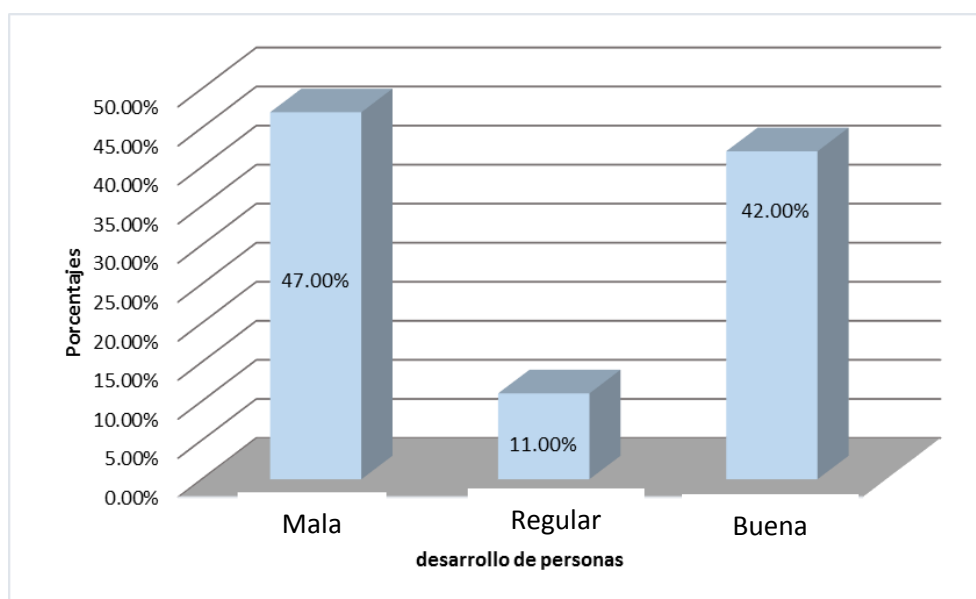
*Figura 12:* Nivel de la dimensión compensación de las personas

De los datos que se encuentran en la tabla 13 y figura 12, respecto a la dimensión compensación de las personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 18.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 35.00 % lo afirma que es alta.

Tabla 14

Nivel de desarrollo de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mala	47	47.00%
Regular	11	11.00%
Buena	42	42.00%
Total	100	100%



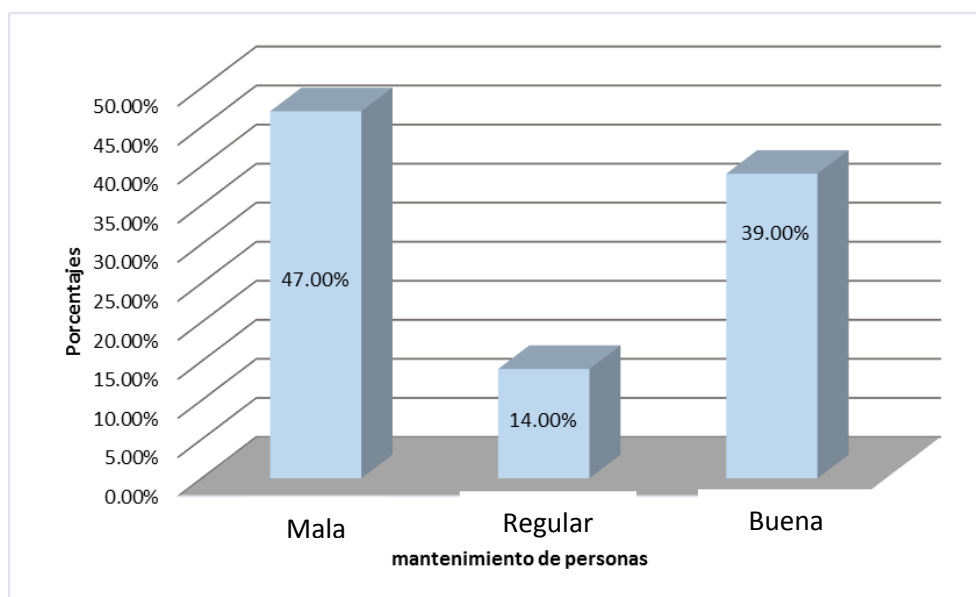
*Figura 13:* Nivel de la dimensión desarrollo de personas

De los datos que se encuentran en la tabla 14 y figura 13, respecto a la dimensión desarrollo de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 11.00% manifiesta que es moderado, mientras que el 42.00% lo afirma que es alta.

Tabla 15

Nivel de mantenimiento de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mala	47	47.00%
Regular	14	14.00%
Buena	39	39.00%
Total	100	100%



*Figura 14:* Nivel de la dimensión mantenimiento de personas

De los datos que se encuentran en la tabla 15 y figura 14, respecto a la dimensión mantenimiento de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el

14.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 39.00 % lo afirma que es alta.

Tabla 16

Nivel de evaluación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mala	48	48.00%
Regular	11	11.00%
Buena	41	41.00%
Total	100	100%

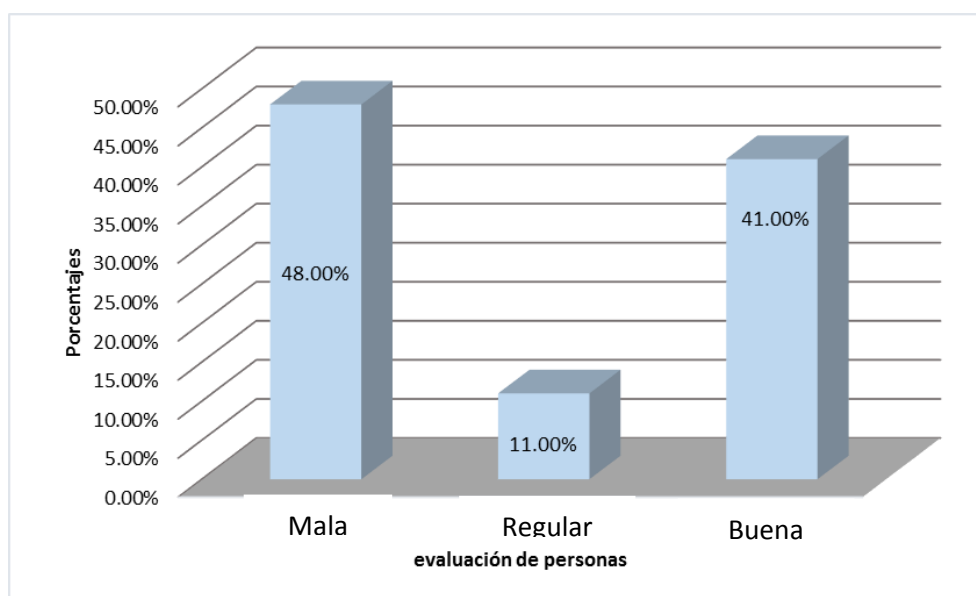


Figura 15: Nivel de la dimensión evaluación de personas

De los datos que se encuentran en la tabla 16 y figura 15, respecto a la dimensión evaluación de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 48.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 11.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 41.00 % lo afirma que es alta.

Tabla 17:

Tabla de comparación del nivel de gestión del talento humano según percepción del personal de las 10 oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	1		2		3		4		5		6		7		8		9		10	
	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%	Fi	%
Mala	11	91.67%	10	100.00%	9	100.00%	11	100.00%	8	80.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
Regular	1	8.33%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	2	20.00%	3	30.00%	1	9.09%	1	12.50%
Buena	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	2	20.00%	9	100.00%	8	80.00%	7	70.00%	10	90.91%	7	87.50%
Total	12	100%	10	100%	9	100%	11	100%	100	100%	9	100%	10	100%	10	100%	11	100%	8	100%

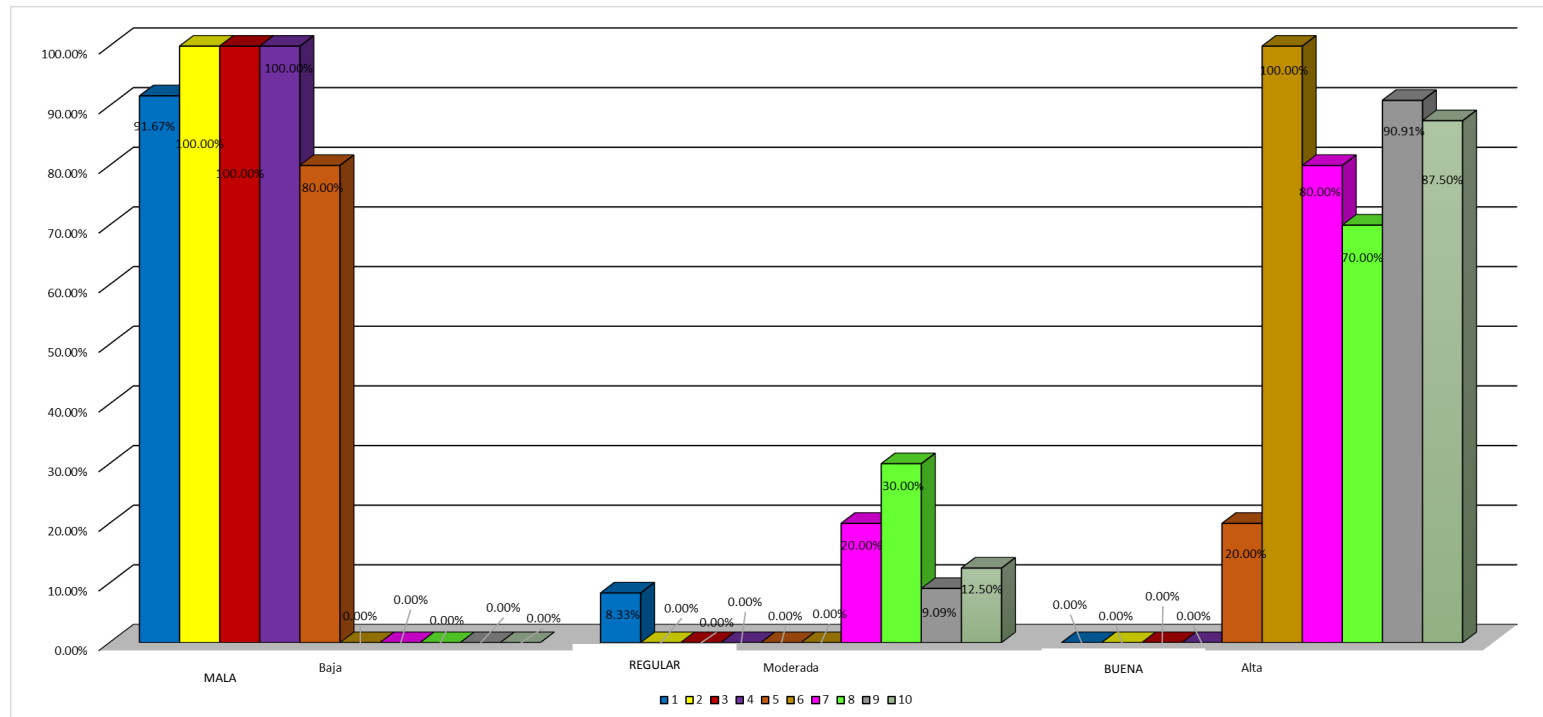


Figura 16: Nivel de la Gestión del talento humano del personal por oficinas de disciplina.



De acuerdo con la tabla 17 y figura 16 podemos observar que de las 10 oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú, acerca de la gestión del talento humano según percepción del personal, podemos observar que en algunas de ellas hay una preponderancia considerable al percibir un nivel malo en la gestión del talento humano, mientras que hay otra con porcentajes menores que perciben como buena la gestión

## **IV. Discusión**

#### 4.1. Discusión de resultados

De acuerdo con los objetivos planteados en la investigación podemos apreciar lo siguiente: el relación con el objetivo general que consistía en determinar el nivel de la gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la PNP, los resultados según percepción del personal policial mostraron respecto a la variable gestión del talento humano de acuerdo a la encuesta se observó que el 49.00% de ellos lo perciben la gestión de manera baja, el 8.00 % lo perciben como moderada mientras que el 43.00 % lo percibe como alta. En relación con la gestión del talento humano tenemos a Flores, Gómez y Velásquez (2016) investigó sobre “Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016”, sustentado ante la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Según los resultados obtenidos se llegaron a la conclusión que los factores del desempeño laboral con la calidad del trabajo sí mantienen una relación muy cercana. Por otro lado Moreno (2014) investigación *Implementación del modelo de gestión humana fundamentado en competencias en la Policía Nacional de Colombia*, arriba a las siguientes conclusiones: La Policía colombiana cuenta con una Dirección de Talento Humano encargada de gerenciar el modelo de gestión humana basado en competencias, con sus 3 componentes de planeación, gestión y desarrollo. El talento humano de la Policía es un recurso preocupado de su permanente actualización, buena parte de este cursa estudios universitarios en todos los niveles, patrulleros, nivel ejecutivo y oficiales, participa con una alta motivación en todas las actividades de bienestar programadas por la Policía. El accionar de la Dirección se articula con el proceso de Gestión del Talento Humano y por ende el desarrollo organizacional.

También al respecto de la gestión del talento humano tenemos a Polleri (2017) investigó “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de los institutos públicos superiores de formación técnica metropolitana”. Concluyó que, la gestión del talento humano incide directamente

en el desempeño laboral de los trabajadores de los Institutos Públicos superiores de Formación Técnica de Lima Metropolitana.

En relación al primer objetivo específico de determinar el nivel de admisión de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 41.00% de ellos lo perciben la gestión de manera baja, el 15.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 44.00 % lo afirma que es alta. Al respecto podemos vincular la investigación de Chávez (2015) sobre *La Administración Policial hacia una visión de la administración pública*, sustentado ante la Universidad Militar de Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Concluyó que los servidores públicos no deben ser vistos como una panacea para cubrir los servicios regulares que presta la Policía Nacional. La Dirección de Talento Humano tiene por obligación presentar la demanda de funcionarios para los cargos y desde el momento que culminen su formación en las Escuelas de Formación y Centros Especializados. Los servidores públicos incorporados deben ser formados y capacitados según necesidades y cargos específicos

Respecto al segundo objetivo específico de determinar el nivel de aplicación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. De acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben la gestión de manera baja, el 17.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 36.00 % lo afirma que es alta.

El objetivo específico tercero que buscó determinar el nivel de compensación de las personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. De

acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 18.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 35.00 % lo afirma que es alta.

Del cuarto objetivo específico determinar el nivel del desarrollo de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. De acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 11.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 42.00 % lo afirma que es alta. Moreno (2014) investigación *Implementación del modelo de gestión humana fundamentado en competencias en la Policía Nacional de Colombia*, arriba a las siguientes conclusiones: La Policía colombiana cuenta con una Dirección de Talento Humano encargada de gerenciar el modelo de gestión humana basado en competencias, con sus 3 componentes de planeación, gestión y desarrollo. El talento humano de la Policía es un recurso preocupado de su permanente actualización, buena parte de este cursa estudios universitarios en todos los niveles, patrulleros, nivel ejecutivo y oficiales, participa con una alta motivación en todas las actividades de bienestar programadas por la Policía. El accionar de la Dirección se articula con el proceso de Gestión del Talento Humano y por ende el desarrollo organizacional.

El quinto objetivo específico de determinar el nivel de mantenimiento de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. De acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 14.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 39.00 % lo afirma que es alta. Al respecto Márquez y Sánchez (2015) en su investigación "Modelo de Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de las empresas de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo". La conclusión a la que se llegó es que la satisfacción de los

empleados se promediaba en términos normales, sin embargo, se necesita incentiva al personal con cursos y seminarios de capacitación para incrementar sus competencias laborales.

Respecto al sexto objetivo específico de determinar el nivel de la evaluación de la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. De acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 48.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 11.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 41.00 % lo afirma que es alta. Podemos encontrar según Aguilar (2015) en su investigación “La gestión del talento humano”. Concluyó: (1) Los requisitos del cargo, tendrá que consumir el individuo para habitar una disponibilidad dentro de la institución. (2) Se tiene que poseer un rasgo especial concorde a mencionados requisitos para que se le permita habitar dicha disponibilidad, por lo que el boceto de cargos es elemental para posibilitar el procedimiento de alistamiento y elección, por tal razón para posicionar al trabajador con precisión en el campo requerido. (3) La valoración de crecimiento señalará si la elección, ubicación, creación, aprendizaje han sido adheridas de manera correcta. (4) Para llenar una disponibilidad las instituciones tienen que reconocer una cantidad de requisitos minúsculos los que tendrán que ser completados por los candidatos.

Hoyos (2017) investigación “Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP de Lima 2017”, conclusiones: (1) Existen diferencias en la variable gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, así también se evidencian diferencias en las dimensiones como: (2) reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas, (3) en la dimensión selección de la gestión del talento humano. (4) en la dimensión capacitación de la gestión del talento humano. (5) en la dimensión recompensas de la gestión del talento humano y (6) en la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP.

## **V. Conclusiones**

**Primera**

Respecto a la variable gestión del talento humano de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 49.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 8.00 % manifiesta que es moderado mientras que el 43.00 % lo afirma que es alta.

**Segunda**

La dimensión admisión del personal de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 41.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 15.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 44.00 % lo afirma que es alta.

**Tercera**

La dimensión aplicación de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 17.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 36.00 % lo afirma que es alta.

**Cuarta**

La dimensión compensación de las personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 18.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 35.00 % lo afirma que es alta.

**Quinta**

La dimensión desarrollo de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 11.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 42.00 % lo afirma que es alta.



**Sexta**

La dimensión mantenimiento de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 14.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 39.00 % lo afirma que es alta.

**Séptima**

La dimensión evaluación de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 48.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 11.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 41.00 % lo afirma que es alta.

## **VI. Recomendaciones**

**Primera**

Desarrollar talleres para mejorar las relaciones entre los empleados de las oficinas de disciplina y de esa manera garantizar un mejor desempeño laboral y por ende una mejor productividad.

**Segunda**

Recomendar a las autoridades pertinentes un adecuado proceso donde se tenga un mejor filtro para la asignación del personal PNP que labora en las Oficinas de Disciplina, garantizando un mejor perfil de acuerdo a las exigencias de desempeño en dichas oficinas.

**Tercera**

Capacitación de manera permanente al personal PNP que labora en las Oficinas de Disciplina para que la labor a desarrollar se realice de manera más eficiente.

**Cuarta**

Incentivar al personal PNP con alta producción e labora en las Oficinas de Disciplina con bonificaciones, permisos, etc.,

## **VII. Referencias**

- Aguilar (2015). *La gestión del talento humano*. Universidad Nacional de Loja Ecuador.
- Aguilar, R. (2014). *Propuesta de un proyecto de formación inicial de los cuerpos de policía local de la comunidad valenciana basado en competencias*.
- Castaño, N., Henao, L., Ramírez, D. (2010). *Procesos de compensación, desarrollo y mantenimiento de personas en las organizaciones de actividad física y recreación de carácter privado, registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de Pereira*. Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ciencias de la Salud. Programa Ciencias del Deporte y la recreación Pereira.
- Chávez, D. (2015). *La Administración Policial hacia una visión de la administración pública*. Universidad Militar de Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Dirección de posgrados. Especialización en Finanzas y Administración Pública.
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano*. México D.F. Editorial McGraw Hill.
- De Cenzo, D. y Robbins, S. (1996). *Manejo de recursos humanos*. Nueva York, John Wiley y Sons.
- Decreto Legislativo N° 1149 – Régimen de Personal de la Policía Nacional del Perú.
- Dessler, G. (1997). *Manejo de recursos humanos*. Upper Saddle River, Nueva Jersey. Prentice Hall, 1997, p.2
- Dessler, G. (1998). *Gestión, liderazgo de personas y organizaciones en el siglo 21*. Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
- Flores, M.; Gómez, M. & Velásquez, N (2016). *Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016*. Madriz: Universidad Autonoma de Nicaragua Facultad Regional Multidisciplinaria.

- Fruhling, H. (2012). *La eficacia de las políticas públicas de seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe: como medirla y como mejorarla*.
- García, O. (2015). *Factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y el desempeño laboral*. Tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gorriti, M. (2012). *La evaluación del desempeño: concepto, criterios y métodos*.
- Gruys, L. y Sackett, R. (2003). *Investigando la dimensión de la conducta contra-productiva de los trabajadores*. Revista Internacional de selección de personal. Vol. 11, número 1.
- Hoyos, P. (2017). *Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP de Lima 2017*. Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Lima.
- Ley de la Policía Nacional del Perú - Decreto Legislativo 1267.
- Ley N° 30714 – Nuevo Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú.
- Milkovich, G.; Boudreau, J. (1994). *Gestión de recursos humanos*. Burr Ridge, ill., Irwin.
- Moreno, S. (2014). *Implementación del modelo de gestión humana fundamentado en competencias en la Policía Nacional de Colombia*. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Dirección de post grados. Especialización en Control Interno.
- Novoa, L. (2010). *Educación policial en derechos humanos*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- Osorio, G., y Rivera, L. (2010). *El talento humano y sus procesos de admisión y selección*. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Especialización en Alta Gerencia. Bogotá.
- Policía Nacional (2015). *Buenas prácticas de la Policía Nacional de Colombia*. 2° edición. Bogotá.

- Policía Nacional del Perú. (2015). *Malla Curricular de la Escuela Técnico Superior de Puente Piedra de la Policía Nacional del Perú*. Lima.
- Polleri, M. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de los institutos públicos superiores de formación técnica metropolitana*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 – D.S. N°026-2017-IN.
- Sulca, G. (2015). *Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial. El caso de división policial – 1 Lima Cercado. Región Policial Lima*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Trefogli, J. (2013). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano 2008 – 2012*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Viswesvaran, C. (2001). *Evaluación del desempeño individual del trabajo: Una revisión del siglo pasado y una mirada al presente*. En Neil Anderson, Deniz S. Ones, Handan Kepir Sinangil y Chockalingam Viswesvaran, Editores. *Handbook de la Industria de la Psicología Organizacional*.

## **Anexos**



## ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018					
PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES			
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de la gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú (PNP), según la percepción del personal policial de Lima en el periodo 2018?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p><b>Específico 1</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de admisión de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?</p> <p><b>Específico 2</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de aplicación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?</p> <p><b>Específico 3</b></p> <p>¿Cuál es el nivel de compensación de las personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar el nivel de la gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la PNP, según percepción del personal policial de Lima en el periodo 2018</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p><b>Específico 1</b></p> <p>Determinar el nivel de admisión de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.</p> <p><b>Específico 2</b></p> <p>Determinar el nivel de aplicación de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.</p> <p><b>Específico 3</b></p> <p>Identificar el nivel de compensación de las personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del</p>	<p><b>Variable 1: Gestión del talento humano</b></p>			
	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de valores</b>	<b>Nivel y Rango</b>
	<b>Admisión de personas</b>	Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa	1-10	<p><b>Siempre (5)</b>  <b>Casi siempre (4)</b>  <b>A veces (3)</b>  <b>Casi nunca (2)</b>  <b>Nunca (1)</b></p>	<p><b>Mala :</b> (60– 141)  <b>Regular</b> (142- 222)  <b>Buena</b> (223 – 300 )</p>
	<b>Aplicación de personas</b>	Procesos utilizados para diseñar las Actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño	11-20		
	<b>Compensación de las personas</b>	Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas.	21-30		
<b>Desarrollo de personas</b>	Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional	31 - 40			

<p><b>Específico 4</b> ¿Cuál es el nivel del desarrollo de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?</p> <p><b>Específico 5</b> Cuál es el nivel de la división de capacitación en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?</p> <p><b>Específico 6</b> ¿Cuál es el nivel de mantenimiento de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018?</p>	<p>Perú. Lima - 2018.</p> <p><b>Específico 4</b></p> <p>Determinar el nivel del desarrollo de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.</p> <p><b>Específico 5</b></p> <p>Identificar el nivel de la división de capacitación en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.</p> <p><b>Específico 6</b></p> <p>Determinar el nivel de mantenimiento de personas en la gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.</p>		y personal		
		<p><b>Mantenimiento de personas</b></p> <p>Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades del personal de las personas.</p>		41-50	
		<p><b>Evaluación de personas</b></p> <p>Procesos utilizados para evaluar las actividades de las personas.</p>		51-60	

## ANEXO B

## Cuestionario dirigido a Personal Policial

**Público:** Personal PNP de las Oficinas de Disciplina.

Estimado (a) agente participante de la Oficina de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General según percepción del personal de la Policía Nacional del Perú, el presente cuestionario trata sobre la Gestión del talento humano en dicha Oficina y tiene como objetivo general: Determinar el nivel de efectividad en la gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la PNP, según percepción del personal policial de Lima en el periodo 2018.

Esta encuesta es de carácter anónimo, por lo que le solicitamos responder con sinceridad, veracidad y en total libertad, para ello debe marcar con una (x) el casillero con la alternativa que consideres pertinente.

Muchas gracias.

LEYENDA		
Siempre	<b>S</b>	<b>5</b>
Casi siempre	<b>CS</b>	<b>4</b>
A Veces	<b>AV</b>	<b>3</b>
Casi nunca	<b>CN</b>	<b>2</b>
Nunca	<b>N</b>	<b>1</b>

## EIDADES:

25 - 35

36 - 40

41 - 45

46 - 50

51 - a más

**SEXO:** M  F

**OFCIAL:**  **SUBOFICIAL:**

	<b>Dimensión 1: Admisión del personal</b>	<b>S</b>	<b>CS</b>	<b>AV</b>	<b>CN</b>	<b>N</b>
1	La admisión del personal se hace de modo transparente					
2	La admisión del personal se hace de manera confiable					
3	La admisión del personal está a cargo de personas competentes					
4	La admisión del personal se hace sin contratiempos ni reclamos					
5	La admisión del personal se hace en las instalaciones de la institución					
6	La admisión del personal es publicada con anticipación					
7	La admisión del personal se hace guiado de un Reglamento					
8	La admisión del personal se hace respetando la normativa de la institución y del país					
9	La institución admite al personal más competente para el cargo					
10	la institución deja de lado favoritismo y amiguismo en la admisión de personas					
	<b>Dimensión 2: Aplicación de personas</b>					
11	La aplicación de personas se hace siguiendo estándares adecuados					
12	La aplicación de personas se hace con rigurosidad					
13	La aplicación de personas se hace de acuerdo a cada especialidad					
14	La aplicación de personas se hace en función a los objetivos de la institución					
15	La aplicación de personas se hace teniendo en cuenta los requerimientos de la institución					
16	La aplicación de personas se hace de modo profesional					
17	Las personas sienten que se ha realizado una adecuada aplicación de personas					

18	Las personas se sienten satisfechas de trabajar con las personas aplicadas					
19	La aplicación de personas se hace de modo transparente					
20	La aplicación de personas se hace dejando de lado criterios personalistas					
<b>Dimensión 3: Compensación de las personas</b>						
21	La compensación de las personas se hace considerando el perfil de cada uno.					
22	La compensación de las personas se hace evaluando de modo objetivo la función de cada uno.					
23	La compensación de las personas se hace siguiendo el Reglamento de la institución.					
24	La compensación de las personas se hace de modo equitativo.					
25	La compensación de las personas se hace como parte de la política laboral de la institución.					
26	La compensación de las personas se hace de modo oportuno y adecuado					
27	Las personas se sienten debidamente compensadas económicamente por la labor que realizan					
28	Las personas reciben sanciones equitativas de acuerdo a las faltas cometidas					
29	La institución ha implementado una cultura de la compensación					
30	Todos los trabajadores se sienten debidamente compensados, de acuerdo a la labor realizada					
<b>Dimensión 4: Desarrollo de personas</b>						
31	La institución fomenta el desarrollo y el entrenamiento técnico y profesional de las personas					
32	A la institución le interesa que las personas estén debidamente preparadas y capacitadas					
33	El desarrollo de personas se hace a través de talleres, cursos,					

	pasantías que son de interés de las personas					
34	El desarrollo de personas se hace como parte de la política institucional					
35	El desarrollo de personas se hace de modo permanente					
36	El desarrollo de personas se hace con personas competentes y preparadas					
37	El desarrollo de personas obtiene resultados positivos					
38	Las personas sienten que crecen a nivel personal, profesional y académico en su centro de labores					
39	Las personas participan activamente en las actividades de formación y capacitación					
40	Las capacitaciones son debidamente acreditadas y certificadas por la institución					
<b>Dimensión 5: Mantenimiento de personas</b>						
41	El mantenimiento de personas es una política de la institución					
42	A la institución le interesa el mantenimiento de personas					
43	El mantenimiento de personas se hace de modo adecuado y efectivo					
44	Las personas cuentan con útiles mínimos de aseo, limpieza e higiene en su centro de labores					
45	Las personas trabajan en espacios y lugares seguros para su ritmo laboral					
46	Las personas sienten que trabajan en condiciones adecuadas y con programas de salud ocupacional					
47	Las personas se sienten satisfechas de trabajar en el espacio que se les asigna					
48	Las personas acceden a programas de salud ocupacional y exámenes médicos (preventivo, orientativo y de intervención inmediata)					
49	Las personas mantienen relaciones buenas y óptimas con sus compañeros de trabajo					

50	La institución cuenta con servicios de salud de modo accesible, permanente y libre para todas las personas					
<b>Dimensión 6: Evaluación de personas</b>						
51	La evaluación de personas se hace de modo aceptable y adecuado					
52	La evaluación de personas se hace siguiendo el Reglamento de la institución					
53	La evaluación de personas se hace de modo transparente					
54	La evaluación de personas se hace de modo objetivo					
55	La evaluación de personas se hace de modo permanente					
56	La evaluación de personas resulta positivo para la institución					
57	Las personas se sienten debidamente evaluadas y reconocidas					
58	La institución pública y da a conocer a las personas el resultado de la evaluación					
59	La institución cuenta con instrumentos y herramientas adecuadas y pertinentes para evaluar a las personas					
60	La evaluación de las personas está a cargo de profesionales competentes.					

## ANEXO C: Confiabilidad del cuestionario de expectativas

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,872	60

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item_1	107,15	221,397	,370	,869
Item_2	107,15	229,713	,075	,874
Item_3	106,75	222,513	,327	,870
Item_4	107,15	222,450	,439	,869
Item_5	107,35	221,818	,554	,868
Item_6	107,05	223,629	,418	,869
Item_7	107,15	224,029	,362	,870
Item_8	107,05	228,892	,122	,873
Item_9	107,15	221,924	,531	,868
Item_10	107,20	218,063	,576	,866
Item_11	106,95	223,734	,359	,870
Item_12	107,20	224,063	,313	,870
Item_13	107,10	228,095	,173	,872
Item_14	107,15	223,292	,356	,870
Item_15	107,20	227,326	,173	,872
Item_16	107,15	237,818	-,268	,879
Item_17	106,75	225,776	,135	,875
Item_18	106,85	238,661	-,321	,879
Item_19	107,20	222,800	,336	,870
Item_20	107,15	221,187	,450	,868
Item_21	107,00	219,368	,453	,868
Item_22	106,85	229,397	,140	,872
Item_23	106,95	228,682	,101	,874
Item_24	107,10	224,726	,303	,870
Item_25	107,25	229,145	,107	,873
Item_26	107,40	225,621	,289	,871
Item_27	107,30	225,695	,293	,870
Item_28	107,10	216,516	,683	,865
Item_29	107,15	217,292	,626	,865



Item_30	107,45	220,682	,533	,867
Item_31	107,35	222,871	,494	,868
Item_32	106,95	226,050	,286	,871
Item_33	107,15	237,503	-,355	,877
Item_34	107,30	228,642	,127	,873
Item_35	107,00	221,895	,424	,869
Item_36	107,05	217,629	,594	,866
Item_37	107,20	221,747	,459	,868
Item_38	107,40	219,937	,572	,867
Item_39	106,95	221,103	,436	,868
Item_40	107,05	219,839	,496	,867
Item_41	107,05	224,050	,396	,869
Item_42	106,95	225,629	,362	,870
Item_43	107,30	223,695	,456	,869
Item_44	107,25	223,355	,490	,868
Item_45	107,30	226,221	,235	,871
Item_46	107,15	228,766	,133	,873
Item_47	107,25	221,671	,451	,868
Item_48	107,15	227,292	,180	,872
Item_49	107,25	224,303	,270	,871
Item_50	107,45	225,418	,265	,871
Item_51	107,65	225,818	,344	,870
Item_52	107,35	225,503	,264	,871
Item_53	107,10	233,253	-,077	,876
Item_54	106,95	225,208	,260	,871
Item_55	107,15	226,134	,260	,871
Item_56	106,90	223,568	,316	,870
Item_57	107,00	223,474	,352	,870
Item_58	107,15	223,187	,361	,869
Item_59	106,80	227,958	,157	,872
Item_60	107,10	225,884	,250	,871

**ANEXO D: CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE GESTION DEL TALENTO HUMANO**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Dimensión 1: Admisión del personal</b>							
1	La admisión del personal se hace de modo transparente	x		x		x		
2	La admisión del personal se hace de manera confiable	x		x		x		
3	La admisión del personal está a cargo de personas competentes	x		x		x		
4	La admisión del personal se hace sin contratiempos ni reclamos	x		x		x		
5	La admisión del personal se hace en las instalaciones de la institución	x		x		x		
6	La admisión del personal es publicada con anticipación	x		x		x		
7	La admisión del personal se hace guiado de un Reglamento	x		x		x		
8	La admisión del personal se hace respetando la normativa de la institución y del país	x		x		x		
9	La institución admite al personal más competente para el cargo	x		x		x		
10	la institución deja de lado favoritismo y amiguismo en la admisión de personas	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Aplicación de personas</b>	x		x		x		
11	La aplicación de personas se hace siguiendo estándares adecuados	x		x		x		
12	La aplicación de personas se hace con rigurosidad	x		x		x		
13	La aplicación de personas se hace de acuerdo a cada especialidad	x		x		x		

14	La aplicación de personas se hace en función a los objetivos de la institución	x		x		x		
15	La aplicación de personas se hace teniendo en cuenta los requerimientos de la institución	x		x		x		
16	La aplicación de personas se hace de modo profesional	x		x		x		
17	Las personas sienten que se ha realizado una adecuada aplicación de personas	x		x		x		
18	Las personas se sienten satisfechas de trabajar con las personas aplicadas	x		x		x		
19	La aplicación de personas se hace de modo transparente	x		x		x		
20	La aplicación de personas se hace dejando de lado criterios personalistas	x		x		x		
	<b>Dimensión 3: Compensación de las personas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
21	La compensación de las personas se hace considerando el perfil de cada uno.	x		x		x		
22	La compensación de las personas se hace evaluando de modo objetivo la función de cada uno.	x		x		x		
23	La compensación de las personas se hace siguiendo el Reglamento de la institución.	x		x		x		
24	La compensación de las personas se hace de modo equitativo.	x		x		x		
25	La compensación de las personas se hace como parte de la política	x		x		x		

	laboral de la institución.							
26	La compensación de las personas se hace de modo oportuno y adecuado	x		x		x		
27	Las personas se sienten debidamente compensadas económicamente por la labor que realizan	x		x		x		
28	Las personas reciben sanciones equitativas de acuerdo a las faltas cometidas	x		x		x		
29	La institución ha implementado una cultura de la compensación	x		x		x		
30	Todos los trabajadores se sienten debidamente compensados, de acuerdo a la labor realizada	x		x		x		
	<b>Dimensión 4: Desarrollo de personas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
31	La institución fomenta el desarrollo y el entrenamiento técnico y profesional de las personas	x		x		x		
32	A la institución le interesa que las personas estén debidamente preparadas y capacitadas	x		x		x		
33	El desarrollo de personas se hace a través de talleres, cursos, pasantías que son de interés de las personas	x		x		x		
34	El desarrollo de personas se hace como parte de la política institucional	x		x		x		
35	El desarrollo de personas se hace de modo permanente	x		x		x		
36	El desarrollo de personas se hace con personas competentes y preparadas	x		x		x		

37	El desarrollo de personas obtiene resultados positivos	x		x		x		
38	Las personas sienten que crecen a nivel personal, profesional y académico en su centro de labores	x		x		x		
39	Las personas participan activamente en las actividades de formación y capacitación	x		x		x		
40	Las capacitaciones son debidamente acreditadas y certificadas por la institución	x		x		x		
	<b>Dimensión 5: Mantenimiento de personas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
41	El mantenimiento de personas es una política de la institución	x		x		x		
42	A la institución le interesa el mantenimiento de personas	x		x		x		
43	El mantenimiento de personas se hace de modo adecuado y efectivo	x		x		x		
44	Las personas cuentan con útiles mínimos de aseo, limpieza e higiene en su centro de labores	x		x		x		
45	Las personas trabajan en espacios y lugares seguros para su ritmo laboral	x		x		x		
46	Las personas sienten que trabajan en condiciones adecuadas y con programas de salud ocupacional	x		x		x		
47	Las personas se sienten satisfechas de trabajar en el espacio que se les asigna	x		x		x		
48	Las personas acceden a programas de salud ocupacional y exámenes médicos (preventivo, orientativo y de intervención inmediata)	x		x		x		

49	Las personas mantienen relaciones buenas y óptimas con sus compañeros de trabajo	x		x		x		
50	La institución cuenta con servicios de salud de modo accesible, permanente y libre para todas las personas	x		x		x		
	<b>Dimensión 6: Evaluación de personas</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
51	La evaluación de personas se hace de modo aceptable y adecuado	x		x		x		
52	La evaluación de personas se hace siguiendo el Reglamento de la institución	x		x		x		
53	La evaluación de personas se hace de modo transparente	x		x		x		
54	La evaluación de personas se hace de modo objetivo	x		x		x		
55	La evaluación de personas se hace de modo permanente	x		x		x		
56	La evaluación de personas resulta positivo para la institución	x		x		x		
57	Las personas se sienten debidamente evaluadas y reconocidas	x		x		x		
58	La institución pública y da a conocer a las personas el resultado de la evaluación	x		x		x		
59	La institución cuenta con instrumentos y herramientas adecuadas y pertinentes para evaluar a las personas	x		x		x		
60	La evaluación de las personas está a cargo de profesionales competentes.	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia Si hay suficiencias**

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Gallarday Morales Santiago.      DNI: 25514954**

**Especialidad del validador: Mg. Docencia e investigación Univewrsitaria**

<sup>1</sup>**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**Noviembre .del 2018.**

-----  
**Santiago Gallarday Morales**

**Metodólogo**







4	3	4	5		4	3	2	3	4	4	3	4	4	5	5	4	3	5	3	3	4	4	3	3	4	5	5	5	4	2	3	3	2	4	4	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	5	5	5	4	5										
3	4	4	4	5	5	4	5	3	4	4	3	4	3	5	5	5	3	2	2	3	2	4	5	5	4	3	2	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	3	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	3	3										
5	5	5	4	3	4	4	5	5	3	4	3	3	5	4	3	4	5	4	4	5	5	3	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	5	3	3	5	2	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	3	3	4	3	4	5	5	4	3									
3	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	1	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	3	3	4	4	3	3	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	5	4	4	4	5	3	3	5	4									
5	3	5	4	4	3	5	5	5	4	5	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	5	5	2	5	5	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	4	3	5	5	4	5	4	3	5	5	4	5	4	3	4	5	5	3	5	5	2	3	4	5	5	4			
4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	3	3	5	5	3	4	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	4	5	3	3	4	3	5	3	4	2	4	5	4	5					
5	4	3	4	3	5	3	3	5	2	5	5	5	2	2	5	4	2	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	3	4	3	3	4	2	3	4	3								
5	4	5	4	5	4	3	4	3	5	4	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	1	5	2	2	3	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	2	4	5	4	4	4	3	4	3	3	5	5	2	5	5	5	1	2	5	1	4									
3	5	4	5	4	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	5	4	5	4	5	3	3	3	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	3	3	2	3	4	5	4	4	5	5	5	3	3	3								
3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	4	4	1	2	4	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	2	5	3	1	4	3	3	4	3	5	5	4	5	3	4	1	4	3	3	5					
5	5	4	3	5	5	3	2	3	3	3	4	5	1	4	1	3	4	3	5	5	5	4	3	5	5	3	3	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	4	3	3	5	5	4	5								
5	5	4	4	5	5	4	3	5	2	5	5	3	3	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	3	4	3	3	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	3	5	5	5	4	3	2	5	4	4	4	5	5	5							
3	3	5	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	2	3	4	3	4	4	3	5	5	4	3	4	4	5	3	5	3	2	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	3	4	3	4	3	5	2	5	4									
5	5	3	5	4	5	5	4	3	4	5	3	2	4	5	3	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	5	5	4	4	5	3	4	3	5	3	4	3	5	5	4	4	5	3	4	3	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	2	5	5	4			
2	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	2	4	5	5	4	1	5	3	4	5	2	4	5	5	3	3	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	3								
3	3	3	4	3	5	3	5	3	4	4	5	5	3	5	4	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	5	4	5	3	5	5	3	4	5	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	3	4	5	5	2	3	4	5	5						
4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	2	3	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	5	4	5	2	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	3	4	5	5	4	3	4	3	3	4	5	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5						
5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	5	2	5	5	4	3	4	3	4	3	4	3	5	3	4	5	4	3	5	5	4	5	2	4	5	4	3	4	4	5	5	3	5	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	5	5	4				
3	4	5	4	3	3	4	4	4	3	4	5	3	4	5	3	2	4	4	5	2	3	1	2	1	2	2	2	4	2	5	5	5	3	2	5	3	5	5	3	5	3	3	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5					
5	3	4	5	5	3	5	2	4	2	5	3	5	5	5	4	4	5	1	5	2	3	1	2	1	3	2	2	5	5	5	5	4	4	2	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	3	5	3	4	3	5	3	4	5	3	4	5	3	5	4	3	5	4	3	5	5	2	5	5
4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	2	3	1	2	1	4	2	4	2	2	4	4	3	5	4	5	2	1	2	5	5	2	5	2	1	3	2	3	4	5	5	4	5	5	5	5	2	4	4	2									
3	4	4	5	3	3	5	5	4	5	3	3	5	3	5	3	3	3	4	3	5	5	1	2	5	2	3	2	5	4	3	5	5	4	5	4	2	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	2	4	5	5	2	5	4						
5	3	5	4	4	4	5	5	3	2	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	2	3	4	3	2	4	3	3	4	4	5	2	5	5	4	3	4	4	2	3	5	3	4	3	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	2	4	3	5		
4	2	4	5	5	3	4	4	4	2	5	5	3	3	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4	2	2	4	5	2	2	2	5	5	3	5	3	2	3	3	2	3	2	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	2	5	3			
3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	2	3	3	4	5	3	5	3	3	4	5	4	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	3	4	2	4	1	3	4	2	4	5	4	5	3	4	5	1	3	4	5	5	5	3	4	2	3	2										
5	1	4	3	4	3	3	3	5	2	3	4	5	1	5	3	3	1	4	4	2	5	1	2	4	5	3	5	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	4	5	4	5	5	3	4	5	3	3	3	5	4	2	5	4	2									
5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	3	1	5	5	4	5	5	3	3	5	2	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	5	3	5	5	5	2	2	2	2	3	4	5	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	5	3	3	5									
3	4	4	5	4	5	5	4	5	3	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	5	2	2	4	4	4	5	3	5	5	5	3	2	2	5	4	3	5	5	5	3	2	2	5	4	1	3	5	2	3	2	5	5	5	5							

3	3	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	2	4	5	5	5	1	5	2	3	5	4	5	3	3	5	5	2	5	4	3	5	5	4	3	5	5	4	2	4	5	3	4	3	5	4	5	5	3	3	3	4	2	5	5	3	2			
4	2	5	4	4	3	2	5	5	5	4	4	5	1	5	3	4	3	2	3	3	4	4	2	3	4	4	5	4	5	2	4	5	4	5	3	1	4	5	5	4	5	2	1	3	4	5	3	4	3	4	3	2	3	4	5	5	5	1	4		
5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	1	1	1	3	5	4	4	2	5	5	4	5	4	2	2	4	3	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	2	3	1	5	3	4	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	2	3	4	2
3	5	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	5	3	1	3	5	2	4	5	3	3	5	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	3	2	3	4	5	5	5	5	4	4	3	5	3	3	4	5	5	4			
5	3	4	5	5	3	4	4	5	5	3	1	4	5	5	5	3	4	5	4	4	3	4	3	5	3	4	4	5	2	3	3	4	5	5	5	4	4	5	5	2	4	5	3	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	5	3	2	3	4	
3	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	2	5	4	4	5	5	5	3	5	3	5	5	3	5	4	5	4	5	3	5	3	2	3	5	5	5	2	5	5				
4	5	4	4	3	3	4	4	3	5	3	3	5	5	4	3	4	4	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	4	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	3	5			
4	4	5	5	4	4	3	5	5	2	5	4	4	5	5	2	4	3	4	4	4	3	5	3	5	5	4	4	3	4	3	5	4	3	3	5	5	4	1	5	2	4	4	1	4	5	3	5	5	4	3	3	3	5	5	5	5	4	5			
3	3	4	5	5	3	3	2	4	4	4	3	5	3	5	3	5	4	2	5	5	3	4	5	3	5	5	5	2	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	2	5	5	4	4	2	5	3	4	5	4	5	4	2	3	4	4						
4	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	1	5	4	4	4	4	3	4	2	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	4	5	5	3	5	4	2	3	2	4	3	5	5	4	3	5	5	1	5	4	5	5			
5	2	4	3	4	4	5	5	2	3	4	4	4	5	5	5	5	5	2	4	3	5	5	2	4	5	5	4	4	2	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	3	4	3	5	3	5	4	3	4	3	5	2	5	5	5	4	4	2			
5	5	3	5	4	5	4	5	4	4	5	3	5	3	1	5	3	1	2	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	3	5		
3	4	4	5	5	4	3	3	4	4	3	5	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	4	5	3	3	5	2	4	5	3	2	5	3	5	5	4	4	5	3	5	5	4	4	5	3	3	4	2	5	4	4	5	5	4	5						
5	3	5	4	5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	2	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	4	3	5	1	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	5	5	3	4	2			
3	5	4	5	4	3	4	5	4	4	5	3	1	3	5	3	4	3	5	4	5	3	4	2	1	4	2	4	2	3	4	4	4	5	4	5	4	5	1	2	2	3	5	1	4	5	4	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	1	5			
4	4	3	4	3	4	5	2	5	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	2	4	3	4	4	3	4	2	2	5	2	5	5	5	3	3	3	5	4	4	4	2	5	3	5	3	3	3	5	5	5	5	4	4	1	3	2	5	2			
5	3	4	3	5	5	4	3	4	5	4	5	1	3	3	5	4	5	3	4	3	5	1	5	5	4	3	5	4	5	3	4	4	5	4	4	2	4	4	4	2	5	2	5	4	5	4	3	4	5	2	5	5	3	4	5	2	5	4			
3	4	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	3	5	4	5	3	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4	3	2	5	5	3	3	3	5	5	5	3	2	4	5	3	4	2	5	3	4	4	4	4	3	2	4	5	4	3	5
4	3	2	4	5	4	3	4	2	5	4	2	1	3	5	4	4	1	5	5	4	3	1	3	4	2	5	4	5	5	2	4	4	4	4	4	4	1	5	4	2	3	5	1	5	5	4	5	4	3	4	3	5	4	3	2	5	5	4			
4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	5	5	5	4	4	5	1	5	4	5	5	3	2	2	5	4	4	3	2	5	3	5	5	4	5	5	5	3	4	4	4	4	3	5	4	5	5	3	5	4	4	2	5	5	3	5	2	3	4	4		



**Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018**

**Autor:** Luis Enrique Ponce Contreras

**Resumen**

La presente investigación estudió la variable gestión del talento humano. Tuvo como objetivo general determinar el nivel de la gestión del talento humano en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la PNP, según percepción del personal policial de Lima en el periodo 2018. La investigación realizada fue de enfoque cuantitativo, tipo básico de nivel descriptivo, diseño no experimental y de corte transversal. La población a la que se le encuestó a modo de censo estuvo conformada por 100 trabajadores de diferentes Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la PNP. La recolección de datos se llevó a cabo con la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario, se recabó información sobre la variable en estudio, el instrumento de recolección de datos fue validado por juicio de expertos con un resultado de aplicabilidad, la confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa Cronbach cuyo valor fue 0,872. Los resultados estadísticos que se obtuvieron en relación al objetivo general, se puede apreciar respecto a la variable gestión del talento humano de acuerdo a la encuesta de los 100 participantes, que el 49.00% de ellos lo perciben la gestión de manera baja, el 8.00 % percibe la gestión como moderado mientras que el 43.00 % lo percibe como es alta.

**Palabras claves:** Gestión del talento humano

**Abstract**

The present investigation studied the variable human talent management. Its general objective was to determine the level of effectiveness in the management of human talent in the Disciplinary Offices of the Investigation Directorate of the PNP General Inspectorate, according to perception of the police personnel of Lima in the 2018 period. The research carried out was of a quantitative approach, basic type of descriptive level, non-experimental and cross-sectional design. The population that was surveyed as a census consisted of 100 workers from different Disciplinary Offices of the Directorate of Investigations of the PNP General Inspectorate. The data collection was carried out with the survey technique and the instrument was a questionnaire, information was collected about the variable under study, the data collection instrument was validated by expert judgment with a result of applicability, reliability was determined by the Alpha Cronbach coefficient whose value was 0, 872. The statistical results obtained in relation to the general objective, can be seen with respect to the variable human talent management according to the survey of the 100 participants, that 49.00% of them perceive the management in a low way, 8.00% he perceives management as moderate while 43.00% perceives it as high.

**Keywords:** Human talent management

**Introducción**

La problemática a estudiar en el presente trabajo parte de la experiencia laboral directa que se tiene en las Oficinas de Disciplina de la Dirección de Investigaciones de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú en la cual trabajamos desde hace varios años. Como antecedente internacional, se cuenta con el estudio de enfoque cuantitativo de Castaño, Henao y Ramírez (2014) titulado “Procesos de compensación, desarrollo y mantenimiento de personas en las organizaciones de actividad física y recreación de carácter privado, registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de Pereira”, sustentado ante la Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ciencias de la Salud. Programa Ciencias del Deporte y la recreación Pereira. Los autores llegaron a las siguientes conclusiones: Los procesos de compensación, desarrollo y mantenimiento de personas se realizan de manera subjetiva y tradicional. Lo que quiere decir que dichos procesos, se valen de sus propias experiencias basadas en costumbres muy arraigadas, dejando de lado la incursión actual de la Gestión del Talento Humano dentro de las

organizaciones. Gran cantidad de empresas que prestan servicios de actividad física y recreación en la ciudad, sólo 14 de ellas se encuentran legalmente constituidas y registradas ante las instancias correspondientes. También constataron que los medios más utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales, son los incentivos emocionales, como los reconocimientos por una buena labor, y beneficios materiales que permiten la comodidad de los empleados dentro del sitio de trabajo, tales como parqueaderos, cafeterías, paseos, dotación para el trabajo y préstamos financieros. Los autores señalan que se presta poca atención a la remuneración adecuada del personal, puesto que, en la mayoría de los casos, se remunera por horas y así se pierden todos los beneficios de ley a que tienen derecho los empleados, como atención en la Salud y Pensión. Asimismo, la mayoría de las organizaciones estudiadas no cuentan con técnicas de capacitación para los empleados, simplemente se limitan a realizar una inducción al momento de ingresar a laborar, pero no se preocupan por actualizar constantemente a sus empleados, y no les brindan la opción de ascender laboralmente, pues en ese tipo de organizaciones, no existen rangos más importantes que otros, simplemente hay un empleador y/o administrador y unos instructores. Lo que quiere decir que el personal no tiene la opción de desarrollarse profesionalmente y ascender, lo cual resulta preocupante. Finalmente observaron que tanto empleados como empleadores se sienten satisfechos con la planta física de las organizaciones, pues según contaron los trabajadores con espacios amplios, bien iluminados y limpios, así mismo Hoyos (2017) investigación “Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP de Lima 2017”, objetivo estudiar la importancia del talento humano en dirección de seguridad de penales. Estudio descriptivo correlacional, población de 99 personas, conclusiones: (1) Existen diferencias en la variable gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, así también se evidencian diferencias en las dimensiones como: (2) reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas, (3) en la dimensión selección de la gestión del talento humano. (4) en la dimensión capacitación de la gestión del talento humano. (5) en la dimensión recompensas de la gestión del talento humano y (6) en la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP

## **Bases teóricas de la variable Gestión del Talento Humano**

De acuerdo a lo establecido por Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. Las organizaciones nacen para aprovechar la sinergia del esfuerzo de varias personas que trabajan en conjunto; se han designado diversos términos de las personas que trabajan en las organizaciones, tales como: mano de obra, trabajadores, empleados, oficinistas, personal, operadores, recurso humano, colaboradores, asociados; también se las llama talento humano, capital humano o capital intelectual. Por su gran valor en las organizaciones.

## **Dimensiones para determinar la Gestión del Talento Humano**

### **Dimensión 1: La admisión de las personas**

Según lo establece Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. Las personas y las organizaciones no nacieron juntas. Las organizaciones escogen a las personas que desean tener como colaboradores y las personas escogen a las organizaciones donde quieren trabajar y aplicar sus esfuerzos y competencias. Se trata de una elección recíproca que depende e innumerables factores y circunstancias. Sin embargo, para que esa relación sea posible es necesario que las organizaciones comuniquen y divulguen sus oportunidades de trabajo a efecto de que las personas las localicen y puedan iniciar una relación. Éste es el papel del reclutamiento: divulgar en el mercado las oportunidades que la organización ofrece a las personas que posean determinadas características que desea. Por medio del reclutamiento, la organización —que forma parte del mercado de trabajo— envía una señal de oportunidades de empleo a determinados candidatos que forman parte del mercado de RH. El reclutamiento funciona como un puente entre el mercado de trabajo y el mercado de RH. (p. 106).

### **Dimensión 2: Aplicación de personas**

Conforme lo señala Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. Las organizaciones empiezan a funcionar cuando las personas que deben desempeñar ciertos papeles específicos o actividades solicitadas ocupan sus puestos correspondientes. Uno de los problemas básicos de toda organización es reclutar, seleccionar y formar a sus participantes en función de sus puestos de trabajo, de tal manera que desempeñen su papel con un máximo de eficacia. De ahí la necesidad de ocupar los distintos puestos de trabajo

de una organización empleando a personas que deben poseer las calificaciones que se requieren. En general, las evaluaciones del desempeño encuentran y diagnostican desviaciones y las corrigen. La lógica de los procesos para incorporar a otras personas es clara: la organización tiene puestos de trabajo que deben ser cubiertos por individuos a quienes se exigen ciertas calificaciones, que se deben especificar con detalle, con el propósito de buscar a los que poseen esas características. (p. 171).

### **Dimensión 3: evaluación de personas**

Para Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. La evaluación de la función de administración de recursos humanos, también llamada auditoría de capital humano, es una revisión sistemática y formal diseñada para medir los costos y los beneficios del programa global en la organización y para comparar su eficiencia y eficacia actuales con el desempeño pasado, con el desempeño en otras organizaciones comparables y su contribución a los objetivos de la organización. En realidad, se trata de evaluar el desempeño de la administración de recursos humanos en la organización.

### **Dimensión 4: compensación de personas**

Conforme lo establecido por Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. En el enfoque tradicional predomina el modelo de *homo economicus*, es decir, el supuesto de que, a las personas sólo las motivan los incentivos salariales, económicos y materiales. La remuneración obedece a normas rígidas e inmutables, se administra con procesos estandarizados de evaluación de los puestos, a partir de una política generalizada que se aplica a todos los trabajadores, indistintamente y sin tomar en cuenta las diferencias individuales en su desempeño. La remuneración se basa en el tiempo y no en el desempeño, otorga importancia al pasado del trabajador y a los valores fijos y estáticos. En el enfoque moderno predomina el modelo del hombre complejo, es decir, el supuesto de que las personas se sienten motivadas por una enorme variedad de incentivos, como el salario, los objetivos y las metas que deben alcanzar, la satisfacción en el puesto y en la organización, las necesidades de realización personal, etc. En este caso la remuneración obedece a esquemas flexibles, se rige por procesos personalizados, dentro de una política de adaptación a las diferencias individuales entre las personas y sus desempeños. La



remuneración se sustenta en las metas y los resultados que deben alcanzar las personas; se da importancia al desempeño futuro y a los valores variables y flexibles.

#### **Dimensión 5: Mantenimiento de personas**

De igual forma, lo establecido por Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. Sobre la higiene laboral se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas. Desde el punto de vista de la salud física, el centro de trabajo constituye el campo de acción de la higiene laboral y busca evitar la exposición del organismo humano a agentes externos como el ruido, el aire, la temperatura, la humedad, la iluminación y los equipos de trabajo. Así, un entorno laboral saludable debe poseer condiciones ambientales físicas que actúen en forma positiva en todos los órganos de los sentidos humanos: la vista, el oído, el tacto, el olfato y el gusto. Desde el punto de vista de la salud mental, el entorno laboral debe tener condiciones psicológicas y sociológicas saludables, que influyan en forma positiva en el comportamiento de las personas y que eviten repercusiones emocionales, como el estrés.

#### **Dimensión 6: Desarrollo de personas**

De acuerdo a lo establecido por Chiavenato (2009) “Gestión del Talento Humano”. Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarles la información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Formar es mucho más que sólo informar, toda vez que representa un enriquecimiento de la personalidad humana, y las organizaciones empiezan a darse cuenta de ello. Los procesos de desarrollo incluyen tres estratos que se superponen: la capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional. Los estratos bajos —como la capacitación y el desarrollo de las personas (C y D)— tratan del aprendizaje a nivel individual y de la manera en que las personas aprenden y se desarrollan. El desarrollo organizacional (D. O) es el estrato más amplio y extenso y se refiere a la manera en que las organizaciones aprenden y se desarrollan en razón del cambio y la innovación. El aprendizaje constituye el fundamento básico de lo que veremos en esta parte V, sea a nivel de aprendizaje individual o a nivel de aprendizaje organizacional. Por una parte, los procesos de desarrollo se enfocan, de manera tradicional, de acuerdo con el modelo casual (capacitar sólo cuando surge una oportunidad o

necesidad), con un esquema aleatorio (las personas son elegidas de forma aleatoria), con una actitud reactiva (cuando existe un problema o necesidad), con una visión de corto plazo (para atender el problema inmediato), con base en la imposición (las personas no son consultadas), en una condición de estabilidad (nada cambia) y de conservación (mantener el statu quo) y con la vista puesta en lo permanente y definitivo. Sin embargo, por otra parte, los procesos de desarrollo pueden tener un enfoque moderno, en la medida en que se ajusten a un modelo planificado (capacitar como parte de una cultura), a un esquema intencional (capacitar a todas las personas), a una actitud proactiva (anticipación de las necesidades), a una visión de largo plazo (que mira al futuro) con base en el consenso (las personas son consultadas y participan), a una condición de inestabilidad y cambio (todo debe cambiar para mejorar) y de innovación y creatividad (para construir un futuro mejor), con la vista puesta en lo provisional y cambiante. Las organizaciones empiezan a dejar el enfoque tradicional para migrar al moderno.

### **Metodología**

Esta investigación fue de diseño descriptivo, no experimental, transaccional de tipo básica, la muestra estuvo conformada por 100 personales de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018, muestra intencionada no probabilística, la recolección de los datos se realizó a través de un cuestionario mediante la técnica de la encuesta y para ello se llevó a cabo la fiabilidad y validez del instrumento, siendo en ambos casos recomendables su aplicación.

### **Resultados**

Nivel de la Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mala	49	49.00%
Regular	8	8.00%
Buena	43	43.00%
Total	100	100%

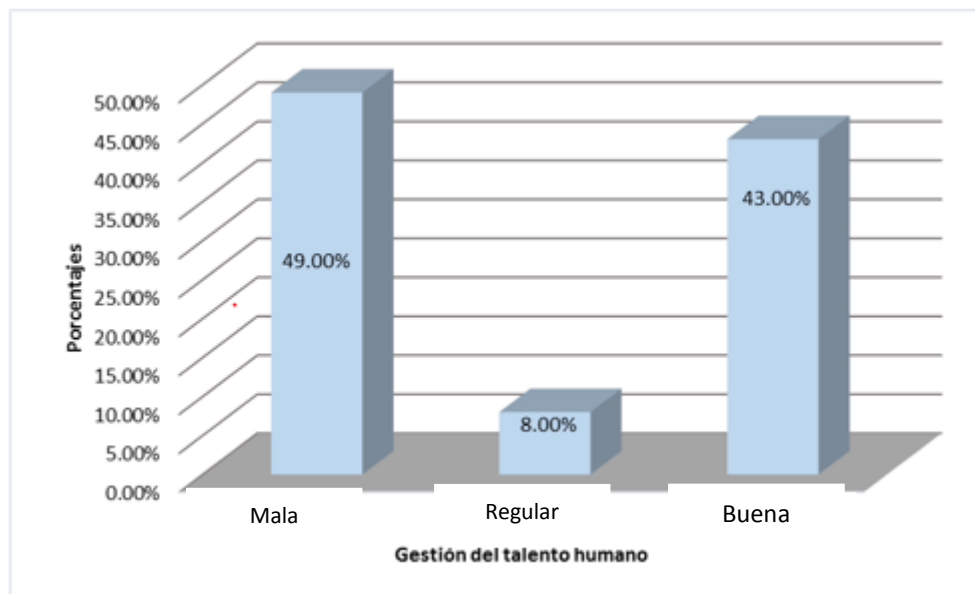


Figura 9: Nivel de la variable Gestión del talento humano

De los datos que se encuentran en la tabla 10 y figura 9, respecto a la variable gestión del talento humano de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 49.00% de ellos lo perciben de manera mala, el 8.00 % manifiesta que es regular mientras que el 43.00 % lo afirma que es buena.

### Conclusiones.

Primera Respecto a la variable gestión del talento humano de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 49.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 8.00 % manifiesta que es moderado mientras que el 43.00 % lo afirma que es alta. Segunda La dimensión admisión del personal de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 41.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 15.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 44.00 % lo afirma que es alta. Tercera La dimensión aplicación de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 17.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 36.00 % lo afirma que es alta. Cuarta La dimensión compensación de las personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 18.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 35.00 % lo afirma que es alta. Quinta La dimensión desarrollo de personas de acuerdo a la encuesta del personal de las oficinas

de disciplina, se observó que el 47.00% de ellos lo perciben de manera baja, el 11.00 % manifiesta que es moderado, mientras que el 42.00 % lo afirma que es alta.

## Referencias

- Aguilar (2015). *La gestión del talento humano*. Universidad Nacional de Loja Ecuador.
- Aguilar, R. (2014). *Propuesta de un proyecto de formación inicial de los cuerpos de policía local de la comunidad valenciana basado en competencias*.
- Castaño, N., Henao, L., Ramírez, D. (2010). *Procesos de compensación, desarrollo y mantenimiento de personas en las organizaciones de actividad física y recreación de carácter privado, registradas en la Cámara de Comercio de la ciudad de Pereira*. Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ciencias de la Salud. Programa Ciencias del Deporte y la recreación Pereira.
- Chávez, D. (2015). *La Administración Policial hacia una visión de la administración pública*. Universidad Militar de Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Dirección de posgrados. Especialización en Finanzas y Administración Pública.
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano*. México D.F. Editorial McGraw Hill.
- De Cenzo, D. y Robbins, S. (1996). *Manejo de recursos humanos*. Nueva York, John Wiley y Sons.
- Decreto Legislativo N° 1149 – Régimen de Personal de la Policía Nacional del Perú.
- Dessler, G. (1997). *Manejo de recursos humanos*. Upper Saddle River, Nueva Jersey. Prentice Hall, 1997, p.2
- Dessler, G. (1998). *Gestión, liderazgo de personas y organizaciones en el siglo 21*. Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
- Flores, M.; Gómez, M. & Velásquez, N (2016). *Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016*. Madriz: Universidad Autonoma de Nicaragua Facultad Regional Multidisciplinaria.

- Fruhling, H. (2012). *La eficacia de las políticas públicas de seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe: como medirla y como mejorarla*.
- García, O. (2015). *Factores que influyen en la definición del perfil profesional del egresado de la ETS-PNP y el desempeño laboral*. Tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gorriti, M. (2012). *La evaluación del desempeño: concepto, criterios y métodos*.
- Gruys, L. y Sackett, R. (2003). *Investigando la dimensión de la conducta contra-productiva de los trabajadores*. Revista Internacional de selección de personal. Vol. 11, número 1.
- Hoyos, P. (2017). *Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP de Lima 2017*. Tesis para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública. Universidad César Vallejo. Lima.
- Ley de la Policía Nacional del Perú - Decreto Legislativo 1267.
- Ley N° 30714 – Nuevo Régimen Disciplinario de la Policía Nacional del Perú.
- Milkovich, G.; Boudreau, J. (1994). *Gestión de recursos humanos*. Burr Ridge, ill., Irwin.
- Moreno, S. (2014). *Implementación del modelo de gestión humana fundamentado en competencias en la Policía Nacional de Colombia*. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Dirección de post grados. Especialización en Control Interno.
- Novoa, L. (2010). *Educación policial en derechos humanos*. Bogotá: Policía Nacional de Colombia.
- Osorio, G., y Rivera, L. (2010). *El talento humano y sus procesos de admisión y selección*. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Especialización en Alta Gerencia. Bogotá.
- Policía Nacional (2015). *Buenas prácticas de la Policía Nacional de Colombia*. 2° edición. Bogotá.
- Policía Nacional del Perú. (2015). *Malla Curricular de la Escuela Técnico Superior de Puente Piedra de la Policía Nacional del Perú*. Lima.

Polleri, M. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de los institutos públicos superiores de formación técnica metropolitana*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Reglamento del Decreto Legislativo N° 1267 – D.S. N°026-2017-IN.

Sulca, G. (2015). *Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial. El caso de división policial – I Lima Cercado. Región Policial Lima*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Trefogli, J. (2013). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano 2008 – 2012*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Viswesvaran, C. (2001). *Evaluación del desempeño individual del trabajo: Una revisión del siglo pasado y una mirada al presente*. En Neil Anderson, Deniz S. Ones, Handan Kepir Sinangil y Chockalingam Viswesvaran, Editores. *Handbook de la Industria de la Psicología Organizacional*.



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Santiago Aquiles Gallarday Morales, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú. Lima – 2018** del estudiante **Luis Enrique Ponce Contreras**, y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente


Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 25% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas de uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 19 de enero del 2019



Santiago Aquiles Gallarday Morales

DNI: 25514954



**Gestión del talento humano según percepción del personal de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones de Inspección General de la Policía Nacional del Perú. Lima - 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**  
Bc. Luis Enrique Ponce Contreras

**ASESOR:**  
Mg. Santiago A. Gallarday Morales

Página: 1 de 61    Número de palabras: 9912    High Resolution    Activado    Text-only Report

**Resumen de coincidencias**

# 25 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

**Coincidencias**

1	repositorio.ucv.edu.pe	8 %
2	Entregado a Universida...	4 %
3	tocheria.blogspot.com	2 %
4	tesis.pucp.edu.pe	2 %
5	repositorio.uigv.edu.pe	2 %
6	Entregado a Pontificia ...	1 %

10:28 a. m. 17/07/2019

119





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Ponce Contreras, Luis Enrique

D.N.I. : 70193489

Domicilio : Av. Tupa Amaru #169 Urb. Valdivieja - S.M.P.

Teléfono : Fijo : 5629295 Móvil : 994337306

E-mail : luisenriqueponcecontreras@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : Maestro

Mención : Gestión Pública

Doctorado

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Ponce Contreras, Luis Enrique

.....

.....

Título de la tesis:

Gestión del talento humano según percepción del personal  
de las oficinas de disciplina de la Dirección de Investigaciones  
de Inspección General de la Policía Nacional del Perú - Lima - 2018

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 15 de febrero del 2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

LA ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

LUIS ENRIQUE PONCE CONTRERAS

INFORME TÍTULADO:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO SEGÚN PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE LAS OFICINAS DE DISCIPLINA DE LA DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN DE INSPECTORÍA GENERAL DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, LIMA- 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA.

SUSTENTADO EN FECHA:

29 DE ENERO 2019

NOTA O MENCIÓN:

APROBADO POR MAYORÍA.



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN