



**Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la  
Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del  
Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del  
Empleo-Lima, 2016.**

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

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Luz Marina Rojas Malpartida

**ASESOR:**

Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración de Talento Humano

**PERÚ – 2017**

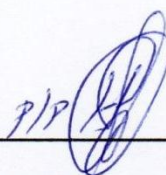
**Página del jurado**



---

**Dra. Diana Anicama Ormeño**

**Presidente**



---

**Mg. Fernando Guillermo Bernabé Coaquera**

**Secretario**



---

**Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni**

**Vocal**

**Dedicatoria**

A mi amado padre Luis Enrique Rojas, quien me impulso a nunca rendirme. A mí adorada madre por ser mi fuente de inspiración.

Y a mi esposo por su ayuda incondicional como a toda mi familia quienes son mi mayor tesoro.

**Agradecimientos**

A Dios por brindarme la bendición de cumplir mis metas.

A los docentes por sus enseñanzas, de forma especial al Dr. Leonidas Pando por su gran asesoría para la elaboración de la presente investigación

A mis compañeros de trabajo como de estudios, quienes me brindaron su ayuda incondicional.

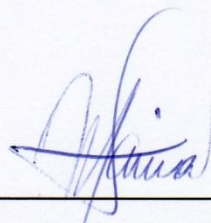
### Declaración de Autoría

Yo, Luz Marina Rojas Malpartida, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este; declaro el trabajo académico titulado "Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016" presentada, en 110 folios para la obtención del grado académico de Magister 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, 24 junio del 2017



---

Luz Marina Rojas Malpartida

DNI: 45251001

## Presentación

En la actualidad el contexto laboral ha evolucionado y exige que los empleados de una entidad evolucionen en el mismo avance del mercado global; es así que ahora no solo es importante tener ciertos conocimientos sino requieren que el trabajador sea más competitivo, que cuente con aptitudes, conocimientos, habilidades, actitudes que marquen la diferencia, en primer lugar, como personas y posteriormente como parte de una organización. En nuestro País la administración pública tiene una serie de problemas, que enfrentan los empleados, desde la alta rotación del personal ligada al cambio de autoridades, las barreras burocráticas en el servicio, restricciones a incentivos, negatividad en los incrementos de personal y el nivel insuficiente de preparación profesional de los empleados, todo esto despertó el deseo de mejorar la calidad en la gestión y a consecuencia en los servicios públicos.

El objetivo de la investigación es poder determinar la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, con la finalidad de proporcionar a los directivos información actualizada que les permita tomar decisiones que coadyuven a mejorar esta problemática debido a su repercusión en el ámbito institucional. La investigación consta de ocho capítulos; Capítulo I: Introducción, que comprende Antecedentes, fundamentación teórica, justificación teórica, práctica y metodológica, la formulación del problema, las hipótesis y los objetivos. Capítulo II: Marco Metodológico, que incluye la operacionalización de las variables, tipo de estudio, diseño de la investigación, la población, las técnicas e instrumentación de la recolección de datos, el método de análisis de datos y los aspectos éticos. Capítulo III Resultados. Capítulo IV Discusión. Capítulo V: Conclusiones, Capítulo VI están las Recomendaciones, Capítulo VII se presentan las referencias bibliográficas y finalmente en el capítulo VIII están los anexos.

## Índice

Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Declaración de Autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	xi
Resumen	xiv
Abstract	xv
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Antecedentes	18
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística	23
1.3. Justificación	36
1.4. Problema	37
1.5. Hipótesis	38
1.6. Objetivos	39
<b>II. Marco Metodológico</b>	
2.1. Variables	41
2.2. Operacionalización de variables	42
2.3. Metodología	43
2.4 Tipo de estudio	44
2.5. Diseño de investigación	44
2.6. Población, muestra y muestreo	45
2.7 Técnicas e instrumentación de recolección de datos	46
2.8. Métodos de análisis de datos	49
2.9. Aspectos éticos	50
<b>III. Resultados</b>	51
<b>IV. Discusión</b>	71
<b>V. Conclusiones</b>	77
<b>VI. Recomendaciones</b>	80
<b>VII. Referencias bibliográficas</b>	83

**VIII. Anexos**

Anexo A: Matriz de consistencia	89
Anexo B: Instrumento de la variable 1: Gestión del Talento Humano	91
Anexo C: Instrumento de la variable 2: Desempeño Laboral	93
Anexo D: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Gestión del Talento Humano	95
Anexo E: Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Desempeño Laboral	97
Anexo F: Base de Datos de las variables	99
Anexo G: Carta de presentación a la institución que acredita el estudio in situ	101
Anexo H: Base de datos para la confiabilidad (prueba piloto)	102
Anexo I : Artículo científico	104



### Lista de tablas

Tabla 1	Operacionalización de la variable 1: Gestión del Talento Humano	
		42
Tabla 2	Operacionalización de la variable 2: Desempeño Laboral	
		43
Tabla 3	Población de estudio	
		45
Tabla 4	Validación de los instrumentos de un experto	
		48
Tabla 5	Rango de valor del Alfa Cronbach	
		49
Tabla 6	Resultados del análisis de la consistencia interna de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral	49
Tabla 7	Valores para la interpretación de coeficiente Rho Spearman	50
Tabla 8	Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la gestión del talento humano	

52

Tabla 9 Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre reclutamiento de personal

53

Tabla 10 Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la selección de personas

54

Tabla 11 Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre capacitación de personal

55

Tabla 12 Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre recompensas e incentivos

56

Tabla 13 Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre la evaluación de personal

57

Tabla 14 Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre desempeño laboral

58

Tabla 15 Distribución de frecuencias y porcentajes de la gestión del talento humano y desempeño laboral

59

Tabla 16 Distribución de frecuencias y porcentajes de reclutamiento de personal y desempeño laboral

60

Tabla 17 Distribución de frecuencias y porcentajes de selección de personas y desempeño laboral

61

Tabla 18 Distribución de frecuencias y porcentajes de capacitación de personal y desempeño laboral

62

Tabla 19 Distribución de frecuencias y porcentajes de la recompensas e incentivos y desempeño

laboral

63

Tabla 20 Distribución de frecuencias y porcentajes de la evaluación de personal y desempeño laboral

64

Tabla 21 Significancia y correlación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016

65

Tabla 22 Significancia y correlación entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016

66

Tabla 23 Significancia y correlación entre selección de personas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016

67

Tabla 24 Significancia y correlación entre capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016

68

Tabla 25 Significancia y correlación entre recompensas e incentivos y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016

69

Tabla 26 Significancia y correlación entre evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016

70

### Lista de figuras

Figura 1 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre gestión del talento humano

52

Figura 2 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre reclutamiento de personal

53  
Figura 3 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre selección de personas

54  
Figura 4 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre capacitación de personal

55  
Figura 5 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre recompensas e incentivos

56  
Figura 6 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre evaluación de personal

57  
Figura 7 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre desempeño laboral

58  
Figura 8 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre gestión del talento humano y desempeño laboral

59

Figura 9 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre reclutamiento de personal y desempeño laboral

60

Figura 10 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre la selección de personas y desempeño laboral

61

Figura 11 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre capacitación de personal y desempeño laboral

62

Figura 12 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre recompensas e incentivos y desempeño laboral

63

Figura 13 Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre evaluación de personal y desempeño laboral

64



## **Resumen**

La investigación lleva por título: “Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo- Lima, 2016”. Se realizó al responder el problema principal: ¿Cuál es la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal y Asesoría del Trabajador

del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima - 2016? El objetivo de la investigación es determinar la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Subdirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima - 2016 a través de la aplicación de instrumentos que permitieron precisar la medida en que se manifiesta la relación entre ambas variables.

Esta investigación es descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo y de tipo básico. La población se constituyó por 52 trabajadores que laboran en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador, para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez del contenido, mediante la técnica de la opinión de un experto en metodología de investigación; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario. Además, se aplicó previamente una prueba piloto que dio por resultado el coeficiente de alfa de cronbach de 0.905 para la variable de gestión del talento humano y de 0.948 en desempeño laboral.

Del resultado principal de la investigación se demuestra que existe relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016. Luego de aplicar la prueba de correlación de Rho Spearman, en el que se observó un valor de coeficiente de 0,784 y una significación de 0.000 que es menor a 0.01 (nivel de significancia); que de conformidad con la escala de Bisquerra dicha correlación es alta.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano – Desempeño Laboral.

### **Abstract**

The research is titled: "Human Talent Management and Work Performance in the Sub Direction of Free Legal Defense and Advising the Worker of the Ministry of Labor and Employment Promotion - Lima, 2016". It was carried out in response to the main problem: What is the relationship between human talent management and work performance in the Legal Defense and Workers' Counseling Department of the

Ministry of Labor and Employment Promotion, Lima - 2016? The objective of the research is to determine the relationship between human talent management and work performance in the Legal Defense and Advising to the Worker Department of the Ministry of Labor and Employment Promotion, Lima - 2016 through the application of instruments that made it possible to specify The extent to which the relationship between the two variables is manifested.

This research is descriptive correlational, quantitative and basic type. The population was constituted by 52 workers who work in the Sub Direction of Free Legal Defense and Advice to the Worker, in order to construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, the validity of the content has been considered, through the technique of the opinion of an expert In research methodology; We used the survey technique and its instrument the questionnaire. In addition, a pilot test was applied which resulted in the cronbach alpha coefficient of 0.905 for the human talent management variable and 0.948 for job performance.

The main result of the research shows that there is a direct and significant relationship between the management of human talent and work performance in the Sub-Directorate of Free Legal Defense and Counseling of the Worker of the Ministry of Labor and Employment Promotion - Lima, 2016. to apply the Rho Spearman correlation test, in which a coefficient value of 0.784 was observed and a significance of 0.000 is less than 0.01 (level of significance); that according to the Bisquerra scale said correlation is high.

**Key words:** Human talent management - Labor performance.

# **I. INTRODUCCIÓN**

En un contexto global, se observa que las instituciones u organizaciones más reconocidas por su alto desempeño se distinguen por contar con una cultura organizacional que se diferencia de otras, constituyendo así una ventaja competitiva. Esto es la realidad de países del primer mundo.

En América Latina, han logrado superar las dificultades dentro del contexto comercial y económico, que amenazaban su existencia de las principales organizaciones por medio de programas que fortalezcan y revitalicen su gestión del talento humano, como planes de capacitación de diversa duración, entre otras estrategias exitosas, logrando elevar su productividad.

En nuestro país, el crecimiento nos ha tomado desprevenidos, y la gran limitante para seguir creciendo no es el capital ni la baja tecnología, sino la escasez de talento; por ello, la gestión de personas se vuelve cada vez el tema más relevante en el mundo empresarial peruano. Al existir más opciones laborales en el mercado, las empresas se ven obligadas a contar con una gestión de recursos humanos más competitiva, para captar y retener los mejores talentos.

Habitualmente, la Gestión del Talento Humano se ha considerado como algo secundario e irrelevante. La principal preocupación del área administrativa de recurso humano se ha limitado a verificar planillas, las relaciones colectivas y los files del personal. Actualmente existen algunas organizaciones funcionando bajo este enfoque tradicional. Las instituciones públicas es un ejemplo de ello, toda vez que existe una ausencia de gestión integral referente a su factor humano; para erradicar los problemas o inconvenientes que se generen en el ámbito interno de la institución. Para los teóricos o analistas de este problema, establecen que el éxito de una institución u organización se basan en el desarrollo de competencias que la diferencian de las demás. Se sabe que el proceso será complicado, pues requiere inversión y un trabajo arduo a largo plazo, que deberá incluir innovaciones y cambios en el desarrollo de los servicios para el logro de la misión.

El problema principal de las entidades públicas se puede decir que es la inutilización de herramientas técnicas para incorporar o reclutar nuevos talentos a

su institución, es decir, los subprocesos de reclutamiento y selección del personal son deficientes e inoperativos, en consecuencia se colocan profesionales con diferentes perfiles al que se requiera para cubrir el puesto laboral, de esta forma se desaprovecha el potencial humano, limitándose al personal a desarrollar nuevas ideas, experiencias y expectativas en el cumplimiento de sus tareas para las que no están preparados para nuevos retos. Todo esto conlleva que los nexos de comunicación de las diferentes áreas se ven debilitadas a causa de la deficiencia en la gestión del talento humano, lo cual limita conocer las expectativas y necesidades del personal y por lo tanto no se brinda la pronta solución.

El gran reto que enfrenta el Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo entre otras instituciones públicas, es la exigencia de brindar servicios de alta calidad, y para esto, debe alcanzar los niveles más altos de competitividad para ser más eficientes y así mantener un ritmo constante de innovación, para atraer, motivar y desarrollar a su personal o por el contrario arriesgarse a perecer.

De lo antes expuesto, sugiere una investigación más profunda que ayude a determinar la situación actual del sector, de esta forma permita analizar los potenciales en el ámbito de estudio y a su vez presentar alternativas para el manejo del personal.

### **1.1. Antecedentes**

En el presente trabajo de investigación se menciona de forma sintética los estudios realizados en torno a las variables y dimensiones de la presente investigación: Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral, tanto en el ámbito Internacional y Nacional. Es importante precisar que existen muy pocos trabajos de investigación que contengan como título ambas variables, o del mismo nivel correlacional dentro de un sector público, por lo que se consideró para el estudio y desarrollo de la presente investigación, los más relevantes con diferentes niveles de investigación pero que fortalecen a la investigación conforme a sus resultados y conclusiones halladas.

El presente estudio se basa en las siguientes investigaciones:

## **Antecedentes Internacionales**

Almeida (2016) en su estudio titulado “Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas dedicadas al Diseño y Producción de Señalética y Rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito, durante el año 2014”, tesis para obtener el grado de Maestro en Gestión de Talento Humano de la Escuela Politécnica Nacional de Ecuador. Siendo su objetivo principal identificar la situación actual de la gestión de talento humano en las empresas del distrito de Quito, y luego realizar un análisis comparativo de la gestión del talento humano en base a los subsistemas que son: (1)Reclutamiento, (2)Selección de personal, (3)Capacitación de personal, (4)Evaluación del desempeño y (5) Motivación, con la finalidad de formular una propuesta que favorecerá el desempeño del personal como la calidad de trabajo; para ello realizó un nivel de investigación cuali-cuantitativo, fundamentados a partir de una investigación de campo en 49 empresas, dentro de las cuales se encuestó a un total de 196 empleados y a 49 empresarios. Baso su marco teórico en Chiavenato (2009) quien sostuvo, que el objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional. Por lo que, se debe lograr la máxima productividad en un buen clima de trabajo. De los resultados, concluyo que más del 84% de las empresas analizadas no cuentan con un proceso de reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y motivación debidamente estructurado, lo cual se puede solucionar con la implementación de un modelo de gestión de talento humano, que direcciona el mejoramiento en las condiciones del talento humano, en los siguientes pasos desde seleccionar, contratar, inducir, capacitar, evaluar y mantener al personal motivado, de tal forma que cumplir con el perfil establecido para el cargo que se va a desempeñar, beneficiando de forma directa y positiva la productividad del personal.

De Chacón (2016), en su trabajo titulado “Diseño e Implementación de un modelo de gestión de talento humano basado en competencias, para la empresa Crédi Útil de la ciudad de Latacunga”, para obtener el grado de Maestro en Gestión de Talento Humano de la Escuela Politécnica Nacional de Ecuador, esta

investigación tuvo enfoque cuali-cuantitativo, cualitativo pues aplicó en el problema de su tema de estudio su alternativa de mejora; y Cuantitativa porque definió sus valores estadísticos que fueron obtenidos en el campo de estudio. Su objetivo principal fue diseñar un modelo de gestión de talento humano basado en competencias en donde se identifiquen las competencias del personal, mejore su desempeño laboral y organice la Gestión del Talento Humano. El modelo de gestión de talento humano se desarrolló conforme a Chiavenato (2011); en donde, cada subsistema agrupa procesos como: integración, organización, retención y desarrollo de personas. De los resultados se concluyó que la aplicación de una buena gestión en talento humano tiene un impacto de forma significativamente en el desempeño del personal por cuanto el personal responde acorde a las funciones de cada puesto de trabajo y en consecución a los objetivos empresariales.

García (2013) en su tesis titulada: “Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel, 2013“, para optar el título de Ingeniera en Administración de Empresas y Marketing, en la Universidad Politécnica Estatal de Carchi - Ecuador 2013. La metodología fue experimental, con un enfoque cuali-cuantitativa, dado que analizó las cualidades y la percepción del recurso humano. Tuvo como objetivo principal análisis la deficiencia de la gestión del recurso humano por competencias incide en el nivel del desempeño laboral del personal administrativo y de servicios. En cuanto a su marco teórico menciona a Castellano (2010) quien define el desempeño laboral como el conjunto de acciones y comportamientos observados en los empleados que son esenciales para el logro de objetivos de la organización, en relación a la población de estudio fue el personal administrativo siendo 11 personas. De los resultados se comprobó que para el 82% de los encuestados considera que la gestión de recursos humanos en el organismo no se encuentra estructurada bajo procesos que conduzcan aprovechar el potencial de sus trabajadores. Así para el 64% considera que el reclutamiento y selección de personal, no se realiza de manera técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los postulantes.



Flores y Quintanilla (2012) realizaron el estudio titulado “Diseño de un sistema de gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de Chinameca, Departamento de San Miguel, 2012”, trabajo de investigación para optar el título en Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de El Salvador, el tipo de investigación es no experimental, descriptiva. Su objetivo general fue la creación de un Sistema de Gestión para mejorar el desempeño laboral de los empleados y de la administración de la alcaldía, elaborando diversas técnicas para un mejor reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de personal. Dentro de su marco teórico menciona a Chiavenato (2004), quien definió a la gestión de recursos humanos como la administración que consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así también de control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal. Su población estuvo dividida en dos grupos, empleados siendo estos 69 y de los usuarios de los servicios, en donde se seleccionó al azar 113 que representa al 93% de la población. Conforme a los resultados de las encuestas se pudo afirmar que existía deficiencias, y que la forma de reclutar al personal no era la más adecuada, la mayoría de los encuestados opino que era vital la motivación del personal para que su desempeño mejore y por ende todas las actividades en general de la Municipalidad, mientras tanto un pequeño grupo dijo que no era necesario, agregaron también que las capacitaciones al personal eran esporádicas por eso el bajo nivel en su productividad.

#### **Antecedentes Nacionales:**

Inca (2015), en su investigación titulado “Gestión de Talento Humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015”, tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Nacional Jose Maria Arguedas de Andahuaylas, como objetivo principal determinar la relación existente entre Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincia de Andahuaylas. El enfoque de investigación fue cuantitativo, el tipo de investigación es no experimental, correlacional. Para la obtención de la información se aplicó una encuesta de opinión a 104, trabajadores administrativos, Su marco teórico se basó Chiavenato (2002)

quien señalo que una correcta gestión de talento humano considera a su personal como socios. Los resultados que se obtuvieron luego del análisis fueron: correlación alta entre capacitación de personal y calidad de trabajo, lo cual arrojó un valor de (0,756), selección de personal y trabajo en equipo un valor (0,613) correlación positiva moderada, como lo fue con selección de personal y calidad de trabajo siendo un valor de (0,640), por último se concluyó existe una correlación positiva alta entre las variables gestión de talento humano y desempeño laboral conforme el coeficiente de Spearman que arrojó un valor de 0,819, esto confirma la implicancia de la gestión de talento humano en el desempeño laboral de sus empleados.

Quispitupac y Mateo (2014) en su investigación titulado “Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes”, tesis para optar el grado académico de Magister en Administración de Empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. La investigación es de tipo experimental, toda vez que propone una herramienta para favorecer la gestión del talento humano. Su finalidad de su estudio es que el capital humano sí genera una diferencia en la valorización de la empresa a través de la gestión del talento. Por lo es imperativo que los líderes (gerentes) cuenten con una herramienta que integre toda la información del personal clave para que sean capaces de predecir riesgos de no invertir adecuadamente y a tiempo en sus talentos y la obligatoriedad de supervisar y ser activamente partícipes de la formación de nuevos talentos, tomando así decisiones estratégicas que impactarán también en la reputación de la empresa e inclusive la recordación de la misma. Se basaron su Marco Teórico en Chiavenato (2009), en el que señalo en cuanto a la medición de la Gestión de Talento Humano, es de suma importancia contar con una herramienta estratégica que brinde a los gerentes y colaboradores la información en tiempo real para tomar decisiones. Su población consta de 45 personal encuestado. Para el 68.89% de los encuestados consideraron que no había política interna sobre gestión de talento humano, por lo que no había un buen clima laboral, lo que justifica el poco desempeño laboral. Por lo tanto concluyeron que un grato clima laboral es consecuencia lógica de una excelente gestión del talento, basado en indicadores como retención, selección, capacitación, liderazgo y comunicación efectiva.

## **1.2. Fundamentación técnica, científica o humanística**

## **Variable 1: Gestión del Talento Humano**

Para el estudio de la gestión del talento humano, tenemos que definir que es talento humano para esto cito a Chiavenato (2010) quien señalo: “es la actividad del ser humano y su esfuerzo no solo quedan comprendidos en un grupo, sino en diversos factores, es decir habilidades, destrezas, actitudes, potencialidades, entre otras” (p.70)

De lo antes mencionado por el autor, se puede concluir que hablar de talento humano involucra no solo la competencia de la persona, sino en un conjunto de destrezas, cualidades y experiencia necesaria para ejercicio una función o actividad.

Entonces la gestión del talento humano será aquel proceso que tiene la finalidad de descubrir, incorporar, destacar y retener a ese talento humano que tenga un potencial alto, con ello permitir que cada empleado desarrolle sus cualidades en relación a los objetivos de la institución u organización, favoreciendo el crecimiento de los que son parte de ella y de la misma entidad.

Para Ibáñez (2011), lo definió a la gestión del talento humano como: El procedimiento administrativo aplicado al acrecentamiento y el desarrollo del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las habilidades que posee el trabajador como parte de la entidad, en beneficio de la propia institución y del país en general (p. 17).

El autor refiere a la realización de la persona como miembro de la organización; es decir, si el trabajador está dispuesto a dar todo su esfuerzo físico y mental, la entidad marchara en forma prospera y ordenada.

Si bien el ser humano es complejo, que en ocasiones es complicado conocer su pensamiento y sentimiento; pese a ello, es importante ocuparse en maximizar el potencial que posee. Podemos mencionar algunas de las fortalezas que cuenta el talento humano es la experiencia, la calidad, las habilidades, el conocimiento en ciertas áreas, los hábitos de trabajo, todo estos son relevantes en la productividad

y crecimiento de las economías, organización, dado que se basan en la utilización, creación y difusión del saber.

Para Chiavenato (2009) manifestó que: “la gestión del talento humano es el conjunto de políticas para presidir los aspectos en relación a las personas, que comprenden desde el reclutamiento, selección de personas, capacitación del personal, recompensas e incentivos y la evaluación de personas” (p. 45).

Por todo lo mencionado, dependerá la gestión del talento humano, entre muchos, de los siguientes componentes principales: (a) La cultura organizacional, (b) la estructura asimilada por la organización, (c) las particularidades del entorno ambiental, (d) el negocio o factor de servicio de la organización, (e) el uso de tecnología y los procesos internos. En todos estos, lo fundamental es la forma de tratar a las personas, sea como socios o tan sólo como recursos.

Para Dessler (2011) indicó que: “son las prácticas vitales que se necesitan para desarrollar con los aspectos relativos al personal o recurso humano que comprenden integrar, reclutar, seleccionar, capacitar, compensar y evaluar el desempeño” (p. 2).

En relación a lo dicho por el autor, la gestión del recurso humano dentro de una institución, inicia desde el proceso de admisión del personal, su remuneración y ofrecer un entorno seguro al empleador.

Para Chiavenato (2009), agregó que:

Hablar de gestión del talento humano es un tema muy delicado a la concepción que prevalece para las instituciones. Es eventual y circunstancial, pues obedece a diferentes aspectos como el clima organizacional, los procesos internos, la estructura institucional, la tecnología utilizada entre otras variables, “es la competencia que permite que los empleados, directivos, funcionarios, recursos humanos colaboren de forma eficaz al cumplimiento de las metas institucionales e individuales. (p. 6).

De acuerdo a Rodríguez (2009) manifestó sobre la gestión del talento humano que es un planeamiento estratégico de dirección cuya misión “es lograr el

máximo potencial de la institución”, por medio de una coordinación de acciones dirigidas a establecer un mayor nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados para ser competitivos en el hoy y en el futuro (p. 21).

Podemos concluir que la actividad que busca cumplir los objetivos de la organización mediante la aplicación de conocimientos de los mejores talentos, con el fin de dar cumplimiento efectivo de los procesos de gestión, por medio de la aplicación de estrategias compartidas, logrando la satisfacción del personal. Por lo tanto, este comportamiento organizacional de una administración deberá tomar en consideración los procedimientos internos y tecnológicos, con la misión de descubrir esos grandes talentos y la aplicación de sus conocimientos.

Hablar de la importancia de la Gestión del Talento Humano, podemos señalar que la gran parte de nuestro tiempo lo pasamos en nuestros centros de empleo. Por esta razón muchas personas por lo general no se encuentran satisfechas con su actual trabajo o con la cultura o clima organizacional que predomina en su entorno laboral, esto es un tema que se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Considerando que cualquier cambio en la fuerza del trabajo, tendrán gran impacto con el paso del tiempo.

En la actualidad, las empresas u organizaciones resaltan la importancia del talento humano dentro de su entidad, siendo este un elemento esencial para cualquier organización; sin embargo, suele repetirse muchas veces sin saber de antemano el grado o magnitud y consecuencia de su concepto. En la antigüedad, la percepción que se tenía de un trabajador era un activo más dentro de una empresa y por lo tanto, no se centraba en él los esfuerzos ni tampoco se invertía en su crecimiento, para la obtención de mejoras institucionales; no obstante, hoy en día, su perspectiva ha evolucionado a la par con la humanidad. (González, 2006, p. 35)

Por lo antes expuesto, la Gestión del Talento Humano, se convierte en un aspecto decisivo, para alcanzar el éxito de una organización o institución pues depende de lo que sus trabajadores hacen y como lo realizan, por lo que es importante invertir en aquellos que generan grandes beneficios. Es así que el área

de recursos humanos se convierte en un socio valioso para las demás áreas de la entidad, siendo que al potenciar el trabajo en equipo y restaurar la organización sustancialmente. Este sería su propósito primordial: Que sus trabajadores crezcan íntegramente de forma individual y colectivamente, así lograr el desarrollo de la institución. Este será el procedimiento de gran envergadura que se desprende de un sistema de gestión integral, por lo que el talento humano se base en buena parte el éxito o fracaso de una entidad. No por gusto, por ejemplo, el MECI 1000 ubica el desarrollo del talento humano como un elemento esencial en el control estratégico. (Atehortua, & otros, 2008, p.154)

Por lo tanto, en la actualidad las organizaciones son conscientes de la importancia de contratar a personal, según el potencial y no solamente según la experiencia; para así proporcionar la formación adecuada y ejecutar programas para abordar el rendimiento y el desarrollo de sus habilidades.

Dado que las personas constituyen el principal elemento de las instituciones, la filosofía general y la cultura organizacional estarán dirigidas hacia este enfoque. Es decir, para que una institución logre crecer, prosperar y mantener ese desarrollo continuamente deberán ser capaces de optimizar el retorno de sus inversiones de todos los socios, especialmente de sus trabajadores (Chiavenato, 2004, p. 85)

Este criterio se concentra en que para conseguir una máxima eficiencia institucional se requiere desarrollar dos tipos de compromiso en el trabajador: el racional y el emocional. Esto genera en el empleado un deber profundo y la motivación total que servirán como medios según Chiavenato (2004, p.45) para: (1) Apoyar a la institución a realizar su misión y cumplir sus objetivos; (2) Proporcionar competitividad a la organización; (3) Proveer de trabajadores entrenados y motivados; (4) Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los trabajadores; (5) Incrementar y fortalecer la calidad de vida en el trabajo; (6) Dirigir el cambio; (7) Plantear políticas éticas y establecer comportamientos socialmente responsables.

Para Chiavenato (2009) señalo que: “La gestión moderna de recursos humanos se debe tener un enfoque unificado, con el propósito de lograr efectos que generen beneficios para los empleados como para las organizaciones” (p. 19).

Podemos indicar que los procesos son: (a) Integrar a las personas, es decir incluir a los nuevos a la entidad; (b) organizar a las personas, diseñar actividades que permitan brindar la mejor orientación en las funciones que realizarán; (c) recompensar a las personas, por medio de incentivos a las personas y así satisfacer sus necesidades; (d) desarrollar a las personas, capacitarlas para incrementar el desarrollo profesional y personal de los trabajadores; (e) retener a las personas, crear condiciones favorables para el cumplimiento de sus funciones; (f) auditar personas, hacer un seguimiento, controlar sus actividades y verificar sus resultados.

### **Dimensionamiento de la Variable de gestión del talento humano**

Para el análisis y estudio de la presente variable, se dimensionó según la concepción de Chiavenato (2009, p.45), en las siguientes dimensiones: (1) reclutamiento de personal, (2) selección de personas, (3) capacitación de personal, (4) recompensas e incentivos y (5) evaluación de personal.

#### **Dimensión 1: Reclutamiento de personal**

El reclutamiento viene a ser un conglomerado de medios y procedimientos orientados a atraer candidatos, que alto potencial, que tengan la capacidad de ocupar cargos dentro de una organización. Para Chiavenato (1999), agrego que: “es aquel sistema para lo cual la organización publica y ofrece oportunidades de empleo en el mercado” (p. 158).

Para Simón, Dolan, Jackson & Otros (2007), determinaron que: “La finalidad del reclutamiento es la obtención de un grupo suficiente de candidatos altamente calificados para ocupar los puestos y entre los cuales tenga la oportunidad de elegir correctamente” (p. 109).

Por lo tanto, es importante determinar que el reclutamiento es uno de los pasos primordiales, que deberá realizar cualquier organización, dado que este dependerá el éxito o fracaso de sus futuras contrataciones de personal. Puesto que al atraer candidatos calificados aumentará esto la probabilidad de seleccionar mejor a su personal, y a consecuencia de ello lograr los rendimientos y resultados esperados.

Según Chiavenato (2002), existe dos tipos de reclutamiento, puede darse interno o externo.

En cuanto al reclutamiento interno, refirió Chiavenato (2002): “Cuando se aplica a los empleados de la propia organización, de esta forma promoverlos o transferirles a nuevas actividades con mayor complejidad del que ejercían” (p. 95).

Sobre este punto, se requerirá tener una base de datos actualizada de todo el personal, un programa de ascensos y una evaluación de las competencias y conocimientos adquiridos, como también conocer las necesidades de la organización referente al área de recursos humanos.

En cuanto al reclutamiento externo, para Chiavenato (2002) definió “Aquel reclutamiento, direccionado a candidatos externos o fuera de su entidad, para ser sometidos a un proceso de selección” (p. 95). Es decir, opera con candidatos, que no pertenecen a la organización. Lo realizan por medio de técnicas de reclutamiento, lo favorable de este procedimiento, es que trae nuevas experiencias a la organización, que permite tener nuevas ideas y enriquece los recursos humanos de la entidad.

## **Dimensión 2: Selección de personas**

Debemos mencionar que la selección de personas, siendo el siguiente paso luego del reclutamiento, sirve como un filtro que ayuda en la elección del futuro personal, según las características y requisitos deseados por la organización. Como lo mencionó el autor Chiavenato (2004), “existe un viejo dicho popular que indica que la selección es la elección correcta de la persona adecuada para el cargo deseado” (p. 110). En otros términos, lo que se busca en la selección es los candidatos más competitivos para ocupar las vacantes de los cargos de la organización con la finalidad de aumentar o mantener la productividad del personal.

Si todos fuésemos iguales, es decir tendríamos las mismas condiciones de trabajo o aprendizaje, este proceso de selección sería innecesaria, toda vez que la variación humana es grande, las diferencias tanto físicas (peso, talla, altura, agudeza visual, resistencia a la fatiga, etc.) conlleva a la persona a comportarse de



forma distinta, percibir las cosas de diferentes maneras y a desenvolverse de forma diferente, generando mayor o menor éxitos en las instituciones.

Las técnicas de selección logran reconocer las cualidades personales del candidato por medio de evaluaciones de su comportamiento. Para que una técnica de selección sea eficaz debe contar con ciertos atributos como lo es la rapidez en la confiabilidad de la misma. La predictibilidad es otro atributo de la técnica de selección que ayuda a predecir el comportamiento del candidato en el cargo que ocupara, a consecuencia de la obtención de los resultados. Cuando se refiere a ciencias humanas, el margen de error es mucho mayor que a las ciencias físicas. En la práctica, no solo se elige una técnica de selección sino varias en conjunto, como entrevistas, pruebas de conocimiento, de personalidad, de simulación entre otras. (Chiavenato, 2004, p. 118)

De las técnicas más utilizadas son la entrevista, pues permite aplicarlas en diversos momentos, desde la selección inicial de los candidatos durante el reclutamiento de personal, también para evaluar los conocimientos técnicos y especializados, como también entrevistar sobre la desvinculación o retiro de otras empresas. (Chiavenato, 2004, p. 119)

De lo antes expuesto, se puede agregar que la selección de personal tiene una función importante, dado que, si elegimos empleados con habilidades y atributos adecuados al cargo, laboraran de la mejor forma, ya sea para la atención al público y para la organización. Pero aquellos que carezcan de esas cualidades o atributos, pueden dedicarse a ser un obstáculo en el rendimiento o productividad de la entidad, por eso es importante la exclusión a estas personas antes de que ingresen y evitarlas antes de tiempo. (Dessler, 2011, p.140)

El poder contratar a personas talentosas, es cada vez más relevante para el crecimiento de la institución u organización y por ende la competencia por alcanzar un potencial alto sea hace más sofisticado. Por lo que, se debe asegurar que cada organización cuente con una buena estrategia de reclutamiento para obtener un mayor talento que lo usual o común. (Handfield-Jones y Axelrod, 2003, p. 99)

### **Dimensión 3: Capacitación de personal**

En cuanto a la capacitación de personal viene hace el conjunto de actividades que brinda la oportunidad de obtener y mejorar las habilidades referentes a un cargo o puesto de trabajo. Lo cual implicara una capacitación inicial, como la actualización o mejoramiento, para satisfacer las necesidades cambiantes de un puesto. (Silíceo, 1996, p. 166)

En la actualidad, muy pocos son los empleadores que se preocupan por la deficiente preparación técnica de sus empleados, al desempeñar cargos que requieren conocimientos especializados en alta tecnología. Es por ello que la capacitación debe abarcar habilidades desde redacción, lectura entre otros. Las instituciones u organizaciones progresistas no solo ofrecen ciertas capacitaciones de forma irregular, sino generan programas de capacitación más intensivo y constante para así proporcionar a sus trabajadores todas las herramientas necesarias para el buen desempeño de sus tareas.

La rotación del personal puede exigir que el trabajador amplíe sus conocimientos en diferentes áreas, pero no solo basta el rotar, sino proporcionarle todos los recursos necesarios.

Se dice que el conocimiento te da poder necesario para crecer, en esta nueva era en donde la información se hace más al alcance de todos de forma virtual, el conocimiento pasa hacer el recurso o elemento con mayor prioridad. Sobre este punto, Drucker (1997, p.243), afirmó que: “el nuevo concepto de gerente es alguien que hace más productivo el conocimiento”. En este mundo globalizados en donde todos cuentan con acceso directo a la información, destacan aquellas personas que cuentan con la capacidad de interpretar y transformarla con tal rapidez, convirtiéndole en un producto o servicio nuevo, es decir innovar en base a ese conocimiento. Por ende, el papel de la administración es la responsabilidad de aplicar el rendimiento y proporcionar mayor conocimiento al ya existente para la obtención de resultados favorables.

Por lo que el patrimonio de una organización, hoy en día es su personal. El talento humano, compuesto de individuos que desde la ocupación mas sencilla como el obrero hasta un gerente, se ha convertido en un tema preponderante para

el éxito de una institución, dado que marcará la distinción de otras organizaciones, conforme a su competitividad.

Según Robbins (2014, p.493), manifestó: “que los grandes desafíos que deberá enfrentar las organizaciones, hoy en día, son: (1) la innovación y (2) la competencia”. Para alcanzar el éxito, es imprescindible la capacitación y el desarrollo de sus trabajadores. Las capacidades se deterioran y se vuelven obsoletas con el tiempo, por esta lógica las organizaciones deben invertir en capacitaciones que abarca destrezas básicas hasta cursos avanzados en liderazgo ejecutivo para todos sus empleados.

#### **Dimensión 4: Recompensas e incentivos**

Dentro del crecimiento de una organización, es importante la remuneración así también las recompensas e incentivos, es parte de una estrategia motivacional, que estimulan la conducta de los empleados de forma individual y colectiva. Permiten encaminar el buen desempeño laboral para el cumplimiento de objetivos y metas.

Una recompensa está referida a todo aquello que motiva a la realización de una cosa que está vinculada a un objeto o hecho real, como la remuneración de un servicio determinado, así también las ganas de obtener u ofrecer un agrado.

El sistema de incentivos y recompensas pueden generarse para la toma de decisiones en corto y largo plazo, ya sea asumir mayores o menores riesgos, mayor o menor ayuda por parte de los gerentes entre otros aspectos semejantes. Las recompensas y los incentivos son una parte fundamental dentro de la administración de una organización. La idea principal es que los trabajadores realicen un comportamiento con la finalidad de obtener un reconocimiento. La implantación de metas y un plan estratégico de recompensas e incentivos fortalece el crecimiento de una organización. (Stoner, J. et al, 1996, p. 332).

#### **Dimensión 5: Evaluación de personal**

En cuanto a esta dimensión Chiavenato (2009, p.21), describió sobre la evaluación del talento humano “como una valoración sistemática de la conducta en relación al

cumplimiento de ciertas tareas que desempeña, las metas y resultados que deberá cumplir, las competencias que ofrece y su potencial”, agrego también que: “es un proceso permite valorar o desestimar las cualidades y destrezas de una persona, en relación a la contribución a la productividad de la organización”.

De lo mencionado por el autor, podemos definir que la evaluación del personal viene hacer un proceso dinámico, que incorpora no solo a los empleados sino también al personal de dirección. Entonces concluimos que su finalidad es la estimación cuantitativa y cualitativa del nivel de eficacia con que los empleados cumplen sus actividades, metas y responsabilidades en sus cargos, además permite valorar la correcta integración del personal, mejoría en su actuación futura y, con ello, mejorar los resultados de la entidad. Para Chiavenato, (2009, p. 200), los involucrados en la evaluación del desempeño son: gerente, individuo, equipo de trabajo.

## **Variable 2: Desempeño Laboral**

En cuanto al desempeño laboral, para Chiavenato (2000), lo definió como: “el conjunto de acciones, competencias y comportamientos observados en los empleados, los cuales son relevantes para el logro de las metas y resultados de una organización” (p.359). Asimismo, afirmo que un buen desempeño laboral es la fortaleza más notable con lo que cuenta una organización.

Por otro lado, Bohórquez (2002), manifestó: que “es aquel nivel de ejecución obtenido por el trabajador en el logro de los objetivos dentro de una organización en un determinado tiempo” (p. 125).

En ese mismo orden, Chiavenato (2004), en cuanto a la evaluación del desempeño laboral, indica que la apreciación sobre su desenvolvimiento del empleado no parte del pasado sino por la percepción hacia el futuro. En cuanto a esto, la evaluación estará orientada al desempeño a futuro, pues pretende encaminarlo hacia las metas y objetivos previamente establecidos, por lo que le brinda los recursos necesarios para la correcta consecución, buscará realizarle un seguimiento con una valoración adecuada, comparativa con la finalidad de ofrecerle una retroalimentación constante y

evaluación permanente. Así garantizar un desempeño en relación a las necesidades y objetivos de la organización. (pp. 197-215).

Conforme lo exponen los autores citados, se puede concluir que el desempeño laboral es aquel rendimiento laboral que se puede percibir en la consecución de metas. Según Davis y Newstrom (1991), aseguraron que: “el desempeño laboral se puede influenciar por factores como son: la capacidad, la adaptabilidad, la iniciativa, los conocimientos, la comunicación, el trabajo en equipo, resistencia al trabajo a presión entre otros” (p. 20).

### **Dimensionamiento de la Variable de Desempeño Laboral**

Para el análisis y estudio de la presente variable, se dimensionó según la definición de Chiavenato (2009, p.359), en las siguientes dimensiones: (1) Competencias, (2) Comportamientos, (3) Metas y Resultados.

#### **Dimensión 1: Competencias**

Sobre esta dimensión, se hace referencia al autor Rodríguez (2009) quien sostuvo que las competencias son: “Cualidades y capacidades de los empleados poseen, que permiten alcanzar un buen desempeño, conservando los factores diferenciados de éxito” (p.105).

Las instituciones de cualquier índole, deben plantear las necesidades de sus empleados o servidores, así como establecer las competencias y perfiles, las habilidades interpersonales de todos sus miembros y de qué manera pueden maximizar todas sus competencias y habilidades dentro de su organización.

Sobre esto, Mondy y Noé (2005) indicó que “las competencias incluyen una serie de conocimientos, atributos, experiencias interpersonales y conductas que pueden ser expertos por naturaleza” (p. 257).

Por lo tanto, las competencias es la apariencia, la actitud, la iniciativa y al mismo tiempo, se relacionan de forma directa con el desempeño en la organización, entre las más relevantes se puede considerar el desarrollo del talento donde según el autor existen competencias que son específicas según el cargo.

Para Chiavenato (2009) con respecto a las competencias: “Son aquellas cualidades personales importantes para realizar las actividades y que definen el desempeño laboral. Por lo que todo empleado debe poseer un conglomerado de competencias básicas para desenvolverse de forma activa en una entidad” (p. 254).

Por último, según lo manifestado las competencias es una combinación entre capacidades, cualidades, habilidades, valores como puntualidad, honestidad, iniciativa, capacidad de solucionar o resolver las tareas aun en situaciones no favorables.

## **Dimensión 2: Comportamientos**

En cuanto a lo que refiere a esta dimensión, podemos citar a Chiavenato (2009), quien a su vez fue citado por Reyna (2014) resaltó: “Son aquellos criterios de evaluación, los cuales incluyen el desempeño de las actividades, las características básicas en el manejo de equipo de trabajo, las relaciones interpersonales, como: la cooperación, liderazgo, creatividad, entre otros que fluyen en su personalidad” (p.21). Según el autor son estos criterios acertados que permiten la valoración en la evaluación del desempeño.

La esencia del hombre es ser proactivo, por lo que siempre está dirigido a realizar actividades para satisfacer sus necesidades personales y también sobre su entorno, actuando eficazmente para la resolución de sus metas. El ser humano es un ser social, por lo que no se aísla, sino que ocupa un lugar importante dentro de una organización, logrando desarrollar nuevas habilidades, en conjunto con sus semejantes, pero siempre prevaleciendo su identidad como el bienestar psicológico y social. Debemos rescatar de la definición de comportamiento como aquella conducta que realiza un individuo en un espacio de tiempo o entorno.

Pero se ampliamos esta definición orientada al trabajo de investigación que se centra de un individuo frente a una organización. Podemos entonces mencionar la definición dada por Chiavenato (2009, p. 6), quien indicó: “el comportamiento organizacional supone a la interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones”.

A lo mencionado, Mondy y Noé (2005), afirmaron que: cuando se pretende evaluar y valorar el comportamiento de un empleado, no solo se determine en función a resultados, sino a su capacidad que se relacionen directamente con el trabajo” (p.257). Así también, Salanova (1996) describió: Que la creatividad en conjunto con la innovación son los elementos protagónicos al momento de evaluar los comportamientos, por lo que son consideradas como las herramientas más valiosas, que debe poseer toda persona emprendedora, quienes además gozan de una percepción más amplia de las cosas, poniendo en práctica nuevas formas de realizar las actividades o tareas. (p.41)

### **Dimensión 3: Metas y resultados**

Con relación a esta dimensión, Chiavenato (2009) establece criterios para la evaluación del cumplimiento de las metas y resultados del desempeño, cuando mencionó: “comprenden la cantidad y característica del trabajo que desempeñen, como la atención al usuario, satisfacción del usuario, reducción de costos, prontitud en la resolución de conflictos, cumplimiento de plazos y el enfoque de los resultados de acuerdo a su organización” (p. 254).

Se puede desprender de lo mencionado, que la cantidad se refiere al tamaño y la calidad del trabajo, siendo un indicador por excelencia para verificar el cumplimiento de los objetivos.

Las actividades deben ser orientadas a un propósito, a un fin común, sobre esto Nicholls (1989) señaló que: “una meta es considerada determinante de la conducta” (p.25). Para complementar Dessler y Varela (2011), citado por Sum (2015) manifestó sobre las metas y resultados que: “Es el eje primordial de donde parte la administración” (33), siempre que los trabajadores estén en la dirección de cumplir esos planes pre establecidos.

### **1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

Con los resultados obtenidos de esta investigación se quiere aportar mayores conocimientos para complementar a los ya establecidos, fortaleciéndolos, y con ello afianzando mis conocimientos pre-existentes sobre Gestión del Talento Humano.

A partir de ello, me permitió también establecer la correlación entre las variables Gestión de Talento Humano y el desempeño laboral.

Asimismo, de los resultados se confirma lo establecido por Chiavenato (2009), quien resaltó que el recurso humano es el elemento más necesario para llegar a cumplir los objetivos y metas de una organización. Siendo de vital importancia establecer una correcta gestión de talento humano partiendo desde el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas e incentivos y la evaluación del personal, de acuerdo a un plan estratégico, del cual dependerá el desempeño laboral de los empleados.

### **Justificación práctica**

Por medio de la investigación se pretende contribuir al desarrollo de la gestión del talento humano, al conocer la realidad de la entidad, revelando algunas debilidades y con los resultados ayudar en la toma de decisiones para el mejoramiento del desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; así también, sirva de soporte a las futuras investigaciones que decidan realizar un trabajo similar.

### **Justificación metodológica**

El presente trabajo de investigación se desarrolló respetando todos los métodos científicos, por las características presentadas es de tipo descriptivo correlacional y de corte transversal contará con técnicas y se pondrá a disposición de la comunidad científica, los instrumentos validados por un experto y confiables que servirán a otras investigaciones a futuro.

## **1.4. Problema**

### **Problema General**

¿Cuál es la relación entre gestión de talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?



**Problema Especifico 1**

¿Qué relación existe entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?

**Problema Especifico 2**

¿Cómo se relaciona la selección de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?

**Problema Especifico 3**

¿Cómo se relaciona la capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?

**Problema Especifico 4**

¿Cuál es la relación entre recompensas e incentivos y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?

**Problema Especifico 5**

¿De qué manera se relaciona la evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?

**1.5. Hipótesis****Hipótesis General**

La gestión del talento humano se relaciona directa y significativa con el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Hipótesis Específica 1**

El reclutamiento de personal se relaciona directa y significativa con el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

**Hipótesis Específica 2**

La selección de personal se relaciona directa y significativa con el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Hipótesis Específica 3**

La capacitación de personal se relaciona directa y significativa con el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Hipótesis Específica 4**

La recompensa e incentivos se relacionan directa y significativa con el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Hipótesis Específica 5**

La evaluación de personal se relaciona directa y significativa con el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**1.6. Objetivos****Objetivo General**

Determinar la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Objetivo Especifico 1**

Determinar la relación entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Objetivo Especifico 2**

Determinar la relación entre selección de personas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Objetivo Especifico 3**

Determinar la relación entre capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Objetivo Especifico 4**

Determinar la relación entre recompensas e incentivos y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

**Objetivo Específica 5**

Determinar la relación entre la evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1. Variables:**

Las variables son aquellas cualidades o característica del objeto de estudio, en cuanto a esto, Hernández et al. (2014) definió: ‘es una propiedad que permite variar, por lo que puede medirse y observarse’ (p.105). Del presente estudio se utilizó las siguientes variables: (1) Gestión del Talento Humano y (2) Desempeño Laboral.

### **Variable 1: Gestión del Talento Humano**

#### **Definición Conceptual**

Según Chiavenato (2009), definió que: “la gestión del talento humano es el conjunto de políticas para presidir los aspectos en relación a las personas, que comprenden desde el reclutamiento, selección de personas, capacitación del personal, recompensas e incentivos y la evaluación de personas” (p. 45).

#### **Definición Operacional**

Se estructura adecuadamente en cinco dimensiones en base a la definición del teórico Chiavenato; estos son: (1) Reclutamiento de personal, (2) Selección de Personas, (3) Capacitación de personal, (4) Recompensas e incentivos, (5) Evaluación de personal, todos estos con sus respectivos indicadores, siendo un total de quince (15) indicadores que han sido estructurados para evaluar y ayudar a construir el instrumento así elaborar los ítems por medio de una escala de medición tipo Likert.

### **Variable 2: Desempeño Laboral**

Para Chiavenato (2000), lo definió como: “el conjunto de acciones, competencias y comportamientos observados en los empleados, los cuales son relevantes para el logro de las metas y resultados de una organización” (p.359).

#### **Definición Operacional**

Se estructura adecuadamente en tres dimensiones en base al teórico Chiavenato; estos son: (1) Competencias, (2) Comportamientos y (3) Metas y Resultados, con sus respectivos indicadores, siendo un total de once (11) indicadores que han sido estructurados para evaluar, lo cual ayudaran a construir el instrumento que permita elaborar los ítems a través de una escala de medición tipo Likert.

## 2.2. Operacionalización de las variables

Las variables de estudio, fueron descompuestas (operacionalizadas) a fin de facilitar su evaluación:

Tabla 1

### *Operacionalización de la variable 1: Gestión del Talento Humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos	
Reclutamiento de Personal	Aprobación de Candidatos	1, 2	Escala de Medición: Ordinal	Inadecuado [5 – 11]	Inadecuado [25 – 57]
	Atracción del candidato	3			
	Evaluación de candidatos	4, 5			
Selección de Personas	Costo de Selección	6	Tipo Likert	Adecuado [19 – 25]	Adecuado [92 -125]
	Tiempo de Selección	7, 8			
	Exámenes	9, 10			
Capacitación de Personal	Conocimientos	11, 12	Nunca (1)	Poco adecuado [12 – 18]	Poco adecuado [58 – 91]
	Actitudes y/o habilidades	13, 14	Casi nunca (2)		
	Nuevas Tecnologías	15	A veces (3)		
Recompensas e incentivos	Bonos	16, 17	Casi siempre (4)	Adecuado [19 – 25]	Adecuado [92 -125]
	Cumplimiento de Objetivos	18, 19			
	Productividad	20			
Evaluación de Personal	Metas	21, 22	Siempre (5)	Adecuado [19 – 25]	Adecuado [92 -125]
	Competencias	23, 24			
	Control	25			

*Nota:* Elaboración realizada conforme al marco teórico.

Tabla 2

*Operacionalización de la variable 2: Desempeño Laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rangos	
Competencias	Capacidad	1 - 10	Escala de Medición:  Ordinal		
	Conocimiento				
	Cualidades o Valores				
Comportamientos	Relaciones Interpersonales	11 -18	Tipo Likert	Deficiente [26 – 60]	
	Desempeño de Tarea		Nunca	Poco Eficiente [61 – 95]	
	Liderazgo		(1)		
	Creatividad		Casi Nunca	(2)	Eficiente [96 – 130]
			A veces	(3)	
Metas y Resultados	Satisfacción del Cliente	19 - 26	Casi siempre		
	Rapidez de Solución		(4)		
	Cumplimiento de plazos		Siempre		
	Evaluación de Resultados		(5)		

*Nota:* Elaboración realizada conforme al marco teórico.

### 2.3. Metodología

El método que se empleó es hipotético deductivo dado que el investigador realiza los siguientes procedimientos, desde observar el fenómeno, plantear el problema, establecer las hipótesis y la comprobación de la verdad o falsedad de los enunciados, según Bernal (2010) manifestó que: “El método hipotético deductivo son aquellas afirmaciones que tienen como finalidad determinar la falsedad o veracidad bajo el empleo de hipótesis, por medio del cual se podrá aprobar o rechazar las ideas planteadas” (p. 60).

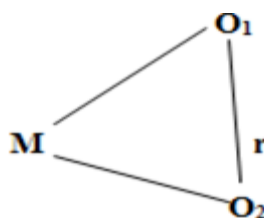
## 2.4. Tipo de estudio

La presente investigación es básica, porque radica en reforzar las teorías y conocimientos existentes, según lo definieron Hernández, Fernández y Baptista (2010) “Se considera básica toda vez que las averiguaciones teóricas, se han diseñado para aportar o incrementar a los conocimientos científicos ya existentes, lo cual no producirá la utilidad inmediata” (p.103). Bajo un enfoque cuantitativo, porque se recauda datos para así probar las hipótesis con base numérica y el análisis estadístico, con la finalidad de establecer pautas de comportamiento y probar las teorías.

## 2.5. Diseño de investigación

El diseño es no experimental, puesto que no se manipulo las variables, se estudió en su estado real o normal sin la intromisión del investigador. Al respecto Hernández et al. (2010) afirmó que “son averiguaciones que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables de estudio en los que observan hechos y fenómenos en su estado natural, para luego compararlos y analizarlos” (p. 149). Tendrá un alcance correlacional transversal dado que la finalidad es describir a las variables: Gestión del talento humano y Desempeño laboral, en un determinado momento, sobre este último Hernández et al (2010). Consideraron que “los diseños transversales son investigaciones que recopilan datos en un determinado momento único” (p. 151).

De acuerdo Sánchez y Reyes (2002) el diseño se resume en el siguiente gráfico:



Dónde:

M: Representa la muestra de la población de estudio

O<sub>1</sub>: Representa la variable 1: Gestión del talento humano.



O<sub>2</sub>: Representa la variable 2: Desempeño laboral

r: Relación entre las variables

## 2.6. Población Muestra y Muestreo

### Población

Está constituida por todos los trabajadores de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Siendo 60 empleados. Según Ramírez (2009), indicó sobre población como: “el conjunto de componentes que forman parte del grupo de estudio en la investigación” (p.55).

### Criterios de inclusión

Trabajadores que laboran bajo la modalidad del Decreto Legislativo N° 728 y conforme al Decreto Legislativo 1057 – Régimen CAS.

### Criterios de exclusión

06 Trabajadores que estuvieron de vacaciones.

02 Trabajadores que estuvieron en descanso médico.

Tabla 3

#### *Población de estudio*

Área	Población	Criterios de Exclusión	Total
Personal de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador	60	8	52

*Nota:* Elaboración según la descripción de la población

### Muestra

Dado el acceso o facilidad para aplicar el instrumento no hubo necesidad de diseñar una muestra pues para la aplicación de los instrumentos de evaluación del presente trabajo se está considerando al total de la población materia del presente estudio.

## **2.7. Técnicas e instrumentación de recolección de datos**

Para el mejor estudio de las variables:

### **Técnica de recolección de datos**

Se utilizó la técnica de la encuesta, la cual se aplicará en un margen de 30 minutos para las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, sobre esto Falcón y Herrera (2005), manifestaron que: “la técnica es aquella forma particular de recopilar información, la cual deberá ser protegida mediante un instrumento de recolección de datos” (p. 12).

### **Instrumento**

El instrumento utilizado para la presente investigación se dio por medio de un cuestionario que fue construido por Eloy Choquemamani en el año 2016, estudiante de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, modificado de acuerdo a la realidad de estudio y al marco teórico. Este instrumento permitirá evaluar la gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador. Según Hernández et al. (2010) manifestaron que “los instrumentos están constituidos por una gama de interrogantes que permiten recopilar datos, lo cual obedecen al nombre de cuestionario, estando dirigido a un integrante de la población con la finalidad de obtener información sobre las variables que deseamos medir” (p.115).

### **Variable 1: Gestión del Talento Humano**

#### **Ficha técnica**

Nombre: Instrumento para medir la Gestión del Talento Humano

Autor: Eloy Choquemamani (2016)

Adaptado por: Luz Marina Rojas Malpartida

Año: 2016

Descripción

Tipo de instrumento: cuestionario

Objetivo: Determinar el nivel de la gestión de del talento humano según el personal de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, Lima - 2016.

Población: 52 trabajadores de la Sub dirección.

Lugar de aplicación: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Numero de ítems: 25

Aplicación: directa

Tiempo de duración: 30 minutos

Escala: tipo Likert, elaborados: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre, (5) siempre.

Niveles	Rango
Inadecuado	[25 – 57]
Poco adecuado	[58 – 91]
Adecuado	[92 – 125]

## **Variable 2: Desempeño Laboral**

### **Ficha técnica**

Nombre: Instrumento para medir la Gestión del Talento Humano

Autor: Eloy Choquemamani (2016)

Adaptado por: Luz Marina Rojas Malpartida

Año: 2016

Descripción

Tipo de instrumento: cuestionario

Objetivo: Determinar el nivel de desempeño laboral según el personal de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo, Lima - 2016.

Población: 52 trabajadores de la Sub dirección.

Lugar de aplicación: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Aplicación: directa

Numero de ítems: 26

Tiempo de duración: 30 minutos

Escala: tipo Likert, elaborados: (1) nunca, (2) casi nunca, (3) a veces, (4) casi siempre, (5) siempre.

Niveles	Rango
Deficiente	[26 – 60]
Poco eficiente	[61 – 95]

Eficiente [96 – 130]

### **Validez del contenido**

Para la validación del contenido de los instrumentos de gestión del talento humano y desempeño laboral estos fueron sometidos por medio del juicio de un experto en metodología, comisionado para dar validez. Se tuvo la participación del docente experimentado en el tema, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo. A quien se le entregó la matriz de consistencia, los instrumentos y la ficha de validación en el cual se verificara la pertinencia, relevancia y claridad en el lenguaje empleado en los ítems. Al respecto el autor Sabino (1992), manifestó: “Que la validez y confiabilidad son requisitos necesarios de una escala así poder considerarla capaz de proporcionar información objetiva” (p.154).

Tabla 4

*Validación de los instrumentos por un experto*

Experto	Opinión
Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni	Aplicable

*Nota:* Elaboración propia

### **La Confiabilidad.**

Para la presente investigación se realizó el cálculo estadístico de Alfa de Cronbach, que es el índice de consistencia interna más utilizada para evaluar fiabilidad; éste índice se calculó luego de realizar una prueba piloto a 30 trabajadores, que tuvieron similares características a los sujetos de nuestra población seleccionada.

Para Según Hernández et al. (2014) definieron que: “se considera un instrumento confiable aquel que permita producir similares resultados frente a repetidas mediciones en semejantes condiciones” (p.200).

Tabla 5

### *Rango de valor de Alfa de Cronbach*

Nivel o valores	Criterio
Coeficiente alfa > 9	es excelente
Coeficiente alfa > 8	es bueno
Coeficiente alfa > 7	es aceptable
Coeficiente alfa > 6	es cuestionable
Coeficiente alfa > 5	es pobre
Coeficiente alfa < 5	es inaceptable

*Nota:* Adaptado según George, D. y Mallery, P. (2003, p.231).

Tabla 6

### *Resultados del análisis de la consistencia interna de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral*

Variable	N° de Ítems	Alfa Cronbach
Gestión del Talento Humano	25	0,905
Desempeño Laboral	26	0.948

*Nota:* La fuente se obtuvo de los resultados de la prueba piloto.

### Interpretación

Se puede observar en la tabla 6, que, de la deducción estadístico, el coeficiente de alfa de cronbach es de 0.905 para los 25 ítems elaborados para la variable de gestión de talento humano y 0.948 para los 26 ítems elaborados para la variable desempeño laboral, de los resultados obtenemos que según George y Mallery (2003: p.231) tal como se verifica en la tabla 5, el coeficiente alfa es excelente en ambas variables de estudio.

## **2.8. Métodos de análisis de datos**

Para la comparación de los datos correspondientes, se utilizó el programa estadístico se usó el software SPSS, versión 22. (a) Estadística descriptiva, para la construcción de tablas de frecuencias, porcentajes y figuras. (b) Estadística inferencial, para realizar la prueba de hipótesis estadística y determinar la correlación de variables. Al respecto Hernández et al. (2014) sostienen: los análisis cuantitativos de datos se lleva a cabo sobre a matriz de un programa computacional

de análisis estadístico, seleccionar un software, ejecutar programas, explorar los datos, evaluar la confiabilidad y validez logradas por el instrumento, analizar pruebas estadísticas de hipótesis (análisis estadístico inferencial), análisis adicionales prepara los resultados para presentarlos (p.272). En el estudio se trabajó la Prueba de correlación rho de Spearman, para determinar el grado de relación entre las variables de estudio.

Tabla 7

*Valores para la interpretación de coeficiente Rho Spearman.*

VALORACIÓN	INTERPRETACIÓN
-0.91 a -1	Correlación muy alta
-0.71 a -0.90	Correlación alta
-0.41 a -0.70	Correlación moderada
-0.21 a -0.40	Correlación baja
0 a -0.20	Correlación nula
0 a 0.20	Correlación nula
0.21 a 0.40	Correlación baja
0.41 a 0.70	Correlación moderada
0.71 a 0.90	Correlación alta
0.91 a 1	correlación muy alta

*Nota:* Se obtuvo de Bisquerra (2009) Metodología de investigación Educativa Madrid: Muralla S.A. (p.212).

## **2.9. Aspectos éticos**

La presente investigación, cuenta con previa autorización tanto de autoridad administrativa como de las personas que participaron en el desarrollo del objeto de estudio. Adicionalmente se mantendrá la confidencialidad de los trabajadores encuestados.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Descripción de resultados

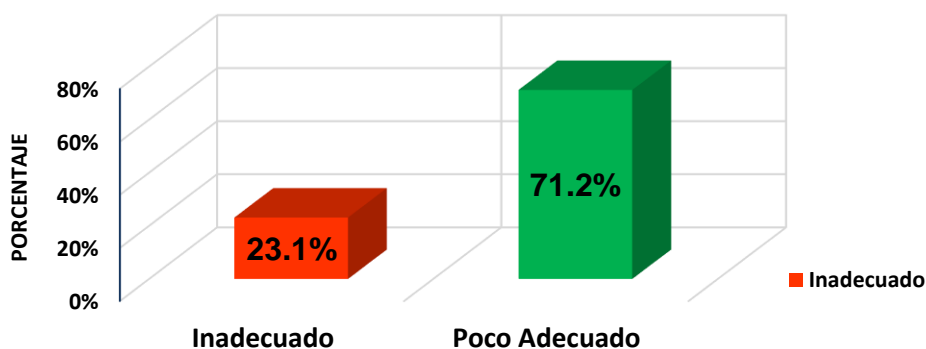
En este capítulo se desarrolla el análisis descriptivo para determinar el nivel de la gestión del talento humano y desempeño laboral así también sus dimensiones de acuerdo al baremo establecido en la confiabilidad del instrumento.

#### 3.1.1. Descripción de los resultados de la variable gestión del talento humano

Tabla 8

*Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre gestión del talento humano*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	12	23,1	23,1	23,1
Poco Adecuado	40	76,9	76,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	



*Figura 1.* Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre gestión del talento humano

#### Interpretación

En la tabla 8 y figura 1, se presentan los niveles de gestión del talento humano en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima- 2016. Donde se observa que el 76,9% del personal percibe la gestión del talento humano en un nivel poco adecuado y el 23,1% que representan 12 trabajadores lo encuentran en un nivel inadecuado. De los encuestados presentan una predominancia en cuanto a un nivel poco adecuado.



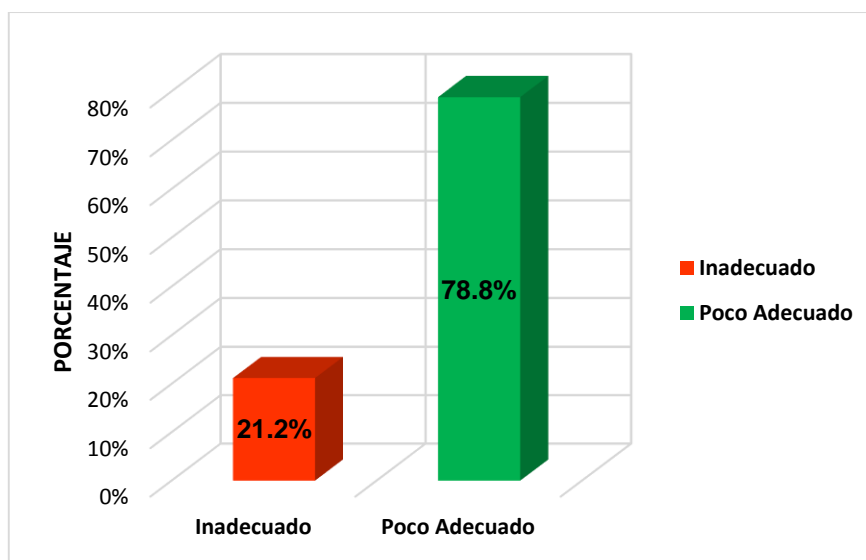
### 3.1.2. Descripción de los resultados de las dimensiones de la variable de gestión del talento humano

#### 3.1.2.1. Descripción de los resultados de la dimensión de reclutamiento de personal

Tabla 9

*Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre reclutamiento de personal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	11	21,2	21,2	21,2
Poco adecuado	41	78,8	78,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	



*Figura 2. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre reclutamiento de personal*

#### Interpretación

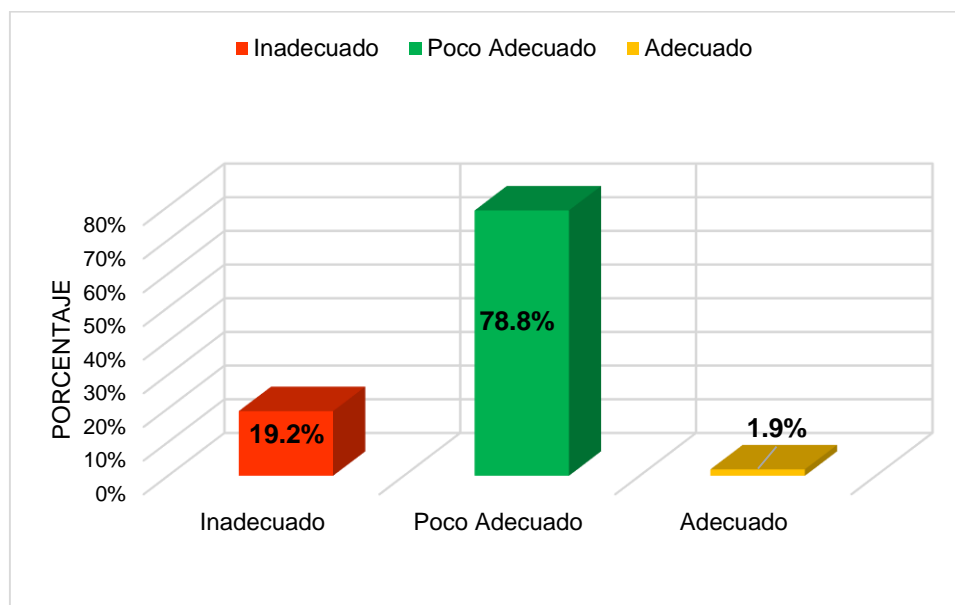
En la tabla 9 y figura 2, se demuestra los niveles y frecuencias de la dimensión reclutamiento de personal, el 21.2% que representan 11 trabajadores percibió un nivel inadecuado y el 78,8% que representan 41 encuestados lo considera en un nivel poco adecuado. De los resultados conseguidos se concluye que, el reclutamiento de personal, percibidas por los trabajadores es de nivel poco adecuado.

### 3.1.2.2. Descripción de los resultados de la dimensión de selección de personas

Tabla 10

*Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre selección de personas*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	10	19,2	19,2	19,2
Poco Adecuado	41	78,8	78,8	98,1
Adecuado	1	1,9	1,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	



*Figura 3. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre selección de personas*

#### Interpretación

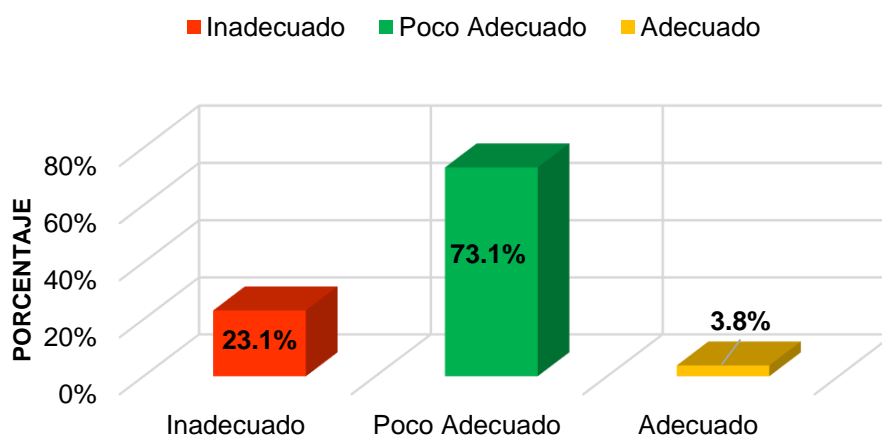
En la tabla 10 y figura 3, se observa que los niveles y frecuencias de la dimensión selección de personas, el 19.2% de los trabajadores percibió un nivel inadecuado; el 78.8% lo considera en un nivel poco adecuado y tan sólo 1,9% de nivel adecuado. De los conseguidos se deduce que, selección de personas percibidas por los trabajadores, se obtuvo una tendencia al nivel poco adecuado.

### 3.1.2.3. Descripción de los resultados de la dimensión de capacitación de personal

Tabla 11

*Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre capacitación de personal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	12	23,1	23,1	23,1
Poco Adecuado	38	73,1	73,1	96,2
Adecuado	2	3,8	3,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	



*Figura 4. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre capacitación de personal*

#### Interpretación

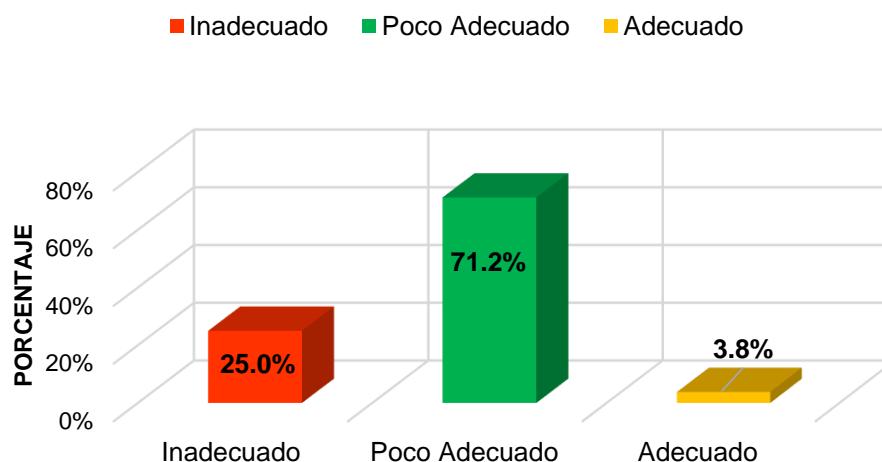
En la tabla 11 y figura 4, de los resultados que se muestran en la tabla, se tiene al 73,1% que representa a 38 encuestados de un total de 52 encuestados manifiestan que presentan un nivel poco adecuado de capacitación de personal y el 3,8% que representan a 2 encuestados manifiestan que presentan un nivel adecuado, mientras que el 23,1% que presentan 12 encuestados que representa un nivel inadecuado, como se observa en los trabajadores encuestados presentan predominancia en cuanto a un nivel poco adecuado de capacitación de personal.

### 3.1.2.4. Descripción de los resultados de la dimensión de incentivos o recompensas

Tabla 12

*Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre recompensas e incentivos*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	13	25,0	25,0	25,0
Poco Adecuado	37	71,2	71,2	96,2
Adecuado	2	3,8	3,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	



*Figura 5. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre recompensas e incentivos*

#### Interpretación

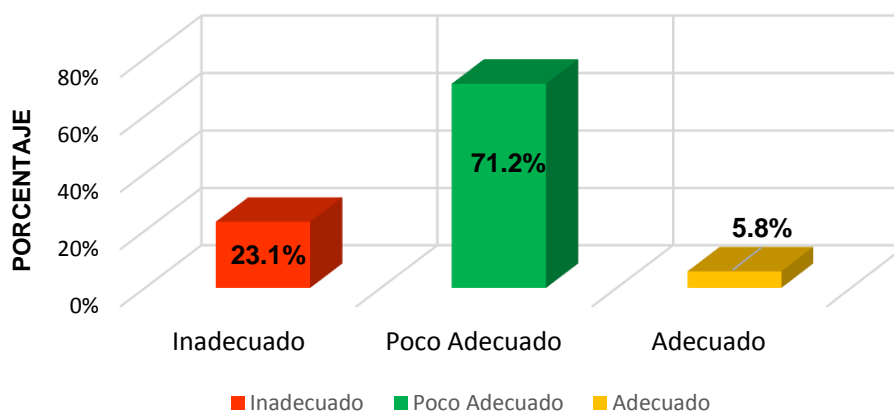
En la tabla 12 y figura 5, de los resultados que se muestran en la tabla, se tiene al 71,2% que representa a 37 encuestados de un total de 52 trabajadores manifiestan que presentan un nivel poco adecuado de incentivos o recompensas y el 3,8% que representan a 2 encuestados manifiestan que presentan un nivel adecuado, mientras que el 25% que presentan 13 encuestados que representa un nivel inadecuado, como se observa en los trabajadores encuestados presentan predominancia en cuanto a un nivel poco adecuado.

### 3.1.2.5. Descripción de los resultados de la dimensión de evaluación de personal

Tabla 13

*Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre evaluación de personal*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Inadecuado	12	23,1	23,1	23,1
Poco Adecuado	37	71,2	71,2	94,2
Adecuado	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	



*Figura 6.* Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre evaluación de personal

#### Interpretación

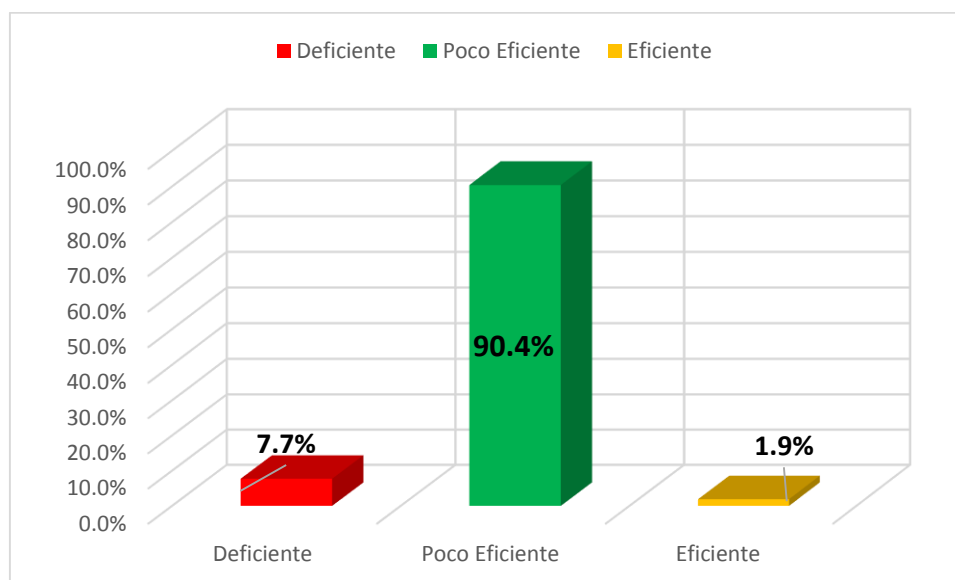
En la tabla 13 y figura 6: al respecto sobre la dimensión evaluación de personal se observa que el 23,1% de los trabajadores percibió en un nivel inadecuado, el 71,2% lo considera en un nivel poco adecuado y tan solo el 5,8% lo considera en un nivel adecuado. Después de haber obtenido estos resultados se deduce que, la evaluación de personal percibidas por los encuestados, que también tuvo tendencia al nivel poco adecuado.

### 3.1.3. Descripción de los resultados de la variable desempeño laboral

Tabla 14

*Distribución de niveles, frecuencia y porcentaje de la percepción de los trabajadores sobre desempeño laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	4	7,7	7,7	7,7
Poco Eficiente	47	90,4	90,4	98,1
Eficiente	1	1,9	1,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	



*Figura 7. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre desempeño laboral*

#### Interpretación

En la tabla 14 y figura 7: aquí se presentan los niveles de la variable desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, donde se observa que el 1.9% lo encuentra en un nivel eficiente, el 90,4% del personal percibida en un nivel poco eficiente y el 7,7% lo encuentra y lo califica en un nivel deficiente.

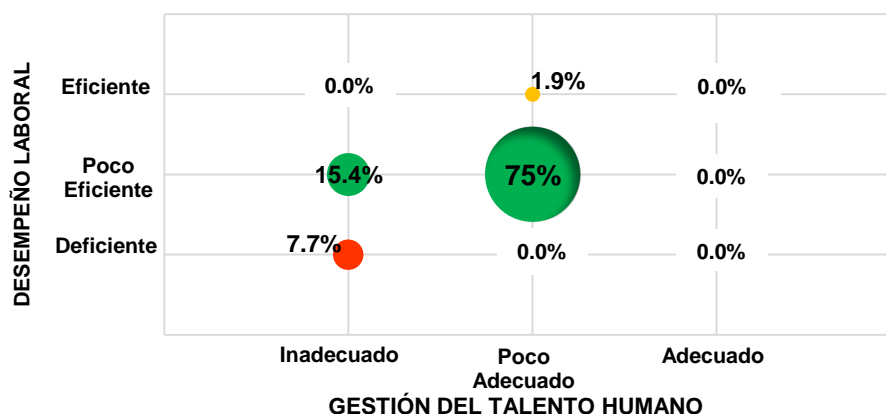
### 3.1.4. Descripción de los resultados de la variable gestión de talento humano y desempeño laboral

Tabla 15

*Distribución de frecuencias y porcentajes de la gestión del talento humano y desempeño laboral*

			Desempeño Laboral			Total
			Deficiente	Poco Eficiente	Eficiente	
Gestión del Talento Humano	Inadecuado	Recuento	4	8	0	12
		% del total	7.7%	15.4%	0.0%	23.1%
Gestión del Talento Humano	Poco Adecuado	Recuento	0	39	1	40
		% del total	0.0%	75.0%	1.9%	76.9%
Total		Recuento	4	47	1	52
		% del total	7.7%	90.4%	1.9%	100.0%

*Nota:* La fuente se obtuvo de la base de datos del cuestionario



*Figura 8.* Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre gestión del talento humano y desempeño laboral

#### Interpretación

Observamos en la tabla 15 y figura 8, que existe un grupo representativo de 75% de trabajadores que perciben como nivel poco adecuado a la gestión del talento humano y nivel poco eficiente al desempeño laboral. Así mismo, el 7.7% señala que la gestión del talento humano tiene un nivel inadecuado y deficiente en el caso de desempeño laboral. Se infiere de los resultados obtenidos, que la relación es positiva, es decir, a mejor gestión del talento humano, mejor desempeño laboral. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

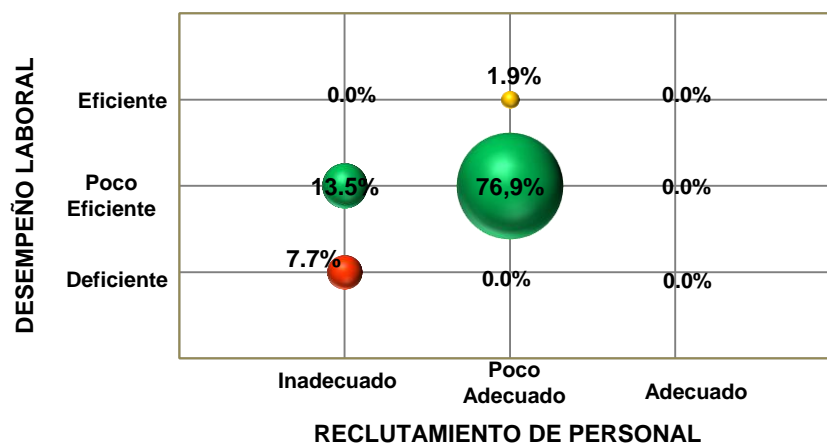
### 3.1.5. Descripción de los resultados de la dimensión de reclutamiento de personal y desempeño laboral

Tabla 16

*Distribución de frecuencias y porcentajes de reclutamiento de personal y desempeño laboral*

			Desempeño Laboral			Total
			Deficiente	Poco Eficiente	Eficiente	
Reclutamiento de Personal	Inadecuado	Recuento	4	7	0	11
		% del total	7.7%	13.5%	0.0%	21.2%
	Poco Adecuado	Recuento	0	40	1	41
		% del total	0.0%	76.9%	1.9%	78.8%
Total		Recuento	4	47	1	52
		% del total	7.7%	90.4%	1.9%	100.0%

*Nota:* La fuente se obtuvo de la base de datos del cuestionario



*Figura 9.* Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre reclutamiento de personal y desempeño laboral

#### Interpretación

Observamos en la tabla 16 y figura 9, un grupo representativo de 76.9% de trabajadores que perciben como nivel poco adecuado al reclutamiento del personal y al desempeño laboral nivel poco eficiente. Así mismo, el 7.7% señala que el reclutamiento de personal alcanza un nivel inadecuado y un nivel deficiente en el desempeño laboral. Se infiere de los resultados obtenidos, que la relación es positiva, es decir, a mejor reclutamiento de personal, mejor desempeño laboral. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.



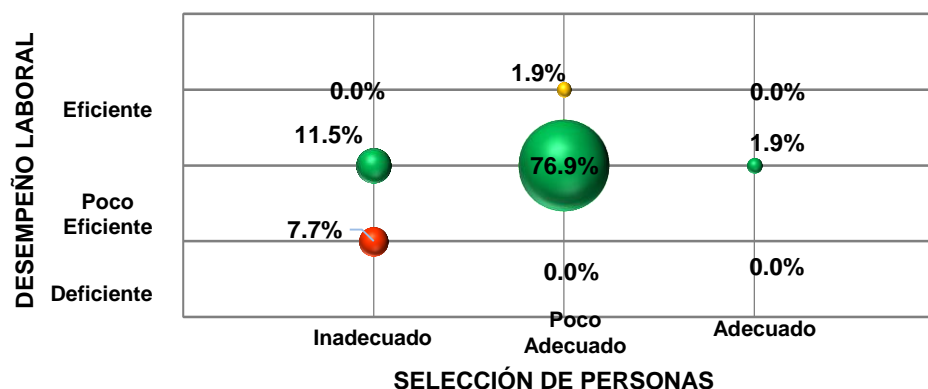
### 3.1.6. Descripción de los resultados de la dimensión de selección de personas y desempeño laboral

Tabla 17

*Distribución de frecuencias y porcentajes de selección de personas y desempeño laboral*

			Desempeño Laboral			Total
			Deficiente	Poco Eficiente	Eficiente	
Selección de Personal	Inadecuado	Recuento	4	6	0	10
		% del total	7.7%	11.5%	0.0%	19.2%
	Poco Adecuado	Recuento	0	40	1	41
		% del total	0.0%	76.9%	1.9%	78.8%
	Adecuado	Recuento	0	1	0	1
		% del total	0.0%	1.9%	0.0%	1.9%
Total		Recuento	4	47	1	52
		% del total	7.7%	90.4%	1.9%	100.0%

*Nota:* La fuente se obtuvo de la base de datos del cuestionario



*Figura 10.* Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre selección de personas y desempeño laboral

#### Interpretación

Observamos en la tabla 17 y figura 10, un grupo representativo de 76.9% de trabajadores que perciben como nivel poco adecuado a la selección de personas y al desempeño laboral nivel poco eficiente. Así mismo, el 7.7% señala que la selección de personas alcanza un nivel inadecuado y un nivel deficiente en el desempeño laboral. Se infiere de los resultados obtenidos, que la relación es positiva, es decir, a mejor selección de personas, mejor desempeño laboral. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

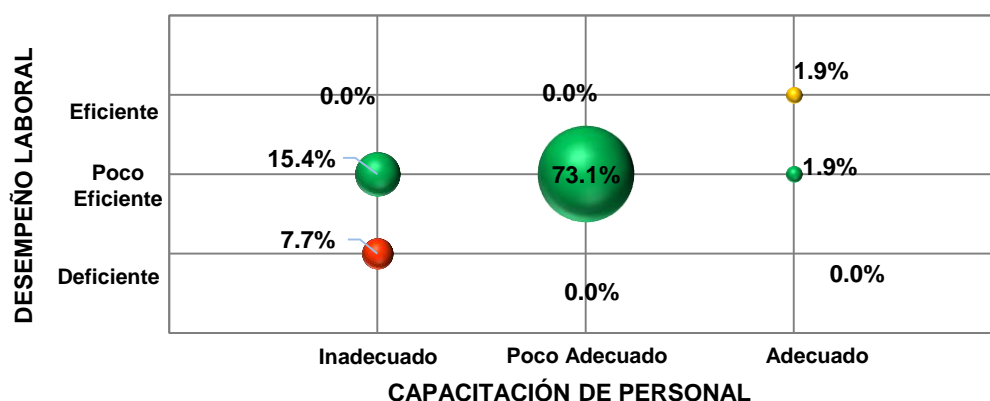
### 3.1.7. Descripción de los resultados de la dimensión de capacitación de personal y desempeño laboral

Tabla 18

*Distribución de frecuencias y porcentajes de capacitación de personal y desempeño laboral*

		Desempeño Laboral			Total	
		Deficiente	Poco Eficiente	Eficiente		
Capacitación de Personal	Inadecuado	Recuento	4	8	0	12
		% del total	7.7%	15.4%	0.0%	23.1%
	Poco Adecuado	Recuento	0	38	0	38
		% del total	0.0%	73.1%	0.0%	73.1%
	Adecuado	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0.0%	1.9%	1.9%	3.8%
Total	Recuento	4	47	1	52	
	% del total	7.7%	90.4%	1.9%	100.0%	

*Nota:* La fuente se obtuvo de la base de datos del cuestionario



*Figura 11.* Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre capacitación de personal y desempeño laboral

#### Interpretación

Vemos en la tabla 18 y figura 11, la existencia de un grupo representativo de 73.1% de trabajadores que perciben como nivel poco adecuado a la capacitación de personal y al desempeño laboral nivel poco eficiente. Así mismo, el 7.7% señala que la capacitación de personal alcanza un nivel inadecuado y un nivel deficiente el desempeño laboral. Se infiere de los resultados obtenidos, que la relación es positiva, es decir, a mejor capacitación de personal, mejor desempeño laboral. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

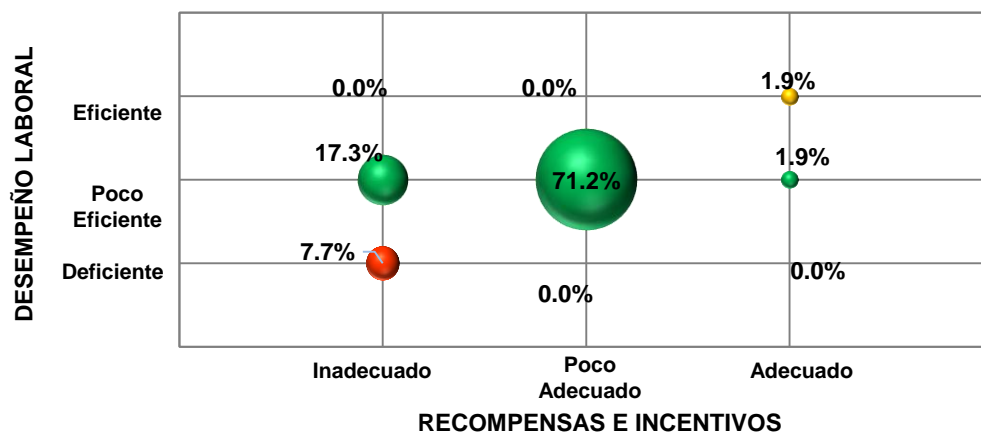
### 3.1.8. Descripción de los resultados de la dimensión de recompensas e incentivos y desempeño laboral

Tabla 19

*Distribución de frecuencias y porcentajes de recompensas e incentivos y desempeño laboral*

		Desempeño Laboral			Total	
		Deficiente	Poco Eficiente	Eficiente		
Recompensas e Incentivos	Inadecuado	Recuento	4	9	0	13
		% del total	7.7%	17.3%	0.0%	25.0%
	Poco Adecuado	Recuento	0	37	0	37
		% del total	0.0%	71.2%	0.0%	71.2%
	Adecuado	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0.0%	1.9%	1.9%	3.8%
Total	Recuento	4	47	1	52	
	% del total	7.7%	90.4%	1.9%	100.0%	

*Nota:* La fuente se obtuvo de la base de datos del cuestionario



*Figura 12.* Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre recompensas e incentivos y desempeño laboral

#### Interpretación

Observamos en la tabla 19 y figura 12, un grupo representativo de 71.2% de trabajadores que perciben como nivel poco adecuado a recompensas e incentivos y poco eficiente a desempeño laboral. Así mismo, el 7.7% señala que las recompensas e incentivos alcanza un nivel inadecuado y un nivel deficiente el desempeño laboral. Se deduce de los resultados obtenidos, que la relación es positiva, es decir, a mejor recompensas e incentivos, mejor desempeño laboral. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

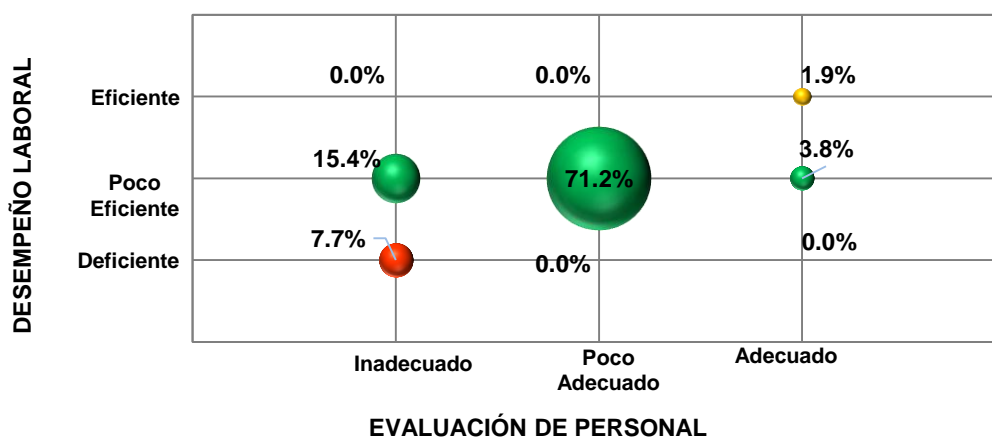
### 3.1.9. Descripción de los resultados de la dimensión de evaluación de personal y desempeño laboral

Tabla 20

*Distribución de frecuencias y porcentajes de evaluación de personal y desempeño laboral*

		Desempeño Laboral			Total	
		Deficiente	Poco Eficiente	Eficiente		
Evaluación de Personal	Inadecuado	Recuento	4	8	0	12
		% del total	7.7%	15.4%	0.0%	23.1%
	Poco Adecuado	Recuento	0	37	0	37
		% del total	0.0%	71.2%	0.0%	71.2%
	Adecuado	Recuento	0	2	1	3
		% del total	0.0%	3.8%	1.9%	5.8%
Total	Recuento	4	47	1	52	
	% del total	7.7%	90.4%	1.9%	100.0%	

*Nota:* La fuente se obtuvo de la base de datos del cuestionario



*Figura 13.* Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre evaluación de personal y desempeño laboral

#### Interpretación

Observamos que existe un grupo representativo de 71.2% de trabajadores que perciben como nivel poco adecuado a evaluación de personal y poco eficiente a desempeño laboral. Así mismo, el 7.7% señala que la evaluación de personal alcanza un nivel inadecuado y un nivel deficiente al desempeño laboral. Se deduce de los resultados obtenidos, que la relación es positiva, es decir, a mejor evaluación de personal, mejor desempeño laboral. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

### 3.2. Contrastación de Hipótesis

#### 3.2.1. Prueba de Hipótesis General

Ho No existe relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Ha Existe relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Tabla 21

*Significancia y correlación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.*

			Gestión del Talento Humano	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión del Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000	,784**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño Laboral	N	52	52
		Coeficiente de correlación	,784**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

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

#### Interpretación

De la tabla 21: dado que el valor de  $p = 0,000$  es menor que  $0,01$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman =  $0,784$  de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es alta.

### 3.2.2. Prueba de la Hipótesis Específica 1

Ho No existe relación entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Ha Existe relación entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Tabla 22

*Significancia y correlación entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.*

			Reclutamiento de Personal	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Reclutamiento de Personal	Coeficiente de correlación	1,000	,730**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		52	52
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,730**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
	N		52	52

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

#### Interpretación

De la tabla 22: dado que el valor de  $p = 0,000$  es menor que 0,01 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,730 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es alta.

### 3.2.3. Prueba de la Hipótesis Especifica 2

Ho No existe relación entre selección de personas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Ha Existe relación entre selección de personas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Tabla 23

*Significancia y correlación entre selección de personas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.*

			Selección de Personas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Selección de Personas	Coefficiente de correlación	1,000	,666**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,666**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

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

#### Interpretación

De la tabla 23: dado que el valor de  $p = 0,000$  es menor que 0,01 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre selección de personas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,666 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es moderada.

### 3.2.4. Prueba de la Hipótesis Especifica 3

- Ho No existe relación entre capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.
- Ha Existe relación entre capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Tabla 24

*Significancia y correlación entre capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.*

			Desempeño Laboral	Capacitación de Personal
Rho de Spearman	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,770**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Capacitación de Personal	N	52	52
		Coeficiente de correlación	,770**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

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

#### Interpretación

De la tabla 24: dado que el valor de  $p = 0,000$  es menor que  $0,01$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman =  $0,770$  de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es alta.



### 3.2.5. Prueba de la Hipótesis Especifica 4

Ho No existe relación entre incentivos o recompensas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Ha Existe relación entre incentivos o recompensas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Tabla 25

*Significancia y correlación entre recompensas e incentivos y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.*

			Incentivos o Recompensas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Incentivos o Recompensas	Coeficiente de correlación	1,000	,760**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño Laboral	N	52	52
		Coeficiente de correlación	,760**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

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

#### Interpretación

De la tabla 25: dado que el valor de  $p = 0,000$  es menor que  $0,01$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre incentivos o recompensas y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman =  $0,760$  de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es alta.

### 3.2.6. Prueba de la Hipótesis Especifica 5

- Ho No existe relación entre evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.
- Ha Existe relación entre evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.

Tabla 26

*Significancia y correlación entre evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016.*

			Evaluación de Personal	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Evaluación de Personal	Coeficiente de correlación	1,000	,720**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Desempeño Laboral	N	52	52
		Coeficiente de correlación	,720**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

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

#### Interpretación

De la tabla 26: dado que el valor de  $p = 0,000$  es menor que 0,01 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna (hipótesis del investigador), es decir, existe relación entre evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,720 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es alta.

## **IV. DISCUSSION**

El propósito de este estudio ha sido determinar la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral, al analizar las características de cada variable según la percepción de los trabajadores de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo. Por lo tanto, después de haber realizado el estudio y las contrastaciones de las hipótesis planteadas en la investigación, se presentan las discusiones intentando argumentar los objetivos que se han planteado, de esta manera contribuir más información para la apertura de nuevas ideas de investigaciones sobre gestión del talento humano y el desempeño laboral o trabajos similares.

Al analizar los resultados descriptivos observamos con preocupación según la tabla 8 que el 23,1 % de los encuestados observa un nivel inadecuado en la gestión del talento humano y el 76,9% de las trabajadores perciben un nivel de poco adecuado, de igual modo se verifica en la figura 7, que para el 90,4 % considera un desempeño poco eficiente, adicionalmente se contrasta estos resultados con la hipótesis general; siendo el resultado de relación de rho spearman que existe una correlación de  $r=0.784^{**}$  entre variables de gestión del talento humano y desempeño laboral, con sig. de  $p=0.000$ , donde sig. fue menor a  $\alpha = 0.01$ , se descifran como una relación directa, positiva y con un nivel de correlación positivo alta entre estas variables, Estos hallazgos tienen similitud a las conclusiones obtenidas por Chacón (2016), quien realizó una investigación cuali-cuantitativo a fin de diseñar un modelo de gestión de talento humano, y concluyo que la inadecuada gestión de talento humano conlleva a un bajo desempeño laboral, toda vez que ante la implementación de un modelo de gestión de talento humano basado en competencias genero un impacto significativo positivo en el desempeño laboral, toda vez que el personal respondía acorde a las funciones de cada puesto de trabajo, cumpliendo así los objetivos y metas de su organización. Asimismo para Almeida (2016), en su estudio de campo, concluyo que los problemas actuales del recurso humano, era el resultado de una inadecuada gestión del talento humano desde: seleccionar, contratar, inducir, capacitar, evaluar y mantener al personal motivado, lo que generaba el bajo rendimiento en la productividad de sus empleados.

Con respecto a la correlación entre la variable desempeño laboral y la dimensión reclutamiento de personal, se encontró que existe una relación positiva y significativa entre las dos variables, así se observa en la tabla 9, que para el 21,2% considero que existe un nivel de reclutamiento de personal inadecuado, esto se contrasta con la tabla 22 de la hipótesis específica 1; el resultado de relación de rho spearman indicó que existe una correlación de  $r=0.730^{**}$  entre la dimensión y variable, con sig. de  $p=0.000$ , señaló que sig. fue menor a  $\alpha = 0.01$ , donde se descifran como una relación directa, positiva y con un nivel de correlación positivo alta entre estas variables. Sobre este punto, se asemeja con la investigación realizada por García (2013), donde pudo comprobar que la gestión de recursos humanos en el establecimiento no se hallaban bien organizada con los conocimientos que puedan maximizar el potencial humano, el 64 % de los encuestados percibía que el reclutamiento y selección no se desarrollaba de forma técnica con instrumentos que permitieran evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes, no se habían definido planes de desarrollo acordes a las necesidades institucionales, lo cual generaba la no consolidación de los conocimientos de los trabajadores, es decir un impacto negativo en su desempeño. Por otro lado, los resultados coinciden a las conclusiones de Flores y Quintanilla (2012) en su investigación donde establecieron los sistemas de gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral – El salvador, que la forma de reclutar al personal no era la más adecuada, lo cual generaba el descontento en sus empleados, por lo que la creación de un Sistema de Gestión ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los empleados. Por lo que los directivos deben asegurar que la organización tenga una sólida estrategia de reclutamiento que le permita obtener una cuota mayor de talento que la usual.

En la tabla 23, por otro lado se muestran los resultados de la hipótesis específica 2; el resultado de relación de rho spearman indicó que existe una correlación de  $r=0.666$ , con un sig,  $p=0.000$ , indicó que sig es inferior a  $\alpha = 0.05$ , resultando una relación directa, con un nivel de correlación positiva moderada entre la dimensión de selección de personas y desempeño laboral. Estos hallazgos se contrastan con estudios de Almeida (2016), realizó un análisis comparativo de las diferentes empresas de señalética y rotulación estudiadas, considerando los

diferentes subsistemas de recursos humanos, observando los resultados de las empresas privadas y analizando algunas de las variables del subsistema para el grupo estudiado, encontrando que muy pocas empresas disponen de procedimientos definidos en la selección de personas para que esté acorde a los requerimientos del cargo, para estructurarse de mejor manera y con ello poder tener un personal idóneo. Según afirma Handfield-Jones y Axelrod (2003, p.99) que al contratar personas muy talentosas va a ser cada vez más importante para el buen desempeño de su institución. Se concluye de lo anterior que la adecuada selección de personas, se tendrá mayor eficiencia en el desempeño laboral.

De los resultados descriptivos en la tabla 11, donde para 12 encuestados considera que existe un nivel inadecuado estos son el 23,1% y tan solo 3,8 del personal encuestado manifiestan que la capacitación laboral actual es adecuada. Según se observa en la tabla 24, se demuestra la hipótesis específica 3; se debe señalar que el grado de correlación fue de 0,770 y un valor de significancia menor a 0,01; es así que se debe decir que si existe relación directa, con un nivel de correlación positiva alta entre la dimensión de capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Podemos decir que el nivel de interés de invertir en su personal y el crecimiento profesional de los mismos marca una diferencia en la calidad de los servicios. Estos resultados se asemejan al trabajo de investigación de Flores y Quintanilla (2012), donde concluyen de sus resultados que las capacitaciones al personal eran esporádicas por eso existía un bajo nivel en la productividad. Asimismo los resultados coinciden con Inca (2015), en su trabajo de investigación de tipo correlacional, tuvo como uno de sus resultados: que existía una correlación alta entre capacitación de personal y calidad de trabajo, lo cual arrojó un valor de (0,756), en la que concluye que para elevar la productividad y mejorar el desempeño esto es la calidad del trabajo, deberán invertir más en la preparación y fortalecimiento de la capacitación de su personal.

En la tabla 25, se contrasta la hipótesis específica 4; se debe señalar que el grado de correlación fue de 0,760 y un valor de significancia menor a 0,01; es así que se debe decir que si existe relación significativa entre la recompensas e

incentivos y desempeño laboral. Estos resultados confirman lo mencionado por Stoner, J. et al (2015), las recompensas y los incentivos son una parte dominante de la vida de las organizaciones al igual que desempeñan un papel importante en la sociedad en general. La idea principal es que los trabajadores adopten una conducta porque esta les producirá recompensas, además conforme ha ido evolucionando el concepto de la implantación de la estrategia, se recomienda un plan estratégico a un sistema específico de recompensas. Esta problemática se advierte en los resultados descriptivos observados en la figura 5, en el que para un 25% que representan a 13 personas encuestadas consideraron una inadecuada gestión orientada a incentivos o recompensas. Estos resultados se asemejan a las conclusiones obtenidas por Quispitupac y Mateo (2014) en su tesis, concluyeron que la aplicación de una herramienta para la toma de decisiones en gestión de talento humano, esto incluye un programa de recompensas e incentivos, generaría un grato clima laboral y siendo su consecuencia lógica de una excelente gestión del talento, porque lo que confirmaría que si tienes a la persona correcta en el puesto de trabajo correcto en el momento en que lo requieren, el empleado trabaja en aquello que le apasiona, lo capacitan y forman, con una línea de carrera clara, compartiendo los valores de la empresa mientras que genera la posibilidad de aumentar su potencial y desempeño hacia las metas organizacionales.

Por último, al analizar los resultados de la dimensión de evaluación de personal se ha establecido que el 71.2% de los encuestados considera que la evaluación de personal en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo es de un nivel poco adecuado. Referente a la hipótesis específica 5, en la prueba de correlación de Evaluación de personal y Desempeño Laboral, ésta fue calculada en 0,720 y un valor de significancia menor a 0,01; es así que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna del investigador, es decir, existe una relación es directa con un nivel de reciprocidad alta. Entonces se afirma que existió una relación directa en sentido positivo entre la evaluación de personal y desempeño laboral, en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador - Lima, 2016. Donde se evalúa el rendimiento de las personas que se relaciona con el desempeño laboral, Según Chiavenato (2011) refiere que la evaluación de personas constituye un elemento importante para diagnosticar las practicas

realizadas, que de ser necesario llevar a la retroalimentación, la evaluación están comprendidos entre, sistemas de información y controles con estándares deseados empleando las medidas requeridas en cada momento, sea para corregir o suprimir algunas falencias, las sistemas de información importantes para la planeación y control estratégico de los integrantes, todo gerente está en la facultad de evaluar de forma continuo, recoger logros del evaluado y dar la opción al supervisado a expresar sus puntos de vista, para el transcurso de toma de disposiciones en la estructura orgánica.



## **V. CONCLUSIONES**

- Primera** Se determinó que existe relación entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, según los resultados de las pruebas de hipótesis en la que se obtuvo un rho de spearman  $r= 0,784$  con un nivel de significancia de  $p=0.000$ , de los deducciones conseguidos de la contrastación, se evidenció un índice de significancia bilateral, relación lineal positiva estadísticamente significativa alta entre la gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima- 2016.
- Segunda** Se determinó que existe relación entre la dimensión reclutamiento de personal y desempeño laboral, demostrando en las pruebas de hipótesis en la que se obtuvo una rho de spearman  $r= 0,730$  con un nivel de sig. de  $p=0.000$ , de las deducciones que se han conseguido se pudo evidenciar en esta investigación afirmando que hay un índice de significancia bilateral, relación lineal positiva estadísticamente alta entre las variables antes mencionadas.
- Tercero** Se determinó la relación entre la dimensión de selección de personas y la variable desempeño laboral al existir una relación rho de Spearman =  $0,666$  lo que indica que hay una relación positiva, con un nivel de correlación moderada. También se obtuvo un nivel de significancia de  $p = ,000$  indica que es menor a  $\alpha = ,01$ ; lo cual permite demostrar que la relación es significativa. Estos resultados se detallan en la Tabla 23.
- Cuarto** Se determinó de los resultados obtenidos con respecto a la dimensión de capacitación de personal y la variable desempeño laboral nos muestra la relación entre ambas, lo que da cuenta de la existencia de una relación rho de Spearman =  $0,770$ , indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación alta. Así mismo se obtuvo un nivel de significancia de  $p = ,000$  indica que es menor a  $\alpha = ,01$ ; lo cual permite señalar que la relación es significativa, sustentado ello en los resultados que se observan en la Tabla 24.

**Quinto** Se determinó la relación entre las variables obteniéndose una relación rho de Spearman = 0,760 entre la dimensión de incentivos o recompensas y la variable de desempeño laboral indicando que hay una relación positiva, con un nivel de correlación alta, además se obtuvo un nivel de significancia de  $p = ,000$  indica que es menor a  $\alpha = ,01$ ; lo cual permite señalar que la relación es significativa, sustentado con los resultados que se encuentran en la Tabla 25.

**Sexto** Se determinó que existe correlación entre la dimensión evaluación de personal y desempeño laboral, demostrando en las pruebas de hipótesis en la que se obtuvo un rho de spearman  $r= 0,720$  con un nivel de significancia de  $p=0.000$ , de los resultados que han conseguido a través de la contrastación se pudo evidenciar un índice de significancia bilateral, relación lineal positiva estadísticamente alta entre evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima- 2016.

## **VI. RECOMENDACIONES**

En virtud de los resultados obtenidos, en donde indican que la gestión de talento humano y desempeño laboral tienen una relación alta, se sugiere las siguientes recomendaciones:

- Primera** A los directivos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo se recomienda en desarrollar mayores estrategias para la aplicación de una adecuada gestión de talento humano, siendo el factor principal los trabajadores, porque esto tendrá impacto positivo o negativo en el desempeño laboral y con este estudio se pudo demostrar tales resultados que deben tenerse en cuenta.
- Segundo** Al personal administrativo de recursos humanos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, se propone realizar un adecuado reclutamiento de personal, poniendo énfasis desde la aprobación de la vacante, atracción y evaluación de candidatos, de esta forma generar un desempeño eficiente y proactivo para lograr la satisfacción y una buena calidad de servicio.
- Tercero** Al personal administrativo de recursos humanos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, se sugiere que la contratación de personal se deba someter a un proceso de selección adecuada, teniendo en claro el perfil de trabajador que se necesite para cubrir un puesto de trabajo y de esta manera seleccionar a la persona más idónea para el puesto solo así podemos contribuir en el buen desempeño del personal y al logro de metas y objetivos de la institución.
- Cuarto** A los directivos de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador, se propone reforzar un plan de capacitación de forma anual, con temas actualizados, en el que todo el personal tenga acceso, ya sea virtual o presencial. Al contribuir en el crecimiento profesional de sus trabajadores, los motivan e impulsan a materializar sus nuevos conocimientos a una mejor calidad en el servicio, generando así una gran satisfacción en los usuarios.

**Quinto** A los directivos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo se propone establecer un programa de recompensas e incentivos para así motivar a los trabajadores. Eliminar las barreras al momento de reconocer el buen desempeño del personal, se podrían hacer concursos del cumplimiento de metas, a cambio días de descanso o un diploma que fortalezca la iniciativa de todo trabajador e identificación con su entidad.

**Sexto** A los directivos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo se sugiere que exista un sistema de evaluación al personal, de forma transparente, que sirva de retroalimentación para la mejora de la institución, que permita analizar los logros, aportes, fortalezas y áreas de mejoramiento de los empleados en su desarrollo personal y profesional, con la finalidad de crear e implementar estrategias para el desarrollo y capacitación del recurso humano.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Almeida, C. (2016). *Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas dedicadas al Diseño y Producción de Señalética y Rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito, durante el año 2014.* (Tesis de Grado. Escuela Politécnica Nacional de Quito, Ecuador)
- Atehortua, F., Bustamante, R. y Valencia, J. (2008). *Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo.* Medellín, Colombia: Universidad de Antioquia.
- Bisquerra (2009) *Metodología de la investigación Educativa.* Madrid, España: Muralla S.A.
- Bernal, C. (2010) *metodología de la investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias sociales.* (3a. ed.), Colombia: Pearson educación.
- Bohórquez, B. (2002). *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente interno con respecto a la calidad de servicio de la Gestión de Recursos Humanos en dos empresas de trabajo temporal, ubicadas en el área metropolitana de Caracas. Relaciones Industriales 2001-2002.* (Tesis de Grado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Colombia)
- Chacón, L. (2016). *Diseño e Implementación de un modelo de gestión de talento humano basado en competencias, para la empresa Crédi Útil de la ciudad de Latacunga.* (Tesis de Grado. Escuela Politécnica Nacional de Quito, Ecuador)
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del talento humano.* Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La Dinámica del Éxito en las Organizaciones,* (2a. ed.). México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos humanos.* Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano.* Bogotá, Colombia: McGraw Hill.



- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos humanos*. (5a ed.), Santa Fe de Bogotá, Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *Comportamiento Humano en el Trabajo. Comportamiento Organizacional*. México: Mac Graw Hill.
- Dessler, G. y Varela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos – Enfoque Latinoamericano*. (5a Ed.). México: Pearson Educación.
- Drucker, P. (1997). *El líder del futuro*: Buenos Aires, Argentina: Ediciones Deusto.
- Falcón y Herrera (2005). *Análisis del dato Estadístico* (Guía didáctica), Universidad Bolivariana de Caracas, Venezuela.
- Flores W. y Quintanilla M. (2012) *Diseño de un sistema de gestión de recursos humanos para mejorar el desempeño laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de Chinameca, Departamento de San Miguel, 2012*. (Tesis de grado. Universidad de El Salvador).
- George, D. Y Mallery, P. (1995). *SPSS/PC+ Step by step. A simple guide and reference*. USA: Wodwort.
- García, A. (2013) *Análisis de la Gestión del Recurso Humano por Competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel, 2013*. (Tesis de Grado. Universidad Politécnica Estatal de Carchi, Ecuador).
- González, A. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Barranquilla, Colombia: Uninorte.
- Handfield-Jones, H y Axelrod, B. (2003). *La Guerra por el Talento*. Bogotá, Colombia: Norma
- Hernández, R; Fernández, C y Baptista, P (2014). *Metodología de la Investigación*. (6a. Ed). México: Mc Graw-Hill.

- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la Investigación*. (5a. Ed.) México: Mc Graw Hill.
- Ibáñez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima, Perú: San Marcos.
- Inca, K. (2015). *Gestión de Talento Humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015*. (Tesis de Grado. Universidad Nacional Jose Maria Arguedas de Andahuaylas, Perú).
- Mondy, R. y Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. (9a. Ed.). México: Pearson Educación de México, S.A.
- Nicholls (1989). *La Teoría de las metas de logro*.
- Quispitupac, C. y Mateo, S. (2014). *Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes*. (Tesis de Grado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú).
- Ramírez A. (2009). *Metodología de la Investigación científica*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.
- Reyna, A. (2014) *Como aporta la inducción laboral en el desempeño de las actividades de los conductores automovilísticos y motorizados de telconet S.A*. (Tesis de Grado. Universidad Central de Ecuador).
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10a Ed.) México: Prentice Hall.
- Rodríguez, J. (2009). *El factor humano en la empresa*. Madrid, España: Deusto
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Caracas, Venezuela: Lumen-Humanitas
- Salanova M. (1996) *La innovación y creatividad personales en el entorno organizacional: Aproximaciones a su estudio*. Universidad de Zaragoza, España.
- Sánchez, H. y Reyes, C., (2002). *Metodología de la investigación científica*. Lima, Peru: Ed. Universitaria.

Silíceo Aguilar, A. (1996). *Capacitación y Desarrollo del Personal*. (3ra Ed.). México: Limusa

Simón, L; Dolan; Valle, R; Jackson, S. & Schuller, R. (2007) *Gestión de los Recursos Humanos*. (3ra Ed.). Madrid, España: McGraw Hill.


Stoner, J.; Freeman, E. y Gilbert, D.(1996). *Administración*, México: Pearson

Sum, M. (2015) *motivación y desempeño laboral* (Tesis de Grado. Universidad Rafael Landívar, Guatemala).

## **VIII. ANEXOS**

## Anexo A: Matriz de Consistencia

TÍTULO: “Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016”							
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
			VARIABLE 1: GESTION DEL TALENTO HUMANO				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles
<p><b>PROBLEMA GENERAL:</b> ¿Cuál es la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</b> 1. ¿Qué relación existe entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016? 2. ¿Cómo se relaciona la selección de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016? 3. ¿Cómo se relaciona la capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016? 4. ¿Cuál es la relación entre recompensas e incentivos y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016? 5. ¿De qué manera se relaciona la evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Determinar la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</b> 1.-Determinar la relación entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016. 2.-Determinar la relación entre selección de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016. 3.-Determinar la relación entre capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016. 4.-Determinar la relación entre recompensas e incentivos y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016. 5.-Determinar la relación entre la evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b> Existe relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016.</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICAS:</b> 1.-Existe relación entre reclutamiento de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016. 2.-Existe relación entre la selección de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016. 3.-Existe relación entre la capacitación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016. 4.-Existe relación entre recompensas e incentivos y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016. 5.-Existe relación entre la evaluación de personal y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016.</p>	1. Reclutamiento de Personal	- Aprobación de Candidatos - Atracción del candidato - Evaluación de candidatos	1, 2 3 4, 5	:Escala Ordinal	
			2.- Selección de personas	-Costo de Selección -Tiempo de Selección -Exámenes	6 7, 8 9, 10	Tipo Likert Nunca (1)	Inadecuado [25 – 57]
			3.-Capacitacion de Personal	-Conocimientos -Actitudes y/o habilidades -Nuevas Tecnologías	11, 12 13, 14 15	Casi nunca (2) A veces (3)	Poco Adecuado [58 – 91]
			4.-Recompensas e Incentivos	-Bonos -Cumplimiento de Objetivos -Productividad	16, 17 18, 19 20	Casi siempre (4)	Adecuado [92 – 125]
			5.- Evaluación de Personal	-Metas -Competencias -Control	21, 22 23, 24 25	Siempre (5)	
			VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles
			1.Competencias	o Conocimiento o Valores (lealtad) o Buen Juicio o Solución de Problemas o Voluntad	1 -10	Escala Ordinal	
			2. Comportamientos	o Relaciones Humanas o Desempeño de la Tarea o Liderazgo o Actitud de iniciativa	11 -18	Tipo Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3)	Deficiente [26 – 60] Poco eficiente [61 – 95] Eficiente [96 – 130]
			3. Metas y Resultados	o Satisfacción del Cliente o Rapidez de Solución o Cumplimiento de plazos o Evaluación de Resultados	19 - 26	Casi siempre (4) Siempre (5)	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p><b>TIPO:</b> El presente estudio es básico. Por el tipo de alcance; es correlacional de corte transversal. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman que el estudio correlacional mancomunada variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Por el método; es cuantitativo</p> <p><b>DISEÑO:</b> Por el diseño el estudio se clasifica, no experimental, ya que se basó en las informaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o maniobra del investigador. Al respecto Hernández et al. (2010) afirman que estos estudios se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en su estado normal, para luego contrastarlos y analizarlos (p. 149). En el presente estudio correlacional se empleará el siguiente esquema:</p>  <p>Dónde: M : Muestra de Estudio X : Gestión del Talento Humano Y : Desempeño laboral r : Correlación</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población del presente estudio estará constituida por 60 trabajadores de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b> Para el estudio actual de investigación dado el acceso y facilidad en la aplicación de los instrumentos a toda la población, no hubo necesidad de aplicar fórmula estadística para seleccionar una muestra.</p> <p><b>Criterios de inclusión</b> -Trabajadores que laboran bajo la modalidad del Decreto Legislativo N° 728 y Decreto Legislativo 1057 – Régimen CAS</p> <p><b>Criterios de exclusión</b> -06 Trabajadores que estuvieron de vacaciones. -02 Trabajadores que estuvieron en descanso médico.</p> <p><b>TAMAÑO DE POBLACIÓN:</b> 52 trabajadores</p>	<p>Variable 1: Gestión del Talento Humano</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de Gestión del Talento Humano</p> <p>Autor: Eloy Choquemamani – Modificado por Luz Rojas M. Año: 2016</p> <p>Monitoreo: Personal Ámbito de Aplicación: Trabajadores del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo</p> <p>Forma de Administración: Colectiva</p> <p>Variable 2: Desempeño Laboral</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de Gestión del Talento Humano</p> <p>Autor: Eloy Choquemamani – Modificado por Luz Rojas M. Año: 2016</p> <p>Monitoreo: Personal Ámbito de Aplicación: Trabajadores del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo</p> <p>Forma de Administración: Colectiva</p>	<p>ESTADISTICA DESCRIPTIVA</p> <p>En el procedimiento de los datos de la población, se utilizó el programa estadístico SPSS versión 22.0 y Excel 2017, donde se confeccionó tablas de contingencia y figuras para el análisis descriptivo, de las variables y dimensiones.</p> <p>ESTADISTICA INFERENCIAL</p> <p>Con referencia a la contrastación de hipótesis se empleó el estadístico de coeficiente de rho de Spearman, con un nivel de confianza de 95% y una significancia bilateral de 5% = 0.05.</p>

**Anexo B:**  
Instrumento de la variable 1 - Gestión del Talento Humano

**CUESTIONARIO**

Estimado Compañero(a)

El presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación, con la finalidad de recopilar su valiosa percepción sobre la GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, para lo cual le solicitamos su colaboración honesta, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar los procesos inherentes a la institución. Sus respuestas son anónimas y confidenciales.

Instrucciones: (a) Lea detenidamente los enunciados.; (b) Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

N°	PREGUNTAS	ESCALA VALORATIVA				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
1	¿Considera que su institución cuenta con el personal administrativo suficiente?					
2	¿Considera usted, que el MTPE ha identificado sus necesidades futuras del personal para realizar convocatorias?					
3	¿Considera usted que los perfiles de los cargos solicitados guarda relación con el total de vacantes a cubrir?					
4	¿Cree usted, que las funciones que realiza han sido debidamente diseñadas conforme a las necesidades del área en el que labora?					
5	¿Considera que las evaluaciones que se realizan al ingresar a laborar al MTPE, fueron las más adecuadas?					
6	¿Considera que el sueldo del personal guarda relación al cargo?					
7	¿Se respetan la programación de la selección del personal en el MTPE?					
8	¿Luego de ser seleccionado paso por un proceso de inducción a la organización, donde le explicaron la misión, visión y valores de la institución, los objetivos del área, etc.?					
9	¿El tiempo que dura la selección de personal considera que es el apropiado?					

10	¿Considera que los exámenes que se realizan en la etapa de selección deben ser exclusivamente del ámbito laboral?					
11	¿En el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo se estudian las necesidades de capacitación de conformidad con el perfil o nivel profesional?					
12	¿Considera que la falta de capacitación es un factor que repercute la productividad del personal?					
13	¿Tiene una actitud positiva ante las evaluaciones que realizan sus superiores?					
14	¿Muestra interés por aprender cosas nuevas?					
15	¿Considera que su institución utiliza las nuevas tecnologías para resolver problemas de tiempo en la atención de tareas diversas?					
16	Se siente motivado (a) y estimulado (a) a mejorar su productividad					
17	¿Se siente satisfecho con la retribución salarial por su desempeño en el trabajo?					
18	¿Considera que los incentivos tienen un efecto de castigo cuando estos no se obtienen?					
19	¿Considera que las personas dirigen sus esfuerzos hacia donde son gratificados o compensados?					
20	¿Considera que un programa de ascensos, retos económicos y competencia entre los trabajadores ayudaría en la productividad?					
21	¿Realiza sus labores con atención en los detalles, aplicando un razonamiento deductivo e inductivo?					
22	¿Cree que las tareas o funciones que realiza, le motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente?					
23	¿Cuestiona la labor o actitud de sus compañeros que no comparten sus ideas?					
24	¿Se adapta fácilmente a los cambios constantes que realiza su institución?					
25	¿Considera que en el área donde labora, deben realizar evaluación de desempeño constantemente?					

Muchas Gracias!



**Anexo C:**  
Instrumento de la variable 2 – Desempeño Laboral

**CUESTIONARIO**

Estimado Compañero(a)

Con el presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación, pretendemos recopilar su valiosa percepción sobre el DESEMPEÑO LABORAL en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar los procesos inherentes a la institución. Sus respuestas son anónimas y confidenciales.

Instrucciones: (a) Lea detenidamente los enunciados.; (b) Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso.

N°	PREGUNTAS	ESCALA VALORATIVA				
		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
1	¿Los coordinadores, le dan a conocer lo bien que está desarrollando su trabajo y sus resultados?					
2	¿Considera Ud. que si la institución donde labora, reconociera los méritos por el trabajo realizado por los empleados, mejoraría el rendimiento laboral?					
3	¿Aplica en su trabajo los conocimientos de su preparación?					
4	¿Se siente capacitado para poder resolver un problema en ausencia de sus superiores?					
5	¿Considera que su institución le brinda capacitaciones que le permita adquirir mayor conocimiento, lo cual permitirá desarrollar tus habilidades con mayor rapidez?					
6	¿Cree que los trabajadores fomentan la comunicación efectiva de tal forma que puedan compartir conocimientos?					
7	¿Existe un trato homogéneo por tus superiores, que genere confianza en tu desempeño?					
8	¿Considera que todos los trabajadores de su área, prestan interés para ejecutar sus funciones adecuadamente?					

9	¿Cree que sus compañeros muestran su plena voluntad para aprender y se involucran en las capacitaciones?					
10	¿Se encuentra motivado y a gusto con el trabajo que desempeña?					
11	¿Considera usted que su institución organiza actividades que fomenta el compañerismo?					
12	¿Cree que las relaciones interpersonales contribuyen al trabajo en equipo?					
13	¿Cree que tus compañeros se esfuerzan para mejorar su desempeño laboral					
14	¿Considera Usted, que las tareas asignadas al personal guardan relación con las habilidades de cada uno?					
15	Identifica fácilmente las áreas a mejorar.					
16	¿Los coordinadores del área tienen el interés de relacionarse continuamente con los trabajadores?					
17	¿Cree que los trabajadores son creativos e innovadores en las soluciones de los problemas laborales?					
18	¿Considera que una actitud de iniciativa es un comportamiento que es tomado en cuenta en la evaluación del desempeño en su área?					
19	¿Cree que los usuarios están siempre satisfechos por la atención brindada?					
20	¿Considera que la satisfacción del usuario a través del logro de metas y resultados evidencia el buen desempeño laboral?					
21	¿Cree que la rapidez en la solución de conflictos de interés frente a los usuarios es un indicador de su buen desempeño?					
22	¿Considera que todos los trabajadores son flexibles a la rotación y cambios de horarios?					
23	¿Finalizan sus labores de manera efectiva y en un tiempo adecuado sus compañeros y usted?					
24	¿Considera que el tiempo asignado para realizar sus funciones es el adecuado en relación a la cantidad de trabajo?					
25	¿En su centro de trabajo existe una evaluación constante lo cual permita alcanzar las metas?					
26	¿Considera que ha logrado los objetivos, metas propuestas y expectativas en su desempeño laboral?					

Muchas Gracias por su colaboración!

**Anexo D:**  
Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Gestión del Talento Humano



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE GESTION DEL TALENTO HUMANO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL</b>								
1	¿Considera que su institución cuenta con el personal administrativo suficiente?	✓		✓		✓		
2	¿Considera usted, que el MTPE ha identificado sus necesidades futuras del personal para realizar convocatorias?	✓		✓		✓		
3	¿Considera usted que los perfiles de los cargos solicitados guarda relación con el total de vacantes a cubrir?	✓		✓		✓		
4	¿Cree usted, que las funciones que realiza han sido debidamente diseñadas conforme a las necesidades del área en el que labora?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que las evaluaciones que se realizan al ingresar a laborar al MTPE, fueron las más adecuadas?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: SELECCIÓN DE PERSONAL</b>								
6	¿Considera que el sueldo del personal guarda relación al cargo?	✓		✓		✓		
7	¿Se respetan la programación de la selección del personal en el MTPE?	✓		✓		✓		
8	¿Luego de ser seleccionado paso por un proceso de inducción a la organización, donde le explicaron la misión, visión y valores de la institución, los objetivos del área, etc.?	✓		✓		✓		
9	¿El tiempo que dura la selección de personal considera que es el apropiado?	✓		✓		✓		
10	¿Considera que los exámenes que se realizan en la etapa de selección deben ser exclusivamente del ámbito laboral?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: CAPACITACION DE PERSONAL</b>								
11	¿En el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo se estudian las necesidades de capacitación de conformidad con el perfil o nivel profesional?	✓		✓		✓		
12	¿Considera que la falta de capacitación es un factor que repercute la productividad del personal?	✓		✓		✓		
13	¿Tiene una actitud positiva ante las evaluaciones que realizan sus superiores?	✓		✓		✓		
14	¿Muestra interés por aprender cosas nuevas?	✓		✓		✓		
15	¿Considera que su institución utiliza las nuevas tecnologías para resolver problemas de tiempo en la atención de tareas diversas?	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4: RECOMPENSAS E INCENTIVOS		Si	No	Si	No	Si	No
16	Se siente motivado (a) y estimulado (a) a mejorar su productividad	✓		✓		✓	
17	¿Se siente satisfecho con la retribución salarial por su desempeño en el trabajo?	✓		✓		✓	
18	¿Considera que los incentivos tienen un efecto de castigo cuando estos no se obtienen?	✓		✓		✓	
19	¿Considera que las personas dirigen sus esfuerzos hacia donde son gratificados o compensados?	✓		✓		✓	
20	¿Considera que un programa de ascensos, retos económicos y competencia entre los trabajadores ayudaría en la productividad?	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: EVALUACION DE PERSONAL		Si	No	Si	No	Si	No
21	¿Realiza sus labores con atención en los detalles, aplicando un razonamiento deductivo e inductivo?	✓		✓		✓	
22	¿Cree que las tareas o funciones que realiza, le motivan y te permiten desarrollarte profesionalmente?	✓		✓		✓	
23	¿Cuestiona la labor o actitud de sus compañeros que no comparten sus ideas?	✓		✓		✓	
24	¿Se adapta fácilmente a los cambios constantes que realiza su institución?	✓		✓		✓	
25	¿Considera que en el área donde labora, deben realizar evaluación de desempeño constantemente?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni    DNI: 09602489

Especialidad del validador: Metodólogo

<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

05 de Mayo del 2017

  
**Firma del Experto Informante.**

**Dr Leonidas E. Pando Sussoni**  
 DOCENTE POSTGRADO

**Anexo E:**  
Certificado de validez de contenido del instrumento que mide Desempeño Laboral



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: COMPETENCIAS</b>								
1	¿Los coordinadores, le dan a conocer lo bien que está desarrollando su trabajo y sus resultados?	✓		✓		✓		
2	¿Considera Ud. que si la institución donde labora, reconociera los méritos por el trabajo realizado por los empleados, mejoraría el rendimiento laboral?	✓		✓		✓		
3	¿Aplica en su trabajo los conocimientos de su preparación?	✓		✓		✓		
4	¿Se siente capacitado para poder resolver un problema en ausencia de sus superiores?	✓		✓		✓		
5	¿Considera que su institución le brinda capacitaciones que le permita adquirir mayor conocimiento, lo cual permitirá desarrollar tus habilidades con mayor rapidez?	✓		✓		✓		
6	¿Cree que los trabajadores fomentan la comunicación efectiva de tal forma que puedan compartir conocimientos?	✓		✓		✓		
7	¿Existe un trato homogéneo por tus superiores, que genere confianza en tu desempeño?	✓		✓		✓		
8	¿Considera que todos los trabajadores de su área, prestan interés para ejecutar sus funciones adecuadamente?	✓		✓		✓		
9	¿Cree que sus compañeros muestran su plena voluntad para aprender y se involucran en las capacitaciones?	✓		✓		✓		
10	¿Se encuentra motivado y a gusto con el trabajo que desempeña?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: COMPORTAMIENTOS</b>								
11	¿Considera usted que su institución organiza actividades que fomenta el compañerismo?	✓		✓		✓		
12	¿Cree que las relaciones interpersonales contribuyen al trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
13	¿Cree que tus compañeros se esfuerzan para mejorar su desempeño laboral?	✓		✓		✓		
14	¿Considera Usted, que las tareas asignadas al personal guarda relación con las habilidades de cada uno?	✓		✓		✓		
15	Identifica fácilmente las áreas a mejorar.	✓		✓		✓		
16	¿Los coordinadores del área tienen el interés de relacionarse continuamente con los trabajadores?	✓		✓		✓		
17	¿Cree que los trabajadores son creativos e innovadores en las soluciones de los problemas laborales?	✓		✓		✓		

18	¿Considera que una actitud de iniciativa es un comportamiento que es tomado en cuenta en la evaluación del desempeño en su área?	✓		✓		✓	
<b>DIMENSIÓN 3: METAS Y RESULTADOS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
19	¿Cree que los usuarios están siempre satisfechos por la atención brindada?	✓		✓		✓	
20	¿Considera que la satisfacción del usuario a través del logro de metas y resultados evidencia el buen desempeño laboral?	✓		✓		✓	
21	¿Cree que la rapidez en la solución de conflictos de interés frente a los usuarios es un indicador de su buen desempeño?	✓		✓		✓	
22	¿Considera que todos los trabajadores son flexibles a la rotación y cambios de horarios?	✓		✓		✓	
23	¿Finalizan sus labores de manera efectiva y en un tiempo adecuado sus compañeros y usted?	✓		✓		✓	
24	¿Considera que el tiempo asignado para realizar sus funciones es el adecuado en relación a la cantidad de trabajo?	✓		✓		✓	
25	¿En su centro de trabajo existe una evaluación constante lo cual permita alcanzar las metas?	✓		✓		✓	
26	¿Considera que ha logrado los objetivos, metas propuestas y expectativas en su desempeño laboral?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Leonidas Eduardo Pando Sussoni                      DNI: 09602489

Especialidad del validador: Metodólogo

<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

05 de Mayo del 2017.

  
Firma del Experto Informante.

Dr Leonidas E. Pando Sussoni  
DOCENTE POSTGRADO UCV

## Anexo F: Base de Datos de las Variables

GESTION DEL TALENTO HUMANO																														
N°	P1	P2	P3	P4	P5	TOTAL	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL	P16	P17	P18	P19	P20	TOTAL	P21	P22	P23	P24	P25	TOTAL
	D1: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL						D2: SELECCIÓN DE PERSONAS						D3: CAPACITACIÓN DE PERSONAS						D4: INCENTIVOS O RECOMPENSAS						D5: EVALUACIÓN DE PERSONAL					
E1	2	3	3	4	2	14	5	3	4	4	4	20	3	2	3	4	2	14	3	2	3	4	2	14	2	3	4	3	2	14
E2	3	3	3	2	1	12	2	3	3	2	2	12	4	1	3	2	2	12	4	1	3	2	2	12	2	3	3	2	2	12
E3	3	3	3	3	2	14	3	3	3	1	4	14	4	2	3	3	2	14	4	2	3	3	2	14	3	2	4	3	2	14
E4	3	3	3	3	2	14	4	1	3	3	3	14	4	3	3	2	2	14	4	3	3	2	2	14	4	4	4	4	4	20
E5	3	3	3	3	2	14	3	5	4	3	3	18	4	3	1	3	3	14	4	3	1	3	3	14	3	3	2	3	3	14
E6	3	3	3	3	1	13	2	3	2	3	3	13	4	3	2	2	2	13	4	3	2	2	2	13	2	3	4	2	2	13
E7	3	3	3	2	1	12	1	2	3	2	4	12	3	1	3	3	2	12	3	1	3	3	2	12	3	3	2	2	2	12
E8	3	3	3	3	1	13	3	2	2	2	4	13	4	1	3	2	3	13	4	1	3	2	3	13	2	2	2	3	4	13
E9	3	3	3	3	1	13	3	4	2	2	2	13	3	2	3	2	3	13	3	2	3	2	3	13	2	1	2	3	5	13
E10	2	2	2	3	1	10	2	2	2	2	2	10	3	1	2	1	3	10	3	1	2	1	3	10	2	5	2	1	1	11
E11	3	3	3	3	1	13	4	4	3	3	2	16	4	1	3	3	2	13	3	3	3	3	1	13	3	2	2	3	4	13
E12	3	3	3	3	1	13	2	2	3	3	3	13	3	3	4	1	2	13	3	3	3	3	1	13	2	3	3	2	3	13
E13	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	2	14	2	3	4	3	2	14	3	3	3	3	2	14	2	3	4	3	2	14
E14	3	3	3	3	2	14	2	3	3	3	3	14	3	2	3	4	2	14	3	3	3	3	2	14	3	3	2	2	4	14
E15	2	2	2	3	1	10	3	2	2	2	1	10	3	1	2	1	3	10	2	2	2	3	1	10	3	2	3	2	1	11
E16	3	3	3	3	1	13	3	4	3	2	1	13	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	1	13	3	4	2	2	2	13
E17	2	2	2	3	1	10	3	3	3	3	3	15	3	2	2	1	2	10	2	2	2	3	1	10	2	3	3	2	2	12
E18	3	3	3	3	1	13	3	1	2	3	4	13	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	1	13	3	2	2	3	3	13
E19	3	3	3	3	1	13	3	3	4	4	4	18	3	2	3	3	2	13	3	3	3	3	1	13	3	3	2	3	2	13
E20	3	3	3	3	1	13	3	3	2	3	2	13	2	3	3	3	2	13	3	3	3	3	1	13	3	4	3	2	2	14
E21	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	3	2	2	1	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10
E22	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	1	9	2	1	2	2	2	9	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	3	11
E23	2	2	2	3	1	10	3	2	2	2	1	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	1	10	2	3	2	1	2	10
E24	3	3	3	3	1	13	3	3	3	2	2	13	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	1	13	1	2	4	3	3	13
E25	3	3	3	3	1	13	2	2	3	3	3	13	3	5	5	5	3	21	5	5	5	5	1	21	2	4	5	5	5	21
E26	3	3	3	3	1	13	3	3	2	2	3	13	1	1	3	1	2	8	3	1	1	2	1	8	1	2	2	1	2	8
E27	3	3	3	2	1	12	2	3	4	2	1	12	3	2	3	2	2	12	3	3	3	2	1	12	2	3	2	3	2	12
E28	2	2	2	2	1	9	1	2	3	2	1	9	2	3	1	2	1	9	2	2	2	2	1	9	2	1	2	2	2	9
E29	2	2	2	2	1	9	2	1	2	1	3	9	3	1	2	1	2	9	2	2	2	2	1	9	2	2	2	1	2	9
E30	2	2	2	2	1	9	1	2	2	3	1	9	2	2	2	2	1	9	2	2	2	2	1	9	1	2	2	2	2	9
E31	3	3	3	4	1	14	3	3	3	3	2	14	2	3	4	2	3	14	3	3	3	4	1	14	3	2	3	2	4	14
E32	3	3	3	2	1	12	2	3	2	2	3	12	4	2	3	1	2	12	4	2	3	1	2	12	3	2	3	2	2	12
E33	3	3	3	3	2	14	3	2	2	3	4	14	2	3	3	4	2	14	2	3	3	4	2	14	4	2	3	2	3	14
E34	3	3	3	3	2	14	3	2	3	4	2	14	4	3	3	2	2	14	4	3	3	2	2	14	3	4	2	3	2	14
E35	3	3	3	3	2	14	2	3	2	3	4	14	4	3	2	2	3	14	4	3	2	2	3	14	2	3	2	3	4	14
E36	3	3	3	3	1	13	3	3	4	1	2	13	4	2	3	2	2	13	4	2	3	2	2	13	2	2	3	3	3	13
E37	3	3	3	2	1	12	3	2	4	1	2	12	4	2	3	1	2	12	4	2	3	1	2	12	2	3	3	2	2	12
E38	3	3	3	3	1	13	3	3	4	2	1	13	3	3	2	2	3	13	3	3	2	2	3	13	3	4	2	2	2	13
E39	3	3	3	3	1	13	3	2	2	2	4	13	3	3	3	1	3	13	3	3	3	1	3	13	3	2	3	2	3	13
E40	2	2	2	3	1	10	3	2	1	2	2	10	3	1	2	2	2	10	3	1	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10
E41	3	3	3	4	1	14	2	3	4	3	2	14	2	3	4	2	3	14	2	3	4	2	3	14	2	3	4	2	3	14
E42	3	3	3	2	1	12	2	3	3	1	3	12	2	2	3	2	3	12	2	2	3	2	3	12	2	3	4	1	2	12
E43	3	3	3	3	2	14	3	1	4	3	3	14	2	3	2	3	2	12	2	3	2	3	2	10	2	2	1	2	2	9
E44	3	3	3	3	2	14	3	4	2	2	3	14	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	2	5	5	3	5	20
E45	3	3	3	3	2	14	3	3	2	4	2	14	4	2	3	2	3	14	4	2	3	2	3	14	3	2	4	2	3	14
E46	3	3	3	3	1	13	1	3	3	3	3	13	3	2	2	3	3	13	3	2	2	3	3	13	2	3	3	3	2	13
E47	3	3	3	2	1	12	3	2	2	2	3	12	2	1	3	3	3	12	2	1	3	3	3	12	3	2	2	2	3	12
E48	3	3	3	3	1	13	2	2	2	3	4	13	4	1	3	2	3	13	4	1	3	2	3	13	3	2	3	2	3	13
E49	3	3	3	3	1	13	3	4	2	2	2	13	3	2	3	2	3	13	3	2	3	2	3	13	3	2	2	2	4	13
E50	2	2	2	3	1	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	2	1	3	2	2	10
E51	3	3	3	3	1	13	3	2	2	3	3	13	4	3	2	2	2	13	4	3	2	2	2	13	2	3	2	3	3	13
E52	3	3	3	3	1	13	2	3	2	2	4	13	2	3	2	2	4	13	2	3	2	2	4	13	3	2	2	3	3	13

DESEMPEÑO LABORAL																													
N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	TOTAL	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	TOTAL	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	TOTAL
	DIMENSION 1: COMPETENCIAS											DIMENSION 2: COMPORTAMIENTOS									DIMENSION 3: METAS Y RESULTADOS								
E1	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	34	4	3	4	4	4	4	3	30	4	3	4	3	4	3	4	3	28	
E2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	29	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	2	3	3	4	3	2	3	22
E3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E5	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	1	3	22
E6	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	28	3	3	3	3	2	3	3	3	23	2	3	3	3	3	3	2	3	22
E7	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	3	3	4	3	4	3	2	3	25
E8	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	3	2	3	3	4	3	2	3	23
E9	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	27	3	3	3	3	1	3	3	3	22	3	2	3	3	3	3	2	3	22
E10	2	2	4	3	2	2	4	2	2	2	25	2	2	4	3	2	2	4	2	21	2	2	2	2	4	3	2	2	19
E11	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	37	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	4	4	3	3	3	25
E12	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E13	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	37	4	4	4	3	4	4	4	3	30	3	3	3	3	4	4	4	4	28
E14	3	3	4	3	1	3	4	3	2	3	29	3	3	4	3	1	3	4	3	24	2	3	3	3	4	3	1	3	22
E15	2	2	4	3	2	2	4	2	2	3	26	2	2	4	3	2	2	4	2	21	2	3	2	2	4	3	2	2	20
E16	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	28	3	3	3	3	2	3	3	3	23	2	3	3	3	3	3	2	3	22
E17	2	2	4	3	1	2	4	2	2	3	25	2	2	4	3	1	2	4	2	20	2	3	2	2	4	3	1	2	19
E18	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	31	3	3	4	3	2	3	4	3	25	3	3	3	3	4	3	2	3	24
E19	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E20	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	28	3	3	3	3	2	3	3	3	23	2	3	3	3	3	3	2	3	22
E21	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	23	2	2	3	3	2	2	3	2	19	2	2	2	2	3	3	2	2	18
E22	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	23	2	2	3	3	2	2	3	2	19	2	2	2	2	3	3	2	2	18
E23	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	24	2	2	3	3	2	2	3	2	19	2	3	2	2	3	3	2	2	19
E24	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	28	3	3	3	3	1	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	1	3	22
E25	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	35	4	3	5	4	4	3	4	4	31	2	3	4	5	4	4	4	4	30
E26	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	27	3	3	3	3	1	3	3	3	22	2	3	3	3	3	3	1	3	21
E27	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	27	3	3	3	3	2	3	3	3	23	2	2	3	3	3	3	2	3	21
E28	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	24	2	2	3	3	3	3	3	3	22	3	2	3	4	3	4	3	2	24
E29	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	23	2	2	3	3	2	2	3	2	19	2	2	2	2	3	3	2	2	18
E30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20	2	2	4	3	2	2	4	2	21	2	2	2	2	4	3	2	2	19
E31	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E32	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	29	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	2	3	3	4	3	2	3	22
E33	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E34	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	4	3	4	4	28	2	3	4	4	4	3	3	4	27
E35	3	3	4	3	1	3	4	3	2	3	29	3	3	4	3	1	3	4	3	24	2	3	3	3	4	3	1	3	22
E36	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	28	3	3	3	3	2	3	3	3	23	2	3	3	3	3	3	2	3	22
E37	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E38	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	3	2	3	3	4	3	2	3	23
E39	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	27	3	3	3	3	1	3	3	3	22	2	3	3	3	3	3	1	3	21
E40	2	2	4	3	2	2	4	2	2	2	25	2	2	4	3	2	2	4	2	21	2	2	2	2	4	3	2	2	19
E41	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	4	3	4	3	3	3	25
E42	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	29	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	2	3	3	4	3	2	3	22
E43	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E44	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	34	3	4	4	3	3	4	4	3	28	4	4	4	3	4	3	4	4	30
E45	3	3	4	3	2	3	4	3	4	3	32	3	3	4	3	3	3	4	3	26	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E46	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	28	3	3	3	3	2	3	3	3	23	2	3	3	3	3	3	2	3	22
E47	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E48	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	3	2	3	3	4	3	2	3	23
E49	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	27	3	3	3	3	1	3	3	3	22	2	3	3	3	3	3	1	3	21
E50	2	2	4	3	2	2	4	2	2	2	25	2	2	4	3	2	2	4	2	21	2	2	2	2	4	3	2	2	19
E51	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	32	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23
E52	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	30	3	3	4	3	2	3	4	3	25	2	3	3	3	4	3	2	3	23



**Anexo G:**  
Carta de presentación a la institución que acredita el estudio in situ



*Escuela de Posgrado*

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 08 de mayo de 2017

Carta P. 178 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

Dra. Carolina Valer Ramos

Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

Atención:

Sub Directora de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a LUZ MARINA ROJAS MALPARTIDA identificado(a) con DNI N.º 45251001 y código de matrícula N.º 7000949129; estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Gestión de Talento Humano y Desempeño Laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Lima, 2016"**

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Raúl Delgado Arenas**

Jefe de la Escuela de Posgrado – Campus Lima Este

IPMR

UCV.EDU.PE

**Anexo H:**  
Base de Datos para la confiabilidad (prueba piloto)

RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO - GESTION DEL TALENTO HUMANO																									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
E1	2	3	3	4	2	5	3	4	4	4	3	2	3	4	2	3	2	3	4	2	2	3	4	3	2
E2	3	3	3	2	1	2	3	3	2	2	4	1	3	2	2	4	1	3	2	2	2	3	3	2	2
E3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	4	4	2	3	3	2	4	2	3	3	2	3	2	4	3	2
E4	3	3	3	3	2	4	1	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4
E5	3	3	3	3	2	3	5	4	3	3	4	3	1	3	3	4	3	1	3	3	3	3	2	3	3
E6	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	4	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2
E7	3	3	3	2	1	1	2	3	2	4	3	1	3	3	2	3	1	3	3	2	3	3	2	2	2
E8	3	3	3	3	1	3	2	2	2	4	4	1	3	2	3	4	1	3	2	3	2	2	2	3	4
E9	3	3	3	3	1	3	4	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	5
E10	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	3	1	2	1	3	3	1	2	1	3	2	5	2	1	1
E11	3	3	3	3	1	4	4	3	3	2	4	1	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	2	3	4
E12	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	4	1	2	3	3	3	3	1	2	3	3	2	3
E13	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2
E14	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4
E15	2	2	2	3	1	3	2	2	2	1	3	1	2	1	3	2	2	2	3	1	3	2	3	2	1
E16	3	3	3	3	1	3	4	3	2	1	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	3	4	2	2	2
E17	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	3	3	2	2
E18	3	3	3	3	1	3	1	2	3	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	3	2	2	3	3
E19	3	3	3	3	1	3	3	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2
E20	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	4	3	2	2
E21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
E22	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3
E23	2	2	2	3	1	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	2	1	2
E24	3	3	3	3	1	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	2	4	3	3
E25	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	1	2	4	5	5	5
E26	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	1	1	3	1	2	3	1	1	2	1	1	2	2	1	2
E27	3	3	3	2	1	2	3	4	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	2	1	2	3	2	3	2
E28	2	2	2	2	1	1	2	3	2	1	2	3	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2
E29	2	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2
E30	2	2	2	2	1	1	2	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2

RESULTADOS DE LA PRUEBA PILOTO – DESEMPEÑO LABORAL																										
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
E1	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
E2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	3	3	4	3	2	3	4	3	2	2	3	3	4	3	2	3
E3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3
E4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3
E5	3	3	4	3	1	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	1	3
E6	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
E7	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3
E8	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	4	3	2	3	4	3	3	2	3	3	4	3	2	3
E9	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
E10	2	2	4	3	2	2	4	2	2	2	2	2	4	3	2	2	4	2	2	2	2	2	4	3	2	2
E11	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3
E12	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3
E13	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4
E14	3	3	4	3	1	3	4	3	2	3	3	3	4	3	1	3	4	3	2	3	3	3	4	3	1	3
E15	2	2	4	3	2	2	4	2	2	3	2	2	4	3	2	2	4	2	2	3	2	2	4	3	2	2
E16	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
E17	2	2	4	3	1	2	4	2	2	3	2	2	4	3	1	2	4	2	2	3	2	2	4	3	1	2
E18	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	3
E19	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3
E20	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
E21	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2
E22	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2
E23	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2
E24	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3
E25	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	2	3	4	5	4	4	4	4
E26	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3
E27	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3
E28	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2
E29	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2
E30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	4	2	2	2	2	2	4	3	2	2

**Anexo I:**  
Artículo Científico



**Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo-Lima, 2016.**

Br. Luz Marina Rojas Malpartida

**Escuela de Posgrado**  
**Universidad César Vallejo Filial Lima**

## Resumen

La investigación lleva por título: "Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo- Lima, 2016". El objetivo de la investigación es determinar la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral.

Esta investigación es descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo y de tipo básico. La población se constituyó por 52 trabajadores, para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez del contenido, mediante la técnica de la opinión de un experto en metodología de investigación; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento fue cuestionario. Además, se aplicó previamente una prueba piloto que dio por resultado el coeficiente de alfa de cronbach de 0.905 para la variable de gestión del talento humano y de 0.948 en desempeño laboral. Los resultados demuestran una alta correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Por tanto, el proceso demuestra la comprobación de objetivos e hipótesis. Por último, se exponen las recomendaciones.

**Palabras clave:** Gestión del talento humano – Desempeño Laboral.

## Abstract

The research is titled: "Human Talent Management and Work Performance in the Sub Direction of Free Legal Defense and Advising the Worker of the Ministry of Labor and Employment Promotion - Lima, 2016". The objective of the research is to determine the relationship between human talent management and work performance.

This research is descriptive correlational, quantitative and basic type. The population was constituted by 52 workers, to construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments the validity of the content has been considered, using the technique of the opinion of an expert in research methodology; The survey technique was used and its instrument was a questionnaire. In addition, a pilot test was applied which resulted in the cronbach alpha coefficient of 0.905 for the human talent management variable and 0.948 for job performance. The results show a high correlation between human talent management and job performance. Therefore, the process demonstrates the verification of objectives and hypotheses. Finally, the recommendations are presented.

**Key words:** Human talent management - Labor performance.

## Introducción

Habitualmente, la Gestión del Talento Humano se ha considerado como algo

secundario e irrelevante. La preocupación principal de las áreas responsables en algunas entidades se ha limitado a la administración de las planillas, files de personal y las relaciones colectivas de trabajo. El gran reto del Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo que enfrenta hoy, es la exigencia de brindar servicios de alta calidad, y para esto, debe alcanzar los niveles más altos de competitividad para ser más eficientes y deben mantener un ritmo constante de innovación, para atraer, motivar y desarrollar a su personal o por el contrario arriesgarse a perecer.

De lo antes expuesto, sugiere una investigación más profunda que ayude a determinar la situación actual del sector, de esta forma permita analizar los potenciales en el ámbito de estudio y a su vez presentar alternativas para el manejo del personal.

### **Antecedentes del Problema**

Dentro de los antecedentes internacionales, tenemos: García (2013) realizó el estudio de “análisis de gestión de recursos humanos por competencia y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico Ciudad de San Gabriel“. Tuvo como objetivo principal análisis la deficiencia de la gestión del recurso humano por competencias incide en el nivel del desempeño laboral del personal administrativo y de servicios. Y de los antecedentes nacionales, Quispitupac y Mateo (2014) en su tesis titulado “Elaboración de una herramienta para la toma de decisiones en gestión del talento para líderes“, De los resultados concluyeron que un grato clima laboral es consecuencia lógica de una excelente gestión del talento, porque te confirma que tienes a la persona correcta en el puesto de trabajo correcto en el momento en que lo requieren, trabaja en aquello que le apasiona, lo capacitación y forman, con una línea de carrera clara, compartiendo los valores de la empresa mientras que genera la posibilidad de aumentar su potencial y desempeño hacia las metas organizacionales.

### **Revisión de la Literatura**

Para el desarrollo de esta investigación fue necesario tomar en cuenta los conceptos y teorías que me permitirán comprender y analizar el problema, en efecto se diseñó un marco teórico para determinar los objetivos, la importancia de contar con una gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral.

### **Gestión del Talento Humano**

Para el estudio de la gestión del talento humano, tenemos que definir que es talento humano para esto cito a Chiavenato (2010) quien señala: “es la actividad del ser humano y su esfuerzo no solo quedan comprendidos en un grupo, sino en diversos factores, es decir habilidades, destrezas, actitudes, potencialidades, entre otras” (p.70).

Entonces la gestión del talento humano será aquel proceso que tiene la finalidad de descubrir, incorporar, destacar y retener a ese talento humano que tenga un potencial alto, con ello permitir que cada empleado desarrolle sus cualidades en relación a los objetivos de la institución u organización, favoreciendo el crecimiento de los que son parte de ella y de la misma entidad.

### **Desempeño Laboral**

En cuanto al desempeño laboral, para Chiavenato (2000), lo definió como: “el conjunto de acciones, competencias y comportamientos observados en los empleados, los cuales son relevantes para el logro de las metas y resultados de una organización” (p.359). Asimismo, afirmo que un buen desempeño laboral es la fortaleza más notable con lo que cuenta una organización.

Por otro lado, Bohórquez (2002), manifestó: que “es aquel nivel de ejecución obtenido por el trabajador en el logro de los objetivos dentro de una organización en un determinado tiempo” (p. 125).

### **Problema**

El problema general planteado en la investigación trata sobre ¿Cuál es la relación entre gestión de talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima – 2016?

### **Objetivo**

El objetivo general fue determinar la relación entre gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo – Lima, 2016. Mientras que los objetivos específicos planteados fueron determinar la relación de cada una de las dimensiones de la gestión del talento humano, esto son: (a) Reclutamiento de personal, (b) Selección de personas, (c) Capacitación de personal, (d) Recompensas e incentivos y (e) Evaluación de personal, todas estas con desempeño laboral.

## **Método**

La investigación por el diseño de la investigación es no experimental por cuanto no se manipula las variables. La presente investigación es básica dada que la investigación pretende generar nuevos conocimientos con respecto a la realidad social y organizacional. Se utilizó para la presente investigación el cuestionario de evaluación de gestión del talento humano y desempeño laboral construida por Eloy Choquemamani, estudiante de postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, modificado de acuerdo a la realidad de estudio. Este instrumento permitirá evaluar gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. En cuanto al nivel de confiabilidad de los cuestionarios cumplirá con los estándares en cuanto a forma y contenido, siendo aplicado a un grupo piloto de 30 trabajadores, obteniéndose un coeficiente de alfa de cronbach de 0.905 para la variable de gestión del talento humano y de 0.948 en desempeño laboral.

El análisis de los datos estadísticos de las variables será presentado en tablas y figuras para su respectivo análisis e interpretación haciendo uso del marco teórico correspondiente. La investigación contó con la autorización correspondiente de las autoridades del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo donde se aplicó la investigación, de igual forma de los trabajadores que formaron parte de la investigación. Dentro de los estadísticos utilizados para la prueba de hipótesis se hizo uso primero de la prueba estadística de tipo no paramétrica por la naturaleza de los indicadores de la variable. El estadístico utilizado fue Spearman para determinar la relación entre dos variables.

## **Resultados**

Se trabajaron los datos estadísticos de la relación de las variables de estudio que son gestión del talento humano y desempeño laboral, lo cuales son de tipo cuantitativo concluyendo que del total de trabajadores de la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador consultados, que existe un grupo representativo del 75% (39 empleados), que perciben un nivel regular a la gestión del talento humano y al desempeño laboral. Asimismo, el 7,7% señalan que la gestión del talento humano está en un nivel inadecuado y deficiente en caso del desempeño laboral. Se infiere de los resultados que la relación es positiva, es decir, a mejor gestión del talento humano, mejor desempeño laboral.



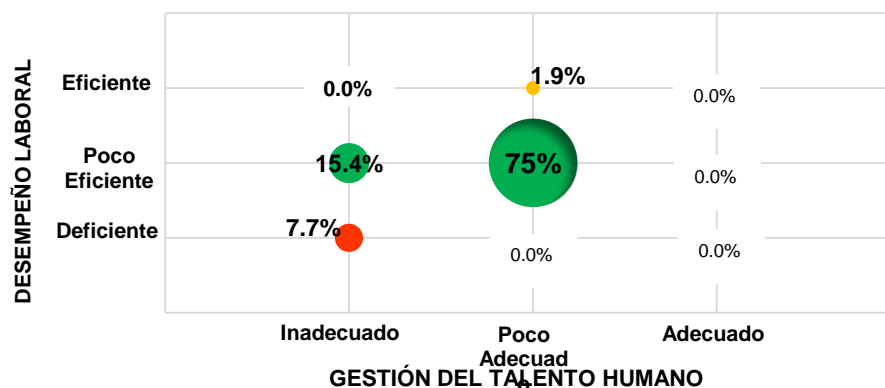


Figura 8. Distribución porcentual de la percepción de los trabajadores sobre gestión del talento humano y desempeño laboral

La prueba de hipótesis permitió realizar la correlación entre las dos variables determinándose el nivel de significancia, que en este caso se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna es decir, existe relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo ; y dado el valor del coeficiente de correlación rho de Spearman = 0,784 de acuerdo a la escala de Bisquerra dicha correlación es alta.

Al final de todo el análisis realizado se llegó a la conclusión que existe evidencia para afirmar que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador.

### Discusión

Después de haber realizado el análisis estadístico respectivo, en lo que respecta a la hipótesis general, se puede afirmar que existe evidencia para afirmar que la gestión del talento humano se relaciona directa y significativa con desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría del Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Estos hallazgos se asemejan con Almeida (2016) en su estudio, concluyo que los problemas sobre el recurso humano se pueden solucionar con la implementación de un modelo de gestión de talento humano, dado que se determinó el gran impacto y relación con el desempeño de laboral de los empleados, además determino que dentro de los factores relevantes son: seleccionar, contratar, inducir, capacitar, evaluar y mantener al personal motivado, de forma que se cumpla con el perfil establecido para el cargo en el cual se va a desempeñar.

Entre las conclusiones a tomar en cuenta en esta investigación se determinó que existe relación entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, según los resultados de las pruebas de hipótesis en la que se obtuvo un rho de Spearman  $r = 0,784$  con un nivel de significancia de  $p = 0.000$ , de los deducciones conseguidos de la contrastación, se evidenció un índice de significancia bilateral, relación lineal positiva estadísticamente significativa alta entre la gestión del talento humano y desempeño laboral en la Sub Dirección de Defensa Legal Gratuita y Asesoría al Trabajador del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Lima- 2016.

Entre las recomendaciones A los directivos del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo se recomienda en (a) Implementar mayores estrategias para la aplicación de una buena gestión en talento humano, en todo sus procesos reclutamiento, selección de personal, capacitación laboral, recompensas e incentivos y evaluación de personal, siendo el factor principal los trabajadores, (b) Establecer un programa de recompensas e incentivos, de capacitación especializada de acceso a todos los trabajadores.

### Referencias

- Almeida, C. (2016). *Análisis de la Gestión del Talento Humano de Empresas dedicadas al Diseño y Producción de Señalética y Rotulación, en el Distrito Metropolitano de Quito, durante el año 2014*. (Tesis de Grado. Escuela Politécnica Nacional de Quito, Ecuador)
- Bohórquez, B. y Vásquez, D. (2002). *Estudio comparativo de la satisfacción del cliente interno con respecto a la calidad de servicio de la Gestión de Recursos Humanos en dos empresas de trabajo temporal, ubicadas en el área metropolitana de Caracas. Relaciones Industriales 2001-2002*. (Tesis de Grado. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Colombia)
- Chiavenato, I. (2010). *Gestión del talento humano*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos humanos*. (5a ed), Santa Fe de Bogotá: Editorial McGraw Hill.