



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano en la Dirección de  
Seguridad de Penales PNP de Lima 2017**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

**MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR:**

Br. Pedro Antonio Hoyos Arévalo

**ASESORA:**

Mg. Sonia Lidia Romero Vela

**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección

**PERÚ – 2017**

**Página del jurado**

Dra. Fátima Torres Cáceres

Presidente

Mg. Cristian Medina Sótelo

Secretario

Mg. Sonia Romero Vela

Vocal

**Dedicatoria**

“A mi familia por ser el impulso permanente para la superación, a Dios todopoderoso por brindarme sabiduría para contribuir con mi noble institución”

**Agradecimiento**

A la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo por permitirme esta oportunidad de desarrollo personal, a la Mg. Sonia Romero Vela por su asesoría; a la gloriosa Policía Nacional del Perú y a cada uno de sus integrantes por brindar las facilidades para la presente investigación.

### Declaración Jurada

Yo, Pedro Antonio Hoyos Arévalo, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 43363583, con la tesis titulada "Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP de Lima 2017".

Declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 30 de mayo 2017

  
.....  
Pedro Antonio Hoyos Arévalo

DNI 43363583

## **Presentación**

A los Señores integrantes del jurado de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Lima Norte, presento la Tesis titulada: “Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP, en Lima 2017”; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para optar el grado de: Maestro en Gestión Pública.

El documento consta de cuatro capítulos, el primer capítulo está constituido por los antecedentes, el marco teórico que sustenta la investigación, la justificación, el problema, las hipótesis y los objetivos. El segundo capítulo se refiere exclusivamente al marco metodológico, variables, metodología, tipo de estudio, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validación y confiabilidad del instrumento y métodos de análisis de datos. El tercer capítulo está referido a la presentación de resultados y contraste de hipótesis, el cuarto capítulo contiene la discusión.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones formuladas en base a los resultados obtenidos de la investigación y se indica las referencias conjuntamente con los apéndices.

**Índice de contenido**

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas	xi
Índice de figuras	xii
Resumen	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>15</b>
1.1. Antecedentes	16
1.1.1. Antecedentes Nacionales	16
1.1.2. Antecedentes Internacionales	20
1.2. Fundamentación, científica, técnica y humanista	21
1.2.1. Gestión del talento humano	21
1.2.2. Definiciones conceptuales	23
1.2.3. Fundamentación teórica de la gestión del talento humano	24
1.2.4. Objetivos de la Gestión del Talento Humano	28
1.2.5. Administración de la gestión del talento humano	28
1.2.6. Administración del talento humano	28
1.2.7. Dimensiones de la gestión del talento humano	29

1.2.7.1. Reclutamiento	29
1.2.7.2. Selección	31
1.2.7.3. Capacitación	32
1.2.7.4. Recompensas	34
1.2.7.5. Evaluación de desempeño	37
1.2.8. La Dirección de Seguridad de Penales PNP	37
1.2.8.1. Funciones Generales	38
1.2.8.2. Estructura Orgánica	38
1.3. Justificación	43
1.3.1. Justificación Práctica	44
1.3.2. Justificación Económica.	44
1.3.3. Justificación Legal.	45
1.4. Planteamiento del problema.	45
1.4.1. Problema General	45
1.5. Hipótesis	46
1.5.1. Hipótesis General	46
1.5.2. Hipótesis Específicas	46
1.6. Objetivos	47
1.6.1. Objetivo General	47
1.6.2. Objetivos Específicos	47
II. MARCO METODOLÓGICO	49

2.1. Variables	50
2.1.1. Variable Gestión del talento humano.	50
2.2. Operacionalización de las variables.	50
2.3. Metodología	51
2.4. Tipo de Estudio	52
2.5. Diseño	53
2.6. Población y Muestra	54
2.7. Técnica e instrumentos de recolección de datos.	56
2.7.1. Validación y confiabilidad del instrumento	59
2.7.2. Método de análisis de datos.	62
III. RESULTADOS	64
3.1 Descripción de resultados	65
3.1.1. Descripción de la dimensión reclutamiento por divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP	65
3.1.2. Descripción de la dimensión selección por divisiones operativas Dirección de Seguridad de Penales PNP.	66
3.1.3. Descripción de la dimensión capacitación por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP	68
3.1.4. Descripción de la dimensión recompensa por divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP.	69
3.1.5. Descripción de la dimensión evaluación de desempeño del personal por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP	71
3.1.6. Descripción de la variable gestión del talento humano del personal por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP	72

3.2. Contraste de hipótesis	74
IV. DISCUSIÓN	81
V. CONCLUSIONES	85
VI. RECOMENDACIONES	88
VII. REFERENCIAS	91
VIII. APÉNDICE	96
Apéndice A. Matriz de consistencia	97
Apéndice B. Matriz de Operacionalización de variables	99
Apéndice C. Instrumento de recolección de datos	104
Apéndice D. Base de datos Gestión del Talento Humano en DIRSEPEN	106

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de la variable Gestión del Talento Humano	51
Tabla 2 Población y muestra DIRSEPEN	55
Tabla 3 Validez de contenido por juicio de expertos	59
Tabla 4 Análisis de los ítems de la variable gestión del talento humano	59
Tabla 5 Valores de Alfa de Cronbach	60
Tabla 6 Estadísticos de confiabilidad	61
Tabla 7 Estadísticos descriptivos de la variable gestión del talento humano	62
Tabla 8 Niveles y rangos para la gestión del talento humano y dimensiones	62
Tabla 9 Niveles de reclutamiento por divisiones operativas DIRSEPEN	65
Tabla 10 Niveles de selección por divisiones operativas DIRSEPEN	67
Tabla 11 Niveles de capacitación por divisiones operativas DIRSEPEN	68
Tabla 12 Niveles de recompensas divisiones operativas DIRSEPEN PNP.	70
Tabla 13 Niveles de evaluación de desempeño por divisiones operativas DIRSEPEN	71
Tabla 14 Niveles de gestión del talento humano por divisiones operativas DIRSEPEN	73
Tabla 15 Resultado de estadístico de contraste con la prueba de Kruskall – Wallis	74

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Niveles de reclutamiento por divisiones operativas DIRSEPEN	66
Figura 2 Niveles de selección por divisiones operativas DIRSEPEN	67
Figura 3 Niveles de capacitación por divisiones operativas DIRSEPEN PNP	69
Figura 4 Niveles de recompensa por divisiones operativas DIRSEPEN PNP	70
Figura 5 Niveles de evaluación de desempeño por divisiones operativas DIRSEPEN	72
Figura 6 Niveles de gestión del talento humano por divisiones operativas	73
Figura 7 Diferencia dimensión reclutamiento por divisiones operativas DIRSEPEN.	75
Figura 8 Diferencia dimensión selección divisiones operativas DIRSEPEN.	76
Figura 9 Diferencia dimensión capacitación en las divisiones operativas DIRSEPEN PNP	77
Figura 10 Diferencia dimensión recompensa en las divisiones operativas DIRSEPEN PNP	78
Figura 11 Diferencia dimensión evaluación de desempeño en las divisiones operativas DIRSEPEN PNP	79
Figura 12 Diferencia en la variable gestión del talento humano por divisiones operativas DIRSEPEN PNP.	80

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general, comparar la gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP en Lima 2017, órgano especializado del Servicio Policial que tiene por misión ejecutar la seguridad exterior de los Establecimientos Penitenciarios de Régimen Cerrado Ordinario, dar cumplimiento de los mandatos judiciales sobre el traslado de internos recluidos en los establecimientos penitenciarios; la gestión del talento dentro de una organización debe siempre incluir; el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación de desempeño.

Fue diseño no experimental, descriptivo comparativo, tuvo como muestra a 169 efectivos de la Dirección de Seguridad de Penales PNP distribuidos en tres divisiones operativas como son, Seguridad del Penal de Lurigancho, Arresto Domiciliario y Custodia de Clínicas y Hospitales.

Los hallazgos encontrados fueron que existen diferencias en las dimensiones reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP

**Palabras claves:** Gestión del talento humano, reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación de desempeño

## Abstract

The present research aimed at general, compare the management of human talent in the direction in Lima 2017 criminal PNP security specialized body, of the police service, which is to run the external security of the prisons of closed ordinary regime, implement of judicial mandates on the transfer of inmates detained in penal institutions hospitalized inmates custody and custody of inmates with house arrest within the Lima Judicial District.; the main aspects of the management of the talent within an organization should always include; the recruitment, selection, training, rewards and performance evaluation.

It was Comparative cross-sectional, descriptive not experimental design, had as a sign to 169 members of the direction of safety of criminal of the police national of the Peru, distributed in three operating divisions as they were security of the penal de Lurigancho, house arrest and custody clinics and hospitals.

Found findings were there differences in the dimensions are recruitment, selection, training, rewards and performance evaluation of the management of human talent in the operating divisions of the criminal PNP security address.

Key words: management of human talent, recruitment, selection, training, rewards, performance evaluation.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Antecedentes**

Para la elaboración del presente trabajo de investigación cuyo título es “La gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017”, se indagó en las bibliotecas del Sistema Educativo Policial, no se encontraron tesis o antecedentes relacionados a la investigación, lo que constituye una limitación y no permite conocer situaciones, sobre la problemática planteada, del mismo modo solamente se encontró en las universidades del país referencias de la tesis: "Las estrategias organizacionales y la administración de recursos en la Policía Nacional del Perú"; presentada por Juan Alberto Ramírez Gonzáles para optar el grado de Doctor en Administración en la Universidad Nacional Federico Villarreal. En este documento el autor mencionó el gran interés institucional por tratar de conocer, comprender y aplicar las estrategias organizacionales más adecuadas para que la Policía se convierta en líder en la obtención y utilización eficiente, eficaz y económica de los recursos humanos, materiales y financieros.

### **1.1.1. Antecedentes Nacionales**

Trefogli (2013) investigó y desarrolló una tesis sobre la “Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano 2008 – 2012”. Universidad Católica. Perú, empleando el método descriptivo correlacional, con una muestra de 40 trabajadores. En su instrumento encuesta del cliente interno, estableció la importancia de la gestión del talento humano y su relación directa con el compromiso y lealtad del trabajador. Concluyó señalando que el director de talento humano define el plan de acción a fin de lograr el compromiso del trabajador con la institución y el desempeño se evalúa mediante instrumentos de medición. Asimismo, su aplicabilidad es muy amplia, ya que permite cuantificar el dilema de muchas empresas e instituciones entre compromiso o dependencia.

Bravo (2013) investigó y desarrolló la tesis: “Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idioma”, para optar el grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la educación, Pontificia Universidad Católica del Perú, empleando el método descriptivo básico correlacional, con una

muestra de 45 personas, realizó una encuesta como técnica de recolección de datos. Concluyó que: El modelo aplicado a la selección de personal docente elige a los candidatos más adecuados, competentes y aptos, siendo visto como una herramienta estratégica para el logro de metas de la organización. Por otra parte el proceso de selección de personal aplicando un modelo por competencias genera la reducción de esfuerzos posteriores a la selección del candidato (seguimiento, retrenamientos, capacitaciones), al elegir sólo entre candidatos que ya cuentan con las competencias, en menor o mayor medida, necesarias para el contexto institucional. Según la opinión de los entrevistados, algunos profesores elegidos por el modelo trabajan priorizando intereses particulares y dan muestras de falta de compromiso. De esta apreciación se podría inferir que, a mayor liderazgo, mayor independencia, menor trabajo en equipo y menor trabajo por objetivos comunes u organizacionales. De la apreciación de los entrevistados, los docentes elegidos por el modelo tienen buena relación con docentes, autoridades, alumnos y el entorno. Según las autoridades y profesores entrevistados, la aplicación del modelo por competencias hace posible la elección de profesores con competencias adecuadas para la institución. Para los informantes, el proceso de selección de personal, en base a un modelo por competencias, aunque efectivo, es caro y complejo. Adicionalmente, se invierte una importante cantidad de tiempo en los diferentes procesos de evaluación dentro del gran proceso de la selección de personal, lo que agregaría al costo del proceso

Oscoco (2015) realizó una investigación y formuló la tesis “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, Apurímac 2014”. Universidad Nacional José María Arguedas - Andahuaylas. Método enfoque cuantitativo, estudio descriptivo. Muestra 35 trabajadores de la Municipalidad de Pacucha. Concluyó que el coeficiente de correlación Rho de Spearman presenta un valor de 0.552 determinando en consecuencia una correlación significativa positiva débil entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad distrital de Pacucha, hecho similar ocurre con la planificación, la integración y el desarrollo del talento humano.

Cachuan (2014) investigó y presentó la tesis “El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana 2014.” Universidad San Martín de Porres, Investigación no experimental con diseño metodológico transaccional correlacional, sobre una población de 2115 personas y una muestra de 64. El autor concluyó: que debido a la inadecuada gestión de desempeño se generó una baja productividad y en consecuencia un menor índice de rentabilidad en las empresas de servicios outsourcing contable financiero. Se detectó la existencia de una interferencia directa en la productividad de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero generado por los conflictos en el clima laboral imperante. También un inadecuado proceso de reclutamiento se reflejó en los sobrecostos y gastos con influencia significativa en los niveles de ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero. Recomendó diseñar una estructura organizacional de gestión de talento humano, apoyada en los subsistemas de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, remuneración y mantenimiento, para el mejoramiento del desempeño laboral del cliente interno de la empresa con una orientación de coaching empresarial para obtener mayor rentabilidad en las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.

León (2014) realizó una investigación y formuló la tesis titulada: “Gestión del talento humano y el servicio consular que brinda el Ministerio de Relaciones Exteriores 2014”, para optar el grado de Magister en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo Lima Norte; la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un método descriptivo, de tipo sustantivo y diseño correlacional, empleó la encuesta como técnica de recolección de datos, cuya objetivo fue establecer una política estratégica orientada a una debida gestión del talento humano por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores, a fin de brindar un servicio consular de calidad para la debida protección y atención de la comunidad peruana en el exterior, concluyó: que es necesario diseñar un sistema de gestión del talento humano por competencias para el logro de la gerencia del talento humano en los consulados.

Huarac (2014) investigó y formuló la tesis: “Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Huancavelica 2014”, para obtener el grado de Magister en la Universidad César Vallejo Lima Norte; con el

objeto de determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, para ello realizó una investigación básica, con diseño no experimental, correlacional y corte transversal, con una población de 80 trabajadores, empleando la encuesta como técnica de recolección de datos, concluyó en la investigación que existe relación significativa entre al gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, lo que se demostraría con la prueba de Spearman Sig. Bilateral= 0.000 < 0.01; Rho:427..Los trabajadores de la Municipalidad de Huancavelica no apoyan directamente su satisfacción laboral en sus niveles remunerativos, este fenómeno se sustentaría en lo planteado por Elton Mayo, para quien los incentivos financieros no eran la causa de la mejora de la productividad, sino el ambiente agradable, el buen trato y sentirse parte importante de la organización.

Nieto y Solórzano (2014) investigaron y formularon la tesis: "Relación entre la gestión del talento humano y desarrollo organizacional en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones Lima 2014", para obtener el grado de Magister en la Universidad César Vallejo Lima Norte; la investigación fue básica de naturaleza descriptiva y correlacional, estudio de enfoque cuantitativo con diseño de investigación no experimental y de análisis transversal, con una población de 4212 personas y una muestra de 30 trabajadores, empleando una encuesta como técnica de recolección de datos, teniendo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones Lima 2014, llegando a la conclusión: que el valor Rho Spearman de 0.459 y una  $p=0.011$  confirma la hipótesis alterna que indica la existencia de una relación positiva entre la dimensión desarrollo del talento humano y el desarrollo organizacional en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, teniendo en consideración lo señalado en su discusión, que la capacitación permanente del personal (42.5% en primera mención y 68.8% en mención múltiple) viene a ser la estrategia más eficaz.

### **1.1.2. Antecedentes Internacionales**

Alarcón (2015) investigó y formuló la tesis: “La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas en la provincia de Carchi.” Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Ecuador. Empleó el método descriptivo correlacional, con una muestra de 52 trabajadores, su instrumento fue la encuesta de cliente Interno. Concluyó señalando que las instituciones públicas no aplican la gestión del talento humano lo cual afecta directamente en el desempeño laboral de las personas, así mismo las entidades aplican inadecuadas técnicas en la selección del personal, no se realizan planes de capacitación de personal, la evaluación del desempeño es realizada más como obligación que como una fuente para el desarrollo de los servidores.

Martinez (2013) realizó una investigación y formuló la tesis titulada: “Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas”, para obtener el grado de maestro en administración en la Universidad Nacional de Méjico Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas. Concluyó señalando: que el objetivo principal de esta tesis es encaminar a la empresa hacia la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias, para dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de Recursos Humanos emite la Administración Pública Federal. En este sentido, indicó que como resultado obtuvieron los tres principales Diccionarios que forman la estructura medular de cualquier Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias: El Diccionario de valores, el Diccionario de competencias cardinales y el Diccionario de competencias específicas y comportamientos.

Martin (2011) investigó y formuló la tesis: “Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas”, en la Universidad de Valladolid-España, empleando metodología de análisis modelo de ecuaciones estructurales o modelización causal, con un universo de 1556 empresas innovadoras, teniendo como tamaño de muestra 239 empresas. Método de obtención de información: cuestionario electrónico. La autora concluyó señalando que: la consideración de etapas intermedias en la relación entre la gestión de recursos humanos y resultados

organizativos tiene su significado; además la retención del capital humano de la organización es un proceso intermedio relevante en dicha relación; finalmente es posible identificar dos niveles de variables de resultado organizativo, uno antecedente del otro, de tal forma que el primer nivel recoge tanto la capacidad de innovación como los comportamientos, actitudes, nivel de desempeño de los empleados y el segundo nivel contiene el resultado económico financiero de la organización.

Aguilar (2011) investigó y desarrolló la tesis: “La gestión del talento humano”, en la Universidad Nacional de Loja Ecuador. La investigación empleó el método deductivo siendo no experimental y de diseño correlacional se enfoca en adquirir, desarrollar conocimientos y capacidades en los estudiantes sobre la ciencia de la administración de personal, para que desempeñen tareas técnicas propias de los subsistemas de personal de las empresas, así como para identificar problemas y oportunidades en la gestión integrada del talento humano, con el fin de realizar un diagnóstico del personal de la empresa seleccionada y planear la estrategia para su desarrollo. El autor concluyó señalando que: los requerimientos del puesto, deberá cumplir la persona para ocupar una vacante dentro de la organización, es decir que debe tener un perfil profesional acorde a dichos requerimientos para que pueda ocupar la vacante, por lo que el diseño de puestos es esencial para facilitar el proceso de reclutamiento y selección, y por ende para colocar al empleado con exactitud en el área requerida, mencionó que la evaluación de desempeño indicará si la selección, orientación, formación, capacitación fueron aplicadas correctamente; además que para cubrir una vacante las organizaciones deben identificar un número de requerimientos o requisitos mínimos los que deberán ser cumplidos por los aspirantes.

## **1.2. Fundamentación, científica, técnica y humanista**

### **1.2.1. Gestión del talento humano**

Dressler (1997) refirió que: “La administración de recursos humanos es el área que construye talentos empleando un conjunto integrado de procesos, y cuidando al

capital humano de las organizaciones, considerado el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito". (p.2). Esta definición sirve en un determinado momento histórico en la evolución del concepto de recursos humanos, como veremos a lo largo del presente trabajo, pero que tiene como eje fundamental a la persona humana.

Chiavenato (2002) indicó: La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, los caracteres del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (p.5). Sin duda alguna que las ideas del autor responden a una etapa de innovaciones en las organizaciones y que va a la par de otra serie de conceptos como estructura y cultura organizacional que son importantes, el avance de la tecnología que es vertiginoso, así como otras variables, pero sin duda alguna, la gestión del talento humano resulta preponderante.

En el desarrollo de la investigación se encontró diversos autores, siendo muy importante lo escrito por Chiavenato, (2008) sobre gestión del talento humano, quien señaló: que en la llamada era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, viniendo a sustituir a los departamentos de recursos humanos, produciéndose un gran cambio donde las prácticas de recursos humanos, son delegadas a los gerentes de línea de toda la organización, quienes se convierten en administradores de los recursos humanos, por otra parte las tareas operativas y burocráticas no esenciales son transferidas vía subcontratación a terceros (outsourcing) (p. 358). Sobre este particular podemos decir y concordamos con el autor en el sentido de que los equipos de gestión de talento humano se liberan de las actividades operativas y se ocupan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de cara al futuro, al destino de la organización y de sus miembros, en vista que este es el derrotero marcado para las personas por los grandes cambios de la época. Los seres humanos dejan de ser agentes pasivos a quienes se administra, convirtiéndose en agentes activos, aprovechándose de su inteligencia coadyuvando de esta manera

a administrar los demás recursos de la organización. Sin duda alguna que este giro es enorme.

Alles (2008), señaló que: la gestión del talento humano es la responsable de la dimensión humana en la organización, esto incluye: contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo, capacitar a los empleados, proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización, responsabilidades, apoyar la gestión de la compañía y representar a los empleados (p. 35). El enfoque de Alles coloca a la dimensión humana como el eje sobre el que van girar las diversas actividades y decisiones que permitirán el desarrollo con éxito de la organización.

### **1.2.2. Definiciones conceptuales**

La definición de gestión del talento humano evolucionó en el tiempo, diversos autores escribieron al respecto y aquí mencionaremos algunos:

Yoder (1980) señaló que: “La gestión de talento humano, es la designación de un extenso campo de relaciones entre los hombres, relaciones humanas que existen por las necesidades. Colaboración de hombres y mujeres en el proceso de empleo de la industria moderna” (p.79). Creo que esta definición se concentra en las relaciones que surgen del contrato laboral y responden a una época histórica de la evolución de este término.

Byars y Rue (1983) indicaron que: “La gestión del talento humano es el área administrativa relacionada con todos los aspectos de la administración de los recursos humanos de una organización o empresa” (p.36). El autor centra su definición en los recursos humanos como el eje de la administración de una organización, ello es un gran paso en la evolución de este término y de las teorías sobre el particular.

Beer (1989) señaló: “La dirección de recursos humanos define los principios más generales para el funcionamiento, desarrollo y movilización de las personas que la organización necesita para alcanzar los objetivos acordes con la misión establecida” (p.124). Este autor ya nos habla de un desplazamiento de la persona

en la estructura de la organización, ello conlleva implícitamente niveles de competencias que van a permitir el cumplimiento de la misión como fin último.

Mondy y Noe (2005) indicaron que: “Es la utilización de los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales. En consecuencia comprende a los gerentes de todos los niveles”. (p.4). Estos autores ya estrechan la relación entre recursos humanos y objetivos organizacionales, entonces el hombre va adquiriendo una mayor importancia y relevancia en las organizaciones.

En la presente investigación tomamos como definición conceptual la de Ibañez (2011) indicó: “La gestión del talento humano (personal) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización”(p.65).

### **1.2.3. Fundamentación teórica de la gestión del talento humano**

Schermerhorn (2002) hizo una clasificación de la evolución de la gestión del talento humano por enfoques:

Enfoque Clásico de la administración tiene tres ramas:

Administración Científica, que tuvo en Federick Taylor y los Gilbreths a sus principales exponentes. Taylor señaló que: “El objetivo principal de la administración ha de ser asegurar la máxima prosperidad para la administración junto con la máxima prosperidad para el empleado” (p.72). Pérez (2014) señaló en esta teoría “Se ideó un método para organizar la actividad laboral que se basa en la especialización de los trabajadores, el control del tiempo destinado a cada actividad y la división de tareas” (p.24). Con ello se buscó incrementar la productividad de la masa laboral.

La Teoría de Procesos Administrativos, tuvo en Fayol a su principal exponente. En esta teoría se establecieron principios como los de cadena de mando escalonado, unidad de mando, unidad de dirección. Mary Parker Follett mostró una comprensión de los grupos y un profundo compromiso hacia la colaboración humana, ideas que son muy importantes hasta la actualidad (p.74).

La Organización Burocrática, tuvo en Max Weber a su máximo exponente quien señaló: "Burocracia es una forma racional y eficiente de organización que tiene como base la lógica, el orden y la autoridad legítima" (p.75).

Enfoques de comportamiento Humano, el interés por el lado humano del lugar de trabajo empezó a desplazar a las teorías administrativas, son famosos los estudios de Hawthorne que los llevó a preocuparse por la parte social y humana. También Elton Mayo realizó estudios para determinar la fatiga del trabajador sobre la producción (p.71).

Enfoques cuantitativos de la administración.- Dubrin (2000) señaló que: "ofrece a los administradores una base científica para resolver problemas, tomar decisiones, para lo que utiliza una amplia gama de técnicas matemáticas y estadísticas"(p.17).

#### Enfoques Modernos

Enfoque de Sistemas.-Bobbit (2000) lo definió como: "un sistema abierto que interactúa con el ambiente externo y transforma recursos de entrada en procesos finales"(p. 219).

Teoría de contingencias.- en ella se sostuvo que "no existe una forma única y mejor para la administración; la mejor elección dependerá de la situación particular"(p.82).

Robbins y Judge (2013) tomaron la teoría X y Y de D. Mc Gregor quien propuso dos visiones diferentes de los seres humanos. En la teoría X supuso que a los empleados les disgustaba el trabajo, que eran perezosos, que no les agradaba la responsabilidad y que debían ser obligados a trabajar. En contraste, quienes están con la teoría Y, suponían que a los empleados les gustaba el trabajo, que eran creativos, que buscaban responsabilidad y que podían distinguirse a si mismos (p.205).

La Teoría de la Organización como un Sistema Social fue formulada por Chester Barnard se basó en una concepción sobre la participación y la cooperación, dio vital importancia a las relaciones sociales, Rowland (1997) señaló

que: "Las organizaciones son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo" (p. 245).

Teoría y temas administrativos de la actualidad.

Teoría Z.- Schermerhorn (2002) señaló que: en la década de los ochenta, el éxito de la industria japonesa captó la atención mundial, y tanto los académicos como los consultores se apresuraron a identificar lo que se podría aprender de las prácticas de administración japonesas. En la teoría Z de William Ouchi ocuparon un lugar prominente temas como el empleo para toda la vida, ascensos más lentos y más movimientos laterales en los puestos de trabajo, atención y desarrollo de la trayectoria profesional, la toma de decisiones por consenso, el énfasis en la formación de grupos y la participación de empleados (p.85).

Reingeniería.- Schermerhorn (2002) indicó que fueron Hammer y Champy, quienes lo definieron como: "el conjunto de actividades que reciben uno o más input y crea un producto de valor para el cliente". El rediseño de los procesos implica mejorar la conducta de valores directos al cliente y mejoras de rendimiento, costo, calidad, servicio (p. 348).

La calidad y excelencia en el desempeño de la organización.- Schermerhorn (2002) señaló que: "la administración de calidad total es un enfoque amplio para el mejoramiento continuo de la calidad para una organización en su totalidad"(p.83). En este enfoque se requería que todos los trabajadores se comprometieran con el mejoramiento continuo en todos los aspectos de su trabajo. Estrechamente ligado a la búsqueda de la calidad, se encontraba el compromiso administrativo con la excelencia de desempeño.

Sociedad de la Información y el conocimiento

Crovi (2004) en su obra citó: lo que llamamos revolución de la información, es de hecho una revolución del conocimiento (...) es la reorganización del trabajo tradicional basado en siglos de experiencia, mediante la aplicación del conocimiento y en especial del análisis sistemático y lógico. La clave no es la

electrónica, sino la ciencia cognitiva. Eso significa que la clave para mantener el liderazgo de la economía y en la tecnología que van a surgir, estará en la posición social que tengan los profesionales del conocimiento y la aceptación social de sus valores (Drucker 1990, en Micheli 2002).

Desde esta perspectiva se trata de una auténtica revolución cultural, donde los trabajadores del conocimiento y la ciencia cognitiva ocupan lugares preferenciales (p. 48).

### Gestión de conocimiento o Learning Organization

Rodriguez (2015) citó: "Las organizaciones que cobrarán relevancia en el futuro serán las que descubran como aprovechar el entusiasmo y la capacidad de aprendizaje de la gente en todos los niveles de la organización" (p. 63).

Citó a Frappolo (2006) quien explicó: "La gestión del conocimiento es el impulso de la sabiduría colectiva para incrementar la eficiencia y la innovación"(p.153).

Citó a Lloria (2009) quien señaló "la gestión de conocimiento implica una serie de políticas y guías que posibilitan la creación, difusión e institucionalización del conocimiento para alcanzar los objetivos organizativos" (p.153).

Alahama (2004) explicó: la empresa que hace gestión de conocimientos, o la organización que aprende (Learning Organization) facilita el aprendizaje de todos sus integrantes y este aprendizaje se traduce en un proceso de transformaciones continuas, las dimensiones teoría y práctica, la concepción y el procedimiento, son inseparables, puesto que ni el empresario puede ser sólo de acción, ni el académico puede limitarse a la reflexión y el pensamiento. Este modelo de "producción ajustada, aligerada, o de alto rendimiento" (Learn Production) es otro que aporta a la organización de producción, dirección, el diseño de cargos y al análisis y descripción de cargos (p. 76).

#### **1.2.4. Objetivos de la Gestión del Talento Humano**

Chiavenato (2009), señaló que el sistema de recursos humanos tiene diversos objetivos, entre los principales están los siguientes:

Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a alcanzar la misión.

Proporcionar competitividad a la organización una fuerza laboral eficiente para el logro de sus planes y objetivos.

Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.

Aumentar la autoactualización y la satisfacción de las personas en el trabajo.

#### **1.2.5. Administración de la gestión del talento humano**

Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.

Administrar e impulsar el cambio.

Mantener políticas, éticas y comportamiento socialmente responsable.

Construir la mejor empresa y el mejor equipo (p. 11,12 y 13).

#### **1.2.6. Administración del talento humano**

Chiavenato (2009) señaló que: con todas las transformaciones y cambios en el mundo entero el área de recursos humanos atraviesa por cambios profundos. Y no podría ser de otra manera. En realidad los papeles que hoy asumen quienes manejan recursos humanos son múltiples, ellos deben desempeñar papeles operativos y, al mismo tiempo estratégicos. En otros términos para que el área de recursos humanos pueda agregar valor a la organización, servir a sus objetivos y crear ventajas competitivas, debe desempeñar cada vez funciones más versátiles y complejas, entre ellas tenemos:

Administración de estrategias de recursos humanos.- La manera en que recursos humanos ayuda a empujar la estrategia de la organización.

Administración de la infraestructura de la empresa.- La manera en que recursos humanos ofrece una base de servicios a la organización para ayudarla a ser eficiente y eficaz.

Administración de la contribución de los trabajadores.- La manera en que recursos humanos ayuda a la participación y el compromiso de los trabajadores, los transforma en agentes emprendedores, asociados y proveedores de la organización.

Administración de la transformación y el cambio.- La manera en que recursos humanos ayuda a la creación de una organización creativa e innovadora. (p, 46 y 47)

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

### **1.2.7.1. Reclutamiento**

Chiavenato (2009), definió: “Es un proceso en el que la organización atrae a candidatos del mercado de recursos humanos para abastecer su proceso de selección” (p.116).

Dubrin (2003), señaló que: “el reclutamiento es el proceso para atraer a los candidatos que podrían ser contratados y tengan las características y habilidades que se adecúan a los puestos vacantes” (p.18).

#### Tipos de Reclutamiento

Desde el punto de vista de su aplicación el reclutamiento puede ser interno o externo:

Reclutamiento Interno.- Chiavenato (2009) indicó que: “actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización –colaboradores- para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o motivadoras” (p.116).

Se produce cuando, al presentarse determinada vacante, la organización intenta llenarla u ocuparla mediante la reubicación de su personal,

los cuales pueden ser ascendidos o trasladados. El reclutamiento interno puede resultar más económico para la organización ya que evita gastos de anuncios de prensa, en la admisión y en integración del nuevo empleado. Presenta confiabilidad y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, que también es conocido por los jefes y no necesita periodo experimental.

Reclutamiento Externo.- Chiavenato (2009), señaló que: “Actúa en los candidatos que están en el mercado de recursos humanos y por lo tanto fuera de la organización para someterlos a un proceso de selección de personal” (p. 117).

El reclutamiento externo es aquel que opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. Lo favorable que puede ser el reclutamiento externo es que trae nuevas experiencias a la organización, lo que ocasiona tener ideas nuevas y diferentes enfoques en la organización, enriquece los recursos humanos de la organización.

#### Fuentes de Reclutamiento

Dubrin (2003), la clasificó en cuatro categorías:

Empleados actuales.- un método común de reclutamiento es publicar los empleos vacantes, de forma tal que quienes están empleados los soliciten, otra forma es el traslado de empleados o los ascensos (p.24).

Referencias de los empleados actuales.- los empleados actuales son los principales reclutadores, los empleados satisfechos pueden estar dispuestos a nombrar a sus parientes, amigos conocidos y vecinos para los empleos vacantes (p.24).

Fuentes externas.- el contacto con los empleados potenciales fuera de la organización se puede lograr de diversas maneras, entre ellas tenemos los anuncios impresos o por radio, la bolsa de trabajo de sindicatos, agencias de empleos, cartas de solicitud, personas que se presentan solas (p.24).

Reclutamiento en línea.- el internet se ha convertido en una fuente importante de reclutamiento de candidatos a un empleo, hay decenas de páginas gratuitas para los candidatos a un empleo (p. 24).

### **1.2.7.2. Selección**

Referente al tema Chiavenato (2009), estableció que: Selección es un sistema de comparación y elección (toma de decisiones) que se apoya en un parámetro o criterio de referencia para que tenga validez, este parámetro debe extraer la información sobre el puesto a cubrir o las competencias deseadas y sobre los candidatos que se presentan (p.144).

La Selección comprende: la información del puesto, las competencias para el puesto y las técnicas de selección

Información del puesto.- Chiavenato (2009), señaló que: “Constituye la base para colocar a las personas dentro de las tareas de la organización”(p.145).

Las competencias del puesto.- Chiavenato (2009), explicó que: “Es el repertorio de comportamientos capaces de integrar, movilizar y transferir conocimientos, habilidades, juicios y actitudes que agregar valor económico para la organización y valor social para la persona, en un puesto específico de la organización” (p.146).

Las técnicas de Selección.- Chiavenato (2009), indicó que: “Son las destinadas a conocer, comparar y escoger al candidato adecuado, agrupándose en las categorías de entrevista, prueba de conocimientos o capacidad, pruebas psicológicas, de personalidad y técnicas de simulación” (p.148). Entre sus técnicas tenemos:

#### Entrevista de selección

Dubrin (2003), explicó que: “La entrevista que se hace después de las pruebas es más profunda y más extensa, los temas que se cubren en ella, incluyen el grado de estudios, la experiencia laboral, las capacidades y habilidades especiales, los pasatiempos e intereses”(p.247).

Las ventajas que se encuentra al aplicar la entrevista a un candidato es que nos permite tener información y trato directo con la persona pudiendo visualizar sus gestos y expresión corporal.

#### Pruebas de Conocimiento o Capacidades

Chiavenato (2009), consideró que: “Las pruebas de conocimientos son instrumentos para evaluar el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos exigidos por el cargo vacante” (p.182).

Las pruebas de conocimiento miden las nociones que tiene el candidato, la capacidad general de aprender y resolver problemas, el grado de capacidad y habilidades que tiene para realizar ciertas tareas y el manejo de los materiales que utilizará, a la vez que nos permiten comprobar su desempeño.

#### Pruebas Psicológicas de Personalidad

Alarcón, Chelech y Otros (2002) consideraron que: “Este tipo de pruebas pretenden evaluar el carácter y temperamento existentes en la persona, resultantes de procesos biológicos, psicológicos y sociales” (p. 56).

Las pruebas de personalidad nos permiten conocer los rasgos y el carácter existente en la persona, conociendo su estabilidad emocional, seguridad en si mismo, sociabilidad, y establecer si la persona es introvertida o extrovertida.

#### **1.2.7.3. Capacitación**

Chiavenato (2009), explicó que: “Es un proceso cíclico y continuo para orientar al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización, pasa por cuatro etapas, diagnóstico, diseño, implantación y evaluación” (p. 375).

Las etapas de la capacitación son:

##### Diagnóstico

Chiavenato (2009) precisó que: “Consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas” (p.376).

La evaluación de necesidades nos permite tener una visión de la situación actual en la que se encuentran los empleados y poder tomar medidas correctivas en las necesidades presentes, ya sea mediante sistemas de capacitación y desarrollo si se presenta el caso. Se debe tener en consideración a que nivel de la organización se aplicará la capacitación, debido a que el costo de la capacitación y desarrollo es sumamente alto cuando se considera en términos generales, es decir de toda la organización.

### Diseño

Chiavenato (2009), señaló que: “Consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas” (p. 376).

El programa de capacitación se realiza en base a las necesidades percibidas en el diagnóstico, en el que ya se tiene identificados puntos importantes como, cual es la necesidad primordial, sus causas, el tiempo de la capacitación, entre otras y en base a esto elaborar el programa.

El contenido del programa se relaciona con la evaluación de necesidades, este contenido puede plantear enseñanza de conocimientos y habilidades que se requiere necesarios o de influencia en las actitudes. Lo comprendido en el programa debe llenar las necesidades de los participantes y de la empresa.

### Implantación

Chiavenato (2009), indicó que: “Es ejecutar y dirigir el programa de capacitación” (p. 376).

La implantación de la capacitación depende de factores como la adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización, la calidad del material de capacitación presentado, la cooperación de los gerentes y dirigentes de la empresa, la calidad y preparación de los instructores, y la calidad de los aprendices.

### Evaluación

Chiavenato (2009), consideró que: “Es la etapa final del proceso de capacitación, destinada a revisar los resultados obtenidos con la capacitación” (p. 376).

La evaluación es la última etapa del proceso de capacitación, en la que se debe comprobar si la capacitación cumplió con las expectativas establecidas al principio y si se obtuvo cambios en las necesidades encontradas en el diagnóstico, así como también en el progreso de los trabajadores.

#### **1.2.7.4. Recompensas**

Chiavenato (2009), señaló que: “Es un elemento fundamental para conducir a las personas en términos de retribución o el reconocimiento de su desempeño en la organización”(p. 278).

La organización no sólo capta y aplica sus recursos humanos de manera adecuada, sino que también los mantiene en la organización este comprende la remuneración, planes de beneficios sociales y otros, que hacen parte de un sistema de recompensas que la organización brinda a su personal con el fin de mantenerlos satisfechos y motivados.

##### Remuneración

Chiavenato (2009), explicó que: “Es el proceso que involucra todas las formas de pago o de recompensas que se entregan a los trabajadores y que se derivan de su empleo” (p. 311).

Dubrin (2003), señaló que: “La remuneración, es la combinación de sueldos, salarios y prestaciones, se relaciona muy de cerca con la contratación de personal” (p. 255).

Las compensaciones o remuneraciones permiten que el empleado reciba una retribución a cambio de las actividades que realiza dentro de la organización, sea esta en dinero o motivo que permita al empleado desempeñarse adecuadamente y sentirse a gusto dentro de empresa satisfaciendo sus necesidades.

## Formas de Remuneración

Carribero, Garbulinski y Otros (2006), consideraron que existen dos tipos de remuneraciones:

Remuneración Directa.- Es el salario que se paga al individuo en relación con el cargo ocupado.

Remuneración Indirecta.- Son los beneficios y servicios sociales, que por lo general son comunes para todos los empleados, independientemente del cargo ocupado, si bien existen algunas diferencias para los distintos niveles.

## Prestaciones y Servicios

Son ciertas gratificaciones y beneficios que las organizaciones otorgan a todos o a una parte de sus trabajadores, en forma de pago adicional a su salario, como asistencia médico-hospitalaria, seguro de vida, alimentación subsidiada, escuela para sus hijos, clubes para la familia, vida, transporte, planes de jubilación, pago de pensión (Chiavenato 2009, p. 345).

## Beneficios Sociales

Chiavenato (2008), estableció que: “Los beneficios sociales son aquellas facilidades, conveniencias, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados, orientados a ahorrarles esfuerzos y preocupaciones” (p.342).

## Tipo de Beneficios Sociales

Chiavenato (2008), indicó que los beneficios sociales pueden clasificarse de acuerdo con sus exigencias, su naturaleza y sus objetivos.

## En cuanto a sus exigencias

Beneficios Legales: son los exigidos por la legislación laboral del país, inclusive por convenciones colectivas con sindicatos tales como: vacaciones, pensión, seguros, horas extras, etc.

Beneficios Espontáneos: son los concedidos por la libertad de la empresa ya que no son exigidos por la ley ni por negociación colectiva. También se llaman beneficios marginales. Incluyen: bonificaciones, restaurante, transporte, préstamos, asistencia médica, etc.

En cuanto a su naturaleza

Beneficios Monetarios.- son los concedidos en dinero a través de la nómina y generan obligaciones sociales que se derivan de ellos. Pueden ser: vacaciones, complementación de pensión, bonificaciones, etc.

Beneficios no monetarios.- Son los ofrecidos en forma de servicios, ventajas o facilidades para los usuarios, como: servicio de restaurante, asistencia médica hospitalaria, conducción transporte de la casa a la empresa, club o gremio, etc.

En cuanto a sus objetivos

Planes asistenciales.- Son beneficios que buscan proveer al empleado y a su familia ciertas condiciones de seguridad y previsión en casos de situaciones imprevistas o emergencias, que muchas veces están fuera de su control o de su voluntad. Incluyen: Asistencia médica, odontológica, asistencia financiera mediante préstamos, servicio social. etc.

Planes Recreativos.- son los servicios y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones de descanso, diversión, recreación, higiene mental u ocio constructivo; en algunos casos estos beneficios también se extienden a la familia del empleado; incluyen: gremio o club, actividades deportivas, paseos y excursiones programadas, etc.

Los beneficios sociales permiten que la empresa brinde a sus empleados comodidades, ventajas y servicios para ahorrar esfuerzos y preocupaciones para los mismos, son todos los gastos asignados al programa de beneficios a los empleados fuera de las remuneraciones regulares e incentivos monetarios relacionados con su trabajo.

#### **1.2.7.5. Evaluación de desempeño**

Chiavenato (2009,) explicó que: “Es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida que este cumple con los requisitos de su trabajo. Se puede enfocar en el puesto o en las competencias que aporta a la organización” (p. 247-248).

Por el puesto

Chiavenato (2009), indicó que: “Busca establecer si el personal es el adecuado para el puesto y su desempeño es idóneo para la organización” (p. 247).

Por competencias

Chiavenato (2009), señaló que: “Evalúa las competencias individuales o grupales y si son aplicadas por las personas a su trabajo, estableciendo si son esenciales para el éxito de la organización” (p. 247).

#### **1.2.8. La Dirección de Seguridad de Penales PNP**

El Manual de Organización y Funciones DIRSEPEN PNP (2017) señala que, la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP (DIRSEPEN-PNP), es un órgano especializado, del Servicio Policial que tiene por misión ejecutar la seguridad exterior de los Establecimientos Penitenciarios de Régimen Cerrado Ordinario, y accesoriamente asume la dirección y la seguridad interna en coordinación directa y permanente con el INPE; ejerciendo jurisdicción solamente en la ciudad de Lima, así mismo da cumplimiento de los mandatos Judiciales sobre el traslado de internos, exclusivamente reclusos en los establecimientos penitenciarios, en vehículo celular asignado por el Instituto Nacional Penitenciario (INPE), custodia de internos hospitalizados y custodia de internos con Arresto Domiciliario dentro del distrito Judicial de Lima; coordina y presta colaboración a las Autoridades del Poder Judicial, Ministerio Público, INPE y otras Autoridades, de conformidad con la Ley. (p, 8)

### **1.2.8.1. Funciones Generales**

Brindar el servicio policial especializado de seguridad exterior y en casos especiales de la dirección y seguridad interior de los Establecimientos Penitenciarios de Régimen Cerrado Ordinario.

Apoyar y colaborar con la administración de justicia, ejecutando los mandatos judiciales; para los desplazamientos y traslados de que son objeto los internos con motivo de sus juzgamientos, extendiéndose su jurisdicción al Departamento de Lima y en casos especiales a nivel nacional.

Restablecer el orden al interior de los establecimientos penales en casos críticos o alteraciones que afecten el normal desenvolvimiento de sus actividades.

Dar cumplimiento a los mandatos judiciales de detenciones domiciliarias de acuerdo a Ley.

Cumplir las demás funciones que expresamente le encomiende el Comando Institucional, para el restablecimiento y mantenimiento del orden al interior de los Establecimientos Penitenciarios y Orden Público (p. 9).

### **1.2.8.2. Estructura Orgánica**

Órgano de Dirección

Dirección de Seguridad de Penales (DIRSEPEN-PNP)

Órgano de Asesoramiento

Estado mayor

Órganos de Apoyo

Secretaría DIRSEPEN-PNP.

División de Administración.

Unidad de Inteligencia

Órganos de Ejecución

División de Seguridad PNP. del Penal de "Lurigancho".

División de Arresto Domiciliario

División de Seguridad de Clínicas y Hospitales (p, 10)

## **Funciones de las Divisiones Operativas DIRSEPEN**

### *División de Seguridad PNP del Penal de Lurigancho*

El MOF DIRSEPEN (2017), señala que la División de Seguridad PNP del EP-Lurigancho, depende de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, lleva a efecto el tratamiento penitenciario que tiene como objeto la reducción, rehabilitación y reincorporación del interno a la sociedad, mediante el personal policial proporciona las condiciones óptimas para desarrollar las acciones de tratamiento, garantizando la seguridad de las personas, Instalaciones, comunicaciones y del cumplimiento de la pena (p. 12).

#### Funciones Generales.

Dirigir, técnica, profesional y administrativamente el EP-Lurigancho, aplicando la política penitenciaria.

Dirigir, coordinar y controlar el régimen del establecimiento penitenciario, a través de los entes respectivos.

Autorizar el ingreso de la Policía Nacional del Perú al establecimiento penal en casos de emergencia.

Atender las quejas y peticiones que formule el interno.

Autorizar el uso de las armas y de los medios coercitivos conforme a las disposiciones legales vigentes

Autorizar las visitas especiales al interno cuando la gravedad o urgencia del caso así lo requiera.

Disponer las medidas de seguridad necesarias para el traslado del interno.

Autorizar las revisiones y registros del interno y de sus pertenencias.

Convocar y presidir el consejo técnico del EP-L y ejecutar sus acuerdos.

Promover la capacitación del personal. (MOF DIRSEPEN 2017, p. 13).

#### Funciones del Departamento de Seguridad Exterior

El Departamento de Seguridad Exterior tiene como misión velar por la seguridad control y vigilancia del área externa y perimétrica del EP-Lurigancho, así como del ingreso de visitas a los internos.

Establecer planes de actividades u operaciones para casos de motines, traslados masivos, vigilancia y custodia en lugares fuera de la instalación (hospitales, Clínicas y traslados a provincias).

Planear y ejecutar el sistema de vigilancia de la instalación y ensayar los planes de seguridad a fin de corregir, aumentar y disminuir, el empleo de medios (Humanos y Logísticos)

Intervenir en casos de motines y otras situaciones que requieran el empleo de personal PNP, previa orden del Jefe de la DIVSEG-PNP del EP- Lurigancho.

Accionar a los Jefes y Oficiales para el control del servicio y formulación de los Planes Operativos y pliegos de consigna de los Puestos de Vigilancia.

Velar por la disciplina, bienestar y prestigio de la Jefatura.

Velar por el adecuado empleo de la logística de la unidad.

Inspeccionar los puestos de vigilancia perimetral de la instalación, comprobando la aplicación de las disposiciones dictadas por el comando (MOF DIRSEPEN p.14 y 15).

## Funciones del Departamento de Seguridad Interior

La Jefatura de Seguridad Interna tiene como misión el control y la administración de la población penal, así como brindar la seguridad y vigilancia del área interna de la instalación; siendo de su responsabilidad el control de salida de visitas.

Conducir y dirigir la administración y seguridad interna del EP, atendiendo las necesidades, sugerencias y pedidos de los internos, a fin de evitar fugas, hechos de sangre, actos de indisciplina, motines, etc.

Recepcionar las solicitudes presentadas por los internos absolviendo y remitiendo a las autoridades correspondientes, así como a los internos nuevos, haciendo conocer sus derechos y obligaciones.

Participar en la clasificación de los internos, emitiendo su opinión respecto al comportamiento del interno.

Supervisar el servicio de control y vigilancia de cumplen los alcaides de pabellón, los mismos que dependerán directamente de la Jefatura de Administración Interna.

Tramitar las solicitudes, peticiones y quejas de los internos.

Tramitar en forma inmediata cualquier acto de indisciplina que cometen los internos; así como hechos de sangre, intervención de productos prohibidos (MOF DIRSEPEN 2017, p. 16 y 17).

### *División de Arresto Domiciliario*

Es la encargada de efectuar la custodia y seguridad policial de los procesados que cumplen el mandato de Comparecencia Restringida, en la modalidad de Arresto Domiciliario; coordina con el Poder Judicial y el Instituto Nacional Penitenciario (MOF DIRSEPEN 2017 p. 18).

### Funciones Específicas

Orientar y supervisar al personal que labora en la División.

Dictar normas y disposiciones según la naturaleza particular de servicio a fin de propender el mantenimiento de la disciplina e implementar la moral en el personal.

Dictar normas para que cada Jefe de Zona de la División de Arresto Domiciliario, registre y coordine la custodia de los procesados en sus inmuebles.

Asumir la custodia policial de procesados que se encuentren cumpliendo el mandato de comparecencia restringida arresto domiciliario.

Coordinar con las autoridades judiciales competentes sobre acciones complementarias relacionadas las Instalaciones y levantamiento de custodia policial.

Prevenir, neutralizar y/o evitar se produzcan eventualidades durante el servicio de custodia policial PNP, extremando las medidas de seguridad que el caso amerite.

Cumplir el mandato de la autoridad judicial de custodia de los procesados a fin de que el procesado acate las reglas de conducta impuestas al mismo, dando cuenta a dicha autoridad sobre el quebrantamiento en forma oportuna.

Promover, apoyar y evaluar las acciones de capacitación permanente del personal a su cargo.

Dar cuenta en forma oportuna a la DIRSEPEN- PNP, de todas las novedades diarias ocurridas en la Jefatura de la División de Arresto Domiciliario (MOF DIRSEPEN, 2017, p. 19).

#### *División de Seguridad de Clínicas y Hospitales*

Encargado de ejecutar, controlar y supervisar los servicios propios de la Unidad; específicamente la custodia de internos hospitalizados fuera de los establecimientos penitenciarios, en diferentes Clínicas y Hospitales estatales o privados, en cumplimiento al Art. 158 del Reglamento del Código de Ejecución Penal, conjuntamente con unidades policiales operativas de la PNP, por disposición de la DIRSEPEN PNP (MOF DIRSEPEN 2017, p. 20).

## Funciones Generales

Custodiar internos que se encuentran hospitalizados fuera de los establecimientos penitenciarios; asimismo, realizar la custodia de procesados por disposición del órgano jurisdiccional.

Coordinar con el Ministerio Público, Poder Judicial, personal del INPE, Ministerio de Salud y otras instituciones comprometidas en la custodia de internos hospitalizados fuera de los establecimientos penitenciarios.

Coordinar para la seguridad externa, traslados y custodia de internos hospitalizados fuera de los establecimientos penitenciarios, con otras unidades policiales que estime convenientes.

Controla y cumple las funciones y consignas, dando cuenta en forma oportuna del inicio de custodia de internos, altas y traslados de los mismos,

Imparte instrucción en forma permanente al personal a su cargo.

### **1.3. Justificación**

Al no existir investigaciones relacionadas con el tema propuesto, se concibe necesaria su ejecución, con la finalidad de mejorar la imagen institucional de la PNP así como de establecer las pautas de los indicadores que se hacen necesarios para la gestión del talento humano de la Dirección de Seguridad de Penales PNP.

Es importante la indagación debido al número de delincuentes reclusos en los penales, y que de una u otra forma vulneran los controles comunicándose con sus secuaces y continúan delinuyendo; esta vulneración de la seguridad está en estrecha relación con los niveles de bienestar del personal policial que labora en la seguridad de penales, pues una adecuada gestión del talento humano generaría mejores condiciones tanto laborales como para su entorno familiar.

Entre los principales beneficiarios de esta investigación se tiene: La población en general ya que en el marco del sistema de la Seguridad Ciudadana, los establecimientos penales constituyen el último eslabón de esta cadena y se trata de asegurar que no exista corrupción en los penales garantizando que estos malos

elementos no continúen delinquiendo desde el interior de los penales y por otra parte mejorar las condiciones de seguridad y prestación de servicios con personal altamente motivado.

Bernal (2002), indicó que: “la justificación del problema: Tiene por objeto indicar por que se ha escogido el tema o problema planteado, considerando la importancia y utilidad que la investigación proyectada traería en situaciones de funcionalidad” (p.103).

### **1.3.1. Justificación Práctica**

El trabajo de investigación servirá para resolver problemas prácticos conociendo la situación de la gestión del talento humano en las Divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP. Hernández (2009). Afirmó que: “Una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o por lo menos propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo” (p. 90). En consecuencia la información sirve para actuar sobre la Dirección de Seguridad de Penales PNP, para mejorar o realizar cambios que contribuyan a mejorar su gestión del talento humano, que redundará en mejorar sus condiciones de vida y calidad del servicio de seguridad, en aras de coadyuvar con la Seguridad Ciudadana.

### **1.3.2. Justificación Económica.**

Los impactos económicos fueron definidos con cierta precisión por Martin (2009), quien señaló que: “La justificación económica como se dispone de indicadores normalizados para considerar la balanza de pagos de tecnología, el comercio de bienes de alta tecnología y, principalmente, la innovación tecnológica” (p.27). Para el presente caso el gran beneficiado directo será la población del Perú, dado que a mayor seguridad en el país, se incrementan las inversiones extranjeras y se genera desarrollo.

### **1.3.3. Justificación Legal.**

El presente trabajo se sustentó en los fundamentos jurídicos siguientes:

Constitución Política del Perú.

Ley de la Policía Nacional del Perú.

Código de Ética Institucional PNP.

Manual de Organización y Funciones DIRSEPEN 2017

### **1.4. Planteamiento del problema.**

#### **1.4.1. Problema General**

¿Cómo se realiza la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?

#### **1.4.2. Problemas Específicos.**

Problemas Específico 1

¿Cómo se desarrolla la dimensión reclutamiento en la gestión del talento humano de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?

Problemas Específico 2

¿Cómo se desarrolla la dimensión selección en la gestión del talento humano de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?

Problemas Específico 3

¿Cómo se desarrolla la dimensión capacitación en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?

#### Problemas Específico 4

¿Cómo se desarrolla la dimensión recompensas en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?

#### Problemas Específico 5

¿Cómo se desarrolla la dimensión evaluación de desempeño en la gestión de talento humano de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?

### **1.5. Hipótesis**

Hernández (2014), definió: “Las hipótesis son las guías de una investigación o estudio, indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del problema a tratar, se formulan como proposiciones” (p.104).

#### **1.5.1. Hipótesis General**

Existen diferencias en la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

#### Hipótesis Nula 0

No existen diferencias en la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

#### **1.5.2. Hipótesis Específicas**

##### Hipótesis Específica1

Existen diferencias en la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano en las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

### Hipótesis Específica 2

Existen diferencias en la dimensión selección de la gestión de talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

### Hipótesis Específica 3

Existen diferencias en la dimensión capacitación de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

### Hipótesis Específica 4

Existen diferencias en la dimensión recompensa de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

### Hipótesis Específica 5

Existen diferencias en la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General**

Comparar la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

### **1.6.2. Objetivos Específicos**

#### Objetivo Específico 1

Comparar la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

#### Objetivo Específico 2

Comparar la dimensión selección de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP en Lima 2017.

#### Objetivo Específico 3

Comparar la dimensión capacitación de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

#### Objetivo Específico 4

Comparar la dimensión recompensa de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de penales PNP, en Lima 2017.

#### Objetivo Específico 5

Comparar la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

## **II. MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1. Variables**

### **2.1.1. Variable Gestión del talento humano.**

Definición conceptual.

Ibañez (2011), explicó que: “La gestión del talento humano, es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización” (p.65).

Definición operacional.

Chiavenato (2009), indicó que la gestión del talento humano es: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p.16).

## **2.2. Operacionalización de las variables.**

Operacionalizar una variable para Carrasco (2015), es: “Un proceso metodológico de descomponer deductivamente las variables del problema de investigación, en dimensiones, indicadores, índices e ítems” (p.226).

Escalas de medición

Cuantitativa, en las que se utilizó como categoría de respuesta:

5: Siempre

4: Casi siempre

3: A veces

2: Casi nunca

1: Nunca

Utilizando la escala de Likert para cada categoría de respuesta.

Tabla 1  
Operacionalización de la variable Gestión del Talento Humano

Dimensiones	Componentes	Ítems	Alternativas de respuesta
<i>Reclutamiento</i>	Interno	P1,	<i>Siempre</i> (5)
	Externo	P2,	<i>Casi siempre</i> (4)
		Total= 02	<i>A veces</i> (3)
			<i>Casi nunca</i> (2)
<i>Selección</i>	Información del puesto	P3	<i>Nunca</i> (1)
	Competencias del puesto	P4,	
	Técnicas de selección	P5, P6, P7, P8	
		Total = 06	
<i>Capacitación</i>	Diagnóstico	P9	
	Diseño	P10 y P11.	
	Implantación	P12, P13	
	Evaluación	P14 y P15	
		Total = 07	
<i>Recompensas</i>	Remuneración	P16	
	Prestaciones y Servicios	P17, P18, P19, P20 P21 y P22	
		Total = 07	
<i>Evaluación de desempeño</i>	Por el puesto	P23	
	Por competencias	P24 y P25	
		Total = 03	

Fuente: autora Mg. Dora Lourdes Ponce Yactayo (2013) adaptado por el investigador

### 2.3. Metodología

En el presente estudio se utiliza el método hipotético deductivo desde un enfoque cuantitativo, el cual consiste en partir de un supuesto o afirmación por demostrar, para luego llegar a descomponer en sus variables y a continuación deducir los

indicadores de cada uno de ellos con la finalidad de recoger información a partir de los indicadores.

Hernández, (2014) explicó que: El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. Enfoque cuantitativo, porque se usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico (p.186).

#### **2.4. Tipo de Estudio**

La presente investigación es básica de tipo descriptiva comparativa, sustentada por:

Grajales, (2000) explicó que: La investigación básica denominada también pura o fundamental, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes. (p.1).

Hernández, (2014) sostuvo que: “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. (p.92).

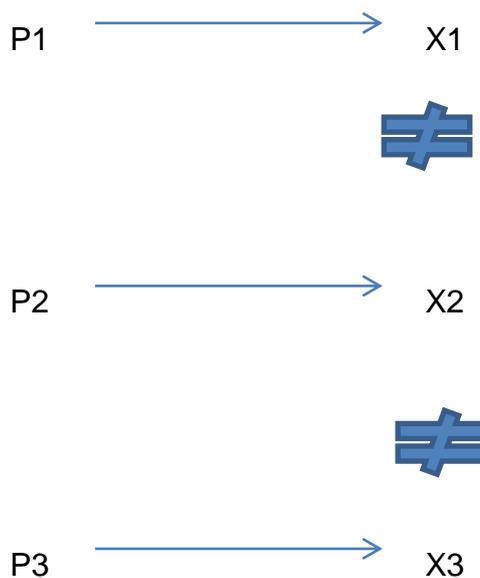
Carrasco (2015), explicó que es descriptiva comparativa, porque:

Esta parte de la consideración de dos o más investigaciones descriptivas simples; esto es, recolectar información relevante en varias muestras con respecto a un mismo fenómeno o aspecto de interés y luego caracterizar este fenómeno en base a la comparación de los datos recogidos, pudiendo hacerse esta comparación en los datos generales o en una categoría de ellos (p.41).

## 2.5. Diseño

Carrasco (2015), señaló que: “Los diseños no experimentales, son aquellos cuyas variables carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control y mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p. 71).

El esquema seguido en la investigación fue:



Fuente: Díaz, (2015, p. 33).

Dónde:

P: Población

X: Variable Gestión del Talento Humano

P1 Personal División de Seguridad Penal de Lurigancho

P2 Personal División de Arresto Domiciliario

P3 Personal División de Clínicas y Hospitales

X1 Gestión del talento en la División de Seguridad Lurigancho

X2 Gestión del talento en la División de arresto domiciliario

X3 Gestión del talento en la División de Clínicas y hospitales

Tratamiento  diferencias P1, P2 y P3

## 2.6. Población y Muestra

### Población

La población o universo de interés en esta investigación, está conformada por 302 efectivos de la Dirección de Seguridad de Penales PNP de Lima, Divisiones operativas y la muestra es de 169 efectivos

Carrasco (2015) indicó que: “una población es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p. 237).

### Muestra

Carrasco (2015) explicó que: “la muestra es una parte de la población, cuyas características esenciales son ser objetiva y fiel reflejo de ella, de tal manera que los resultados obtenidos de la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población” (p.237).

La muestra de interés en esta investigación, está conformada por los 169 policías de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP durante el año 2017.

Para determinar el tamaño de la muestra se empleó la formula siguiente:

- Población (N) 302
- Muestra (n)
- Valor de distribución (Z) 1.96

- Margen de error (e) 0.05
- Proporción esperada 5% (p) 0.05
- (q) = (1-p) 0.95

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

$$n=169$$

Unidad de análisis: Divisiones operativas de la DIRSEPEN

Muestreo.

El muestreo fue probabilístico, por la elección de la unidad de análisis: el personal que labora en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP en Lima 2017, siendo 302 policías que estaban en las mismas condiciones de responder la encuesta.

Carrasco (2015) señaló: “en la muestra probabilística aleatoria simple, todos los elementos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos para ser parte de la muestra” (p. 241).

Tabla 2  
*Población y muestra DIRSEPEN*

DIVISIONES OPERATIVAS	POBLACIÓN	MUESTRA
De Lurigancho	179	98
Arresto domiciliario	75	44
Custodia hospitales	46	27
TOTAL	302	169

## Criterios de inclusión y exclusión

Esta investigación se cumplió con los criterios de inclusión que según Tinoco y Sáenz (1999), son determinados por la pregunta misma de la investigación y enmarca la población objeto de estudio, estos criterios singularizan a los sujetos que podrán entrar al estudio; por lo general, estos criterios son globales o generales. En términos prácticos, todos los criterios de inclusión deben de cumplirse para ser incorporado como participante del estudio (p.74).

Se incluyó en este estudio al personal de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP de Lima 2017, considerándose al personal de la División de Seguridad del Penal de Lurigancho, División de Arresto Domiciliario y División de Seguridad de Clínicas y Hospitales

Por su parte, los criterios de exclusión indican cual será el subconjunto de población objeto de estudio definido por los criterios anteriores con la que finalmente no se va a trabajar. Como criterio de exclusión se tiene la labor administrativa, por ende no se considera al personal que labora en dichas áreas.

### **2.7. Técnica e instrumentos de recolección de datos.**

Son recursos de que se vale uno para explorar y describir ambientes, extraer información de las fuentes, profundizar en situaciones sociales y mantener un rol activo, pendiente de los detalles, sucesos, eventos, interacciones, sintetizando toda una labor previa y resumiendo los aportes del marco teórico a seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto a las variables o conceptos utilizados, que de alguna manera dan validez a la investigación.

Los conceptos de técnica e instrumentos de recolección de datos son amplios y variados y van desde una simple ficha hasta una compleja y sofisticada encuesta, pero el concepto más apropiado es el siguiente:

Galán, (2009) señaló que: los analistas utilizan una variedad de métodos a fin de recopilar los datos sobre una situación existente, como entrevistas, cuestionarios, inspección de registros (revisión en el sitio) y observación. Cada uno tiene ventajas y desventajas. Generalmente, se utilizan dos o tres para complementar el trabajo de cada una y ayudar a asegurar una investigación completa.

Para llevar a cabo un trabajo de investigación el investigador cuenta con gran variedad de métodos para diseñar un plan de recolección de datos, lo que varían de acuerdo con cuatro dimensiones importantes: estructura, confiabilidad, injerencia del investigador y objetividad. Las cuatro principales técnicas de recolección de datos son: entrevistas, la encuesta, la observación y sesión de grupo. (p.2).

Técnicas.

La técnica utilizada es la encuesta, que es una recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos.

Encuesta

Carrasco (2015), la definió como: “una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p.314).

Se utilizó la técnica de encuesta, por la modalidad de estudio y el tiempo de aplicación, al respecto se utilizó el instrumento cuestionario de gestión de talento humano validado y adaptado.

En base a la técnica definida se empleó un instrumento denominado cuestionario de gestión de talento humano con escala de Likert, con 25 ítems que fueron respondidos según sus opiniones y sus percepciones, dicho

instrumento se construyó en relación con el procedimiento de Operacionalización de la variable. El instrumento de medición Gestión del Talento Humano fue aplicado al personal operativo de la Dirección de Seguridad de Penales PNP de Lima

### **Instrumento de recolección de datos para la variable gestión del talento humano**

Ficha Técnica

Nombre: Cuestionario de Gestión del Talento Humano

Autora: Mg. Dora Lourdes Ponce Yactayo, adaptado por el investigador

Significación: El Cuestionario de gestión del talento humano contiene cinco dimensiones: reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Extensión: El cuestionario consta de 25 ítems.

Administración: Individual.

Duración: se otorgó tiempo de aproximadamente 25 minutos.

Aplicación: El lugar para su aplicación fue el Complejo Policial PNP Los Cibeles, sede de la Dirección de Seguridad de Penales PNP.

Puntuación: La escala de medición es tipo Likert, las respuestas que los sujetos podían dar ante cada afirmación son las siguientes:

(5) Siempre.

(4) Casi siempre.

(3) A veces.

(2) Casi nunca.

(1) Nunca.

### 2.7.1. Validación y confiabilidad del instrumento

**Validez** Por juicio de expertos (tres) se les entregó el expediente para Validación.

Tabla 3

*Validez de contenido por juicio de expertos*

Experto	Nombre y grado	Veredicto
1	Mg.Sonia Lidia Romero Vela	Aplicable
2	Mg. Ángel Salvatierra Melgar	Aplicable
3	Mg. Víctor Iván Saravia Aguilar	Aplicable

Fuente: Certificado de validación del instrumento (Ver apéndices).

Se realizó un estudio piloto en 25 personas con similares características a quienes se les aplicó el cuestionario de gestión del talento humano para someterla a un proceso de análisis estadístico de sus ítems como validez de criterio la  $r$  Pearson corregida.

### Confiabilidad del instrumento.

Tabla 4

*Análisis de los ítems de la variable gestión del talento humano*

	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
P1	,189	,866
P2	-,028	,862
P3	,577	,854
P4	,632	,847
P5	,515	,850
P6	,409	,854
P7	-,073	,862
P8	,325	,857
P9	,734	,844
P10	,651	,846
P11	,643	,845
P12	,716	,843
P13	,370	,856

P14	,462	,852
P15	,582	,847
P16	,248	,859
P17	,724	,840
P18	,261	,858
P19	,538	,854
P20	-,103	,864
P21	,564	,851
P22	,689	,848
P23	-,022	,865
P24	,390	,856
P25	,589	,857

Seguidamente, se calculó la confiabilidad de consistencia interna del instrumento, mediante el Alfa de Cronbach, cuyos resultados se aprecian en la Tabla 5. Se observó que el instrumento es confiable, para los fines deseados. Por encima del rango 0,84 la magnitud de confiabilidad es muy alta y se obtuvo como resultado 0,859.

Tabla 5  
*Valores de Alfa de Cronbach*

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	25	100,0
Casos Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	25	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

El Alfa de Cronbach determina la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Agrega que determina el grado de consistencia y precisión. La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los valores siguientes:

Coeficiente alfa > 0.9 excelente

Coeficiente alfa > 0.8 es bueno

Coeficiente alfa > 0.7 es aceptable

Coeficiente alfa > 0.6 es cuestionable

Coeficiente alfa > 0.5 es pobre

Para determinar la confiabilidad del instrumento se calculará el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, pues se requiere una sola administración del instrumento de medición (Hernández y Baptista, 2014).

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Dónde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = número de ítems

$V_i$  = varianza inicial

$V_t$  = varianza total

$$\alpha = \frac{25}{25 - 1} \left[ 1 - \frac{39,27}{223,73} \right]$$

Tabla 6  
*Estadísticos de confiabilidad*

Estadísticos de confiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	25

Seguidamente se procedió a crear el baremo de la variable en estudio y sus dimensiones. En la tabla 7 se presentan los estadísticos descriptivos de la variable gestión del talento humano y sus dimensiones.

Tabla 7  
*Estadísticos descriptivos de la variable gestión del talento humano*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Reclutamiento	169	1	3	1,89	,352
Selección	169	1	3	1,88	,359
Capacitación	169	1	3	1,89	,346
Recompensas	169	1	3	1,89	,346
Evaluación de desempeño	169	1	3	1,88	,359
Gestión del talento humano	169	1	3	1,89	,346
N válido (según lista)	169				

Se elaboró los niveles y rangos por dimensiones de la variable gestión del talento humano y sus dimensiones, los que se presentan en la tabla 8.

Tabla 8  
*Niveles y rangos para la gestión del talento humano y sus dimensiones*

Niveles y rangos	Reclutamiento	Selección	Capacitación	Recompensas	Evaluación de desempeño	Gestión del talento humano
Malo	2 a 4	6 a 13	7 a 16	7 a 16	3 a 6	25 a 58
Regular	5 a 7	14 a 21	17 a 26	17 a 26	7 a 10	59 a 92
Bueno	8 a 11	22 a 30	27 a 37	27 a 37	11 a 15	93 a 127

### 2.7.2. Método de análisis de datos.

El método utilizado para analizar los datos fue el estadístico en los niveles descriptivo e inferencial.

Frecuencias y porcentajes

Prueba no paramétrica Kruscall Wallis para comparar grupos.

**Técnica del Software:** Se utilizó el paquete estadístico IBM SPSS 24.0, para validar, procesar y contrastar hipótesis.

### **III. RESULTADOS**

### 3.1 Descripción de resultados

#### 3.1.1. Descripción de la dimensión reclutamiento por divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP

En la tabla 9 se describe los niveles de la dimensión reclutamiento por Divisiones operativas DIRSEPEN. Pudiendo observarse en forma global que el 63% considera el nivel de reclutamiento como Bueno, un 27% como regular y el 8.9% como malo. Esto último se debe a la inadecuada aplicación de los procedimientos de reclutamiento interno para prestar servicios en estas unidades policiales al no realizarse convocatorias, siendo cambiados sin selección previa, y por otro lado la poca difusión de las funciones de seguridad de penales en el reclutamiento externo.

Tabla 9

*Niveles de reclutamiento por divisiones operativas DIRSEPEN*

		Divisiones operativas			Total
		DS Lurigancho	Arresto domiciliario	Custodia hospitales	
	Recuento	8	4	3	15
Malo	% del total	4,7%	2,4%	1,8%	8,9%
	Recuento	31	13	3	47
Reclutamiento Regular	% del total	18,3%	7,7%	1,8%	27,8%
	Recuento	59	27	21	107
Bueno	% del total	34,9%	16,0%	12,4%	63,3%
Total	Recuento	98	44	27	169
	% del total	58,0%	26,0%	16,0%	100,0%

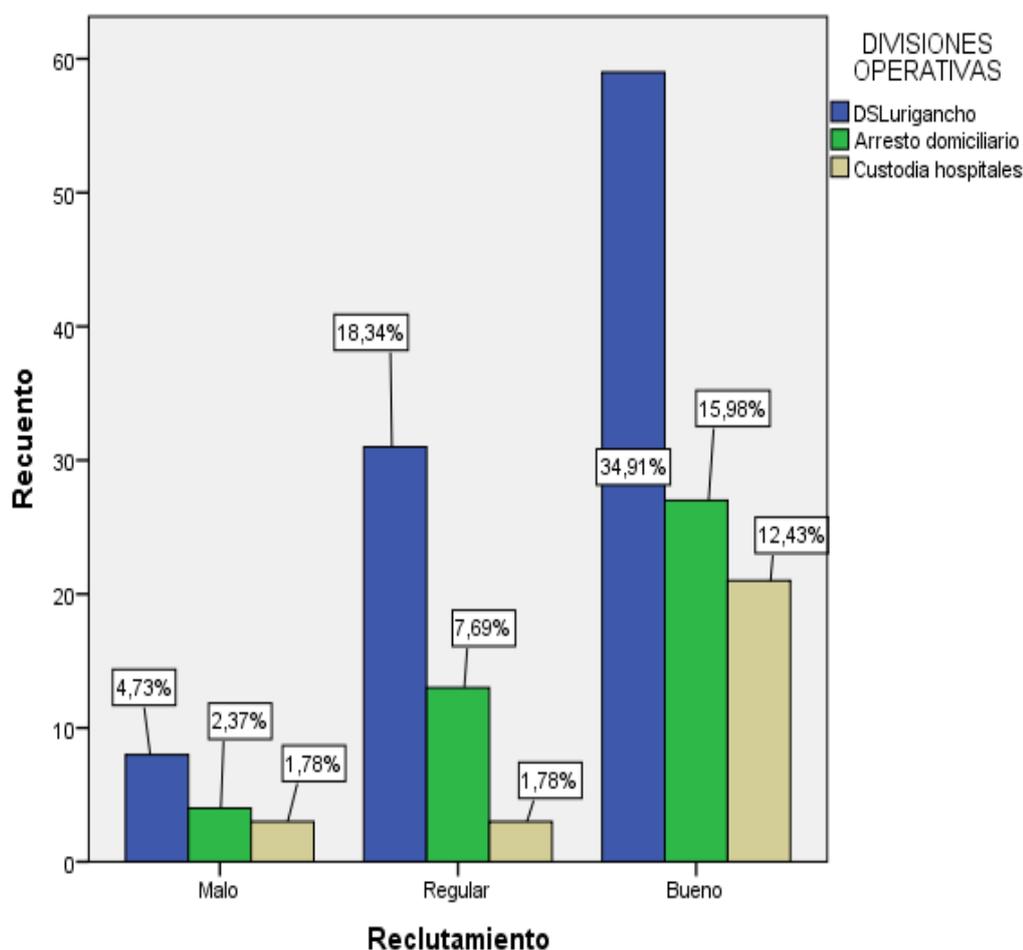


Figura 1 Niveles de Reclutamiento por divisiones operativas DIRSEPEN

### 3.1.2. Descripción de la dimensión selección por divisiones operativas Dirección de Seguridad de Penales PNP.

En la tabla 10 se describe los niveles de la dimensión selección de la DIRSEPEN PNP por divisiones operativas. Como resultado de las encuestas, se observa en forma global que el 63.3% considera el nivel de selección como Bueno, un 27.8% como regular y el 8.9% como malo. Esto último se debe a una débil difusión de la información del puesto, y por otra parte las técnicas de selección de personal requieren fortalecerse, especialmente en lo relacionado a las entrevistas, pruebas de aptitud física y por último las pruebas psicológicas que sólo van como parte de su Ficha de Evaluación Médica Anual.

Tabla 10

*Niveles de selección por divisiones operativas DIRSEPEN*

		Divisiones operativas			Total
		DS	Arresto	Custodia	
		Lurigancho	domiciliario	hospitales	
Malo	Recuento	8	4	3	15
	% del total	4,7%	2,4%	1,8%	8,9%
Selección Regular	Recuento	30	11	6	47
	% del total	17,8%	6,5%	3,6%	27,8%
Bueno	Recuento	60	29	18	107
	% del total	35,5%	17,2%	10,7%	63,3%
Total	Recuento	98	44	27	169
	% del total	58,0%	26,0%	16,0%	100,0%

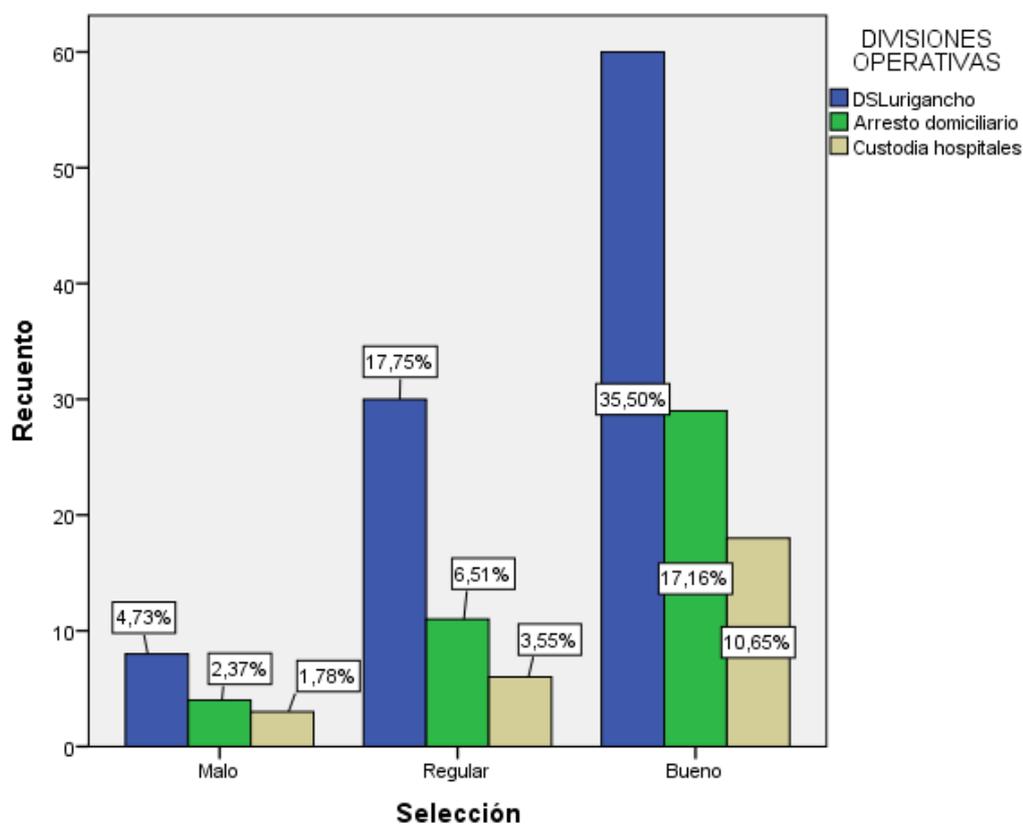


Figura 2 Niveles de selección por divisiones operativas DIRSEPEN

### 3.1.3. Descripción de la dimensión capacitación por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP

En la tabla 11 se describe los niveles de la dimensión capacitación por divisiones operativas DIRSEPEN. Pudiendo observarse en forma global como resultado de las encuestas que el 60.9% considera el nivel de capacitación como Bueno, un 27.8% como regular y el 11.2% como malo. En relación a este último porcentaje el personal del Destacamento Penal de Lurigancho por el tipo de servicio de seguridad que realiza es el más perjudicado en la capacitación, mostrándose a criterio del personal encuestado debilidades en cuanto a la implantación y evaluación de la capacitación, requiriéndose un rediseño de su Plan y Programa de Instrucción anual.

Tabla 11  
*Niveles de capacitación por divisiones operativas DIRSEPEN PNP*

		Divisiones operativas			Total
		DSLurigancho	Arresto domiciliario	Custodia hospitalares	
	Recuento	11	4	4	19
Malo	% del total	6,5%	2,4%	2,4%	11,2%
	Recuento	31	12	4	47
Capacitación Regular	% del total	18,3%	7,1%	2,4%	27,8%
	Recuento	56	28	19	103
Bueno	% del total	33,1%	16,6%	11,2%	60,9%
	Recuento	98	44	27	169
Total	% del total	58,0%	26,0%	16,0%	100,0%

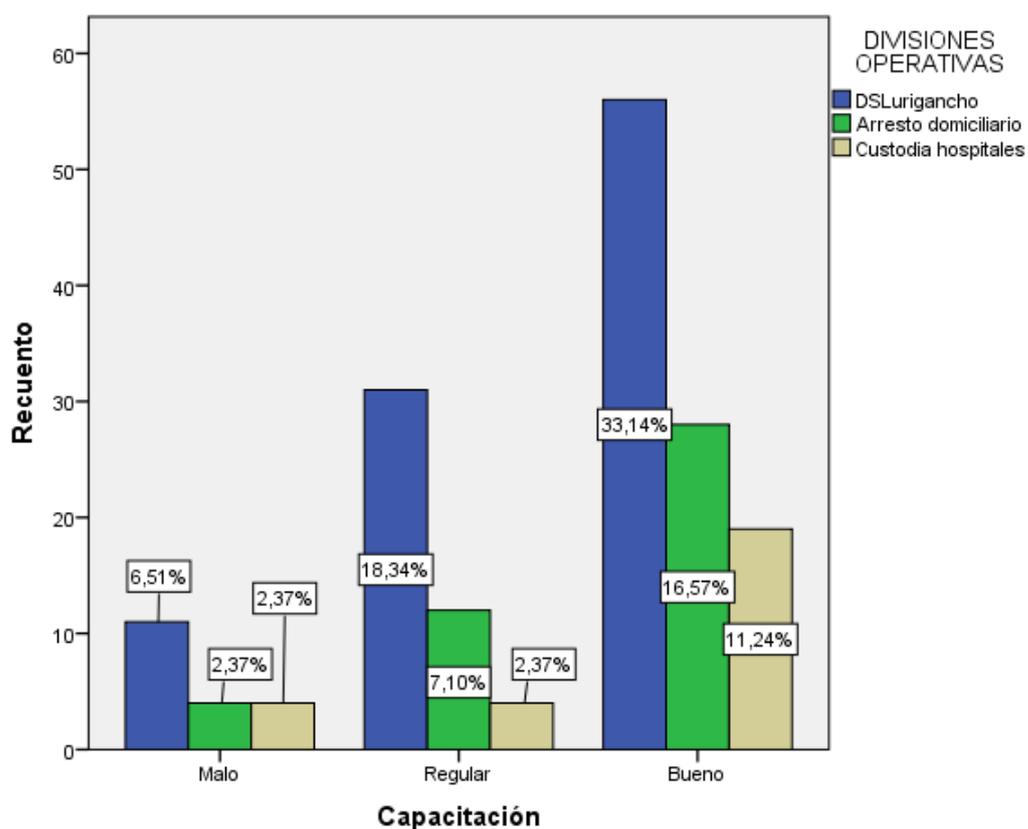


Figura 3 Niveles de capacitación por divisiones operativas DIRSEPEN PNP

### 3.1.4. Descripción de la dimensión recompensa por divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP.

En la tabla 12 se describe los niveles de la dimensión recompensa por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP. Como resultado de las encuestas, se observa en forma global que el 60.9% considera el nivel de recompensa como Bueno, un 30.2% como regular y el 8.9% como malo. Este último porcentaje es reflejo de la situación existente en cuanto a remuneraciones del personal policial que consideran no adecuadas, así como el monto diario asignado para su alimentación en el servicio y el actual sistema de colegios para los hijos de los policías que no cubre sus expectativas educativas.

Tabla 12

Niveles de recompensas por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP.

		Divisiones operativas			Total
		DS	Arresto	Custodia	
		Lurigancho	domiciliario	hospitales	
Malo	Recuento	8	4	3	15
	% del total	4,7%	2,4%	1,8%	8,9%
Recompensas Regular	Recuento	33	14	4	51
	% del total	19,5%	8,3%	2,4%	30,2%
Bueno	Recuento	57	26	20	103
	% del total	33,7%	15,4%	11,8%	60,9%
Total	Recuento	98	44	27	169
	% del total	58,0%	26,0%	16,0%	100,0%

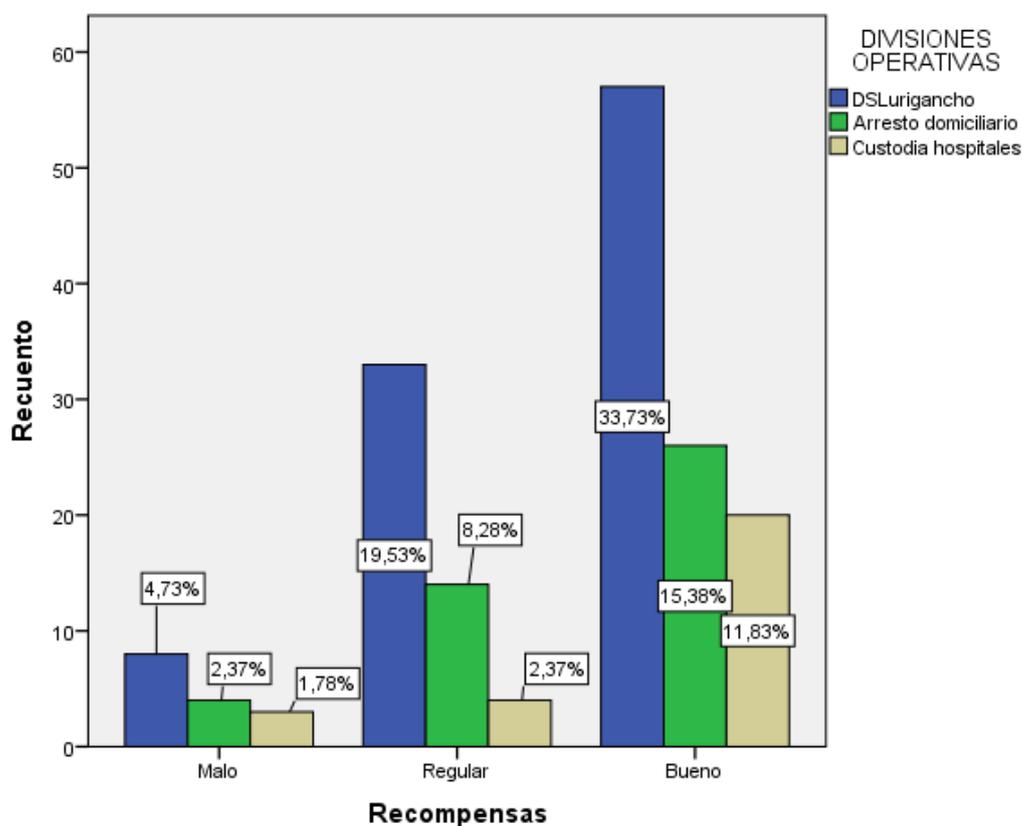


Figura 4 Niveles de recompensa por divisiones operativas DIRSEPEN PNP

### 3.1.5. Descripción de la dimensión evaluación de desempeño del personal por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP

En la tabla 13 se describe los niveles de la dimensión evaluación de desempeño del personal por divisiones operativas DIRSEPEN. Como resultado de las encuestas, se observa en forma global que el 55.6% considera el nivel de evaluación de desempeño como Bueno, un 31.4% como regular y el 13.0% como malo. En cuanto a este último porcentaje se debe a que los encuestados perciben una debilidad en la evaluación del personal para el puesto, de igual forma en lo relacionado a las evaluaciones grupales.

Tabla 13

*Niveles de evaluación de desempeño por divisiones operativas DIRSEPEN*

		Divisiones operativas			Total
		DS	Arresto	Custodia	
		Lurigancho domiciliario hospitales			
Evaluación de desempeño	Malo	Recuento12	5	5	22
	% del total	7,1%	3,0%	3,0%	13,0%
	Regular	Recuento34	13	6	53
% del total	20,1%	7,7%	3,6%	31,4%	
Bueno	Recuento52	26	16	94	
% del total	30,8%	15,4%	9,5%	55,6%	
Total	Recuento98	44	27	169	
% del total	58,0%	26,0%	16,0%	100,0%	

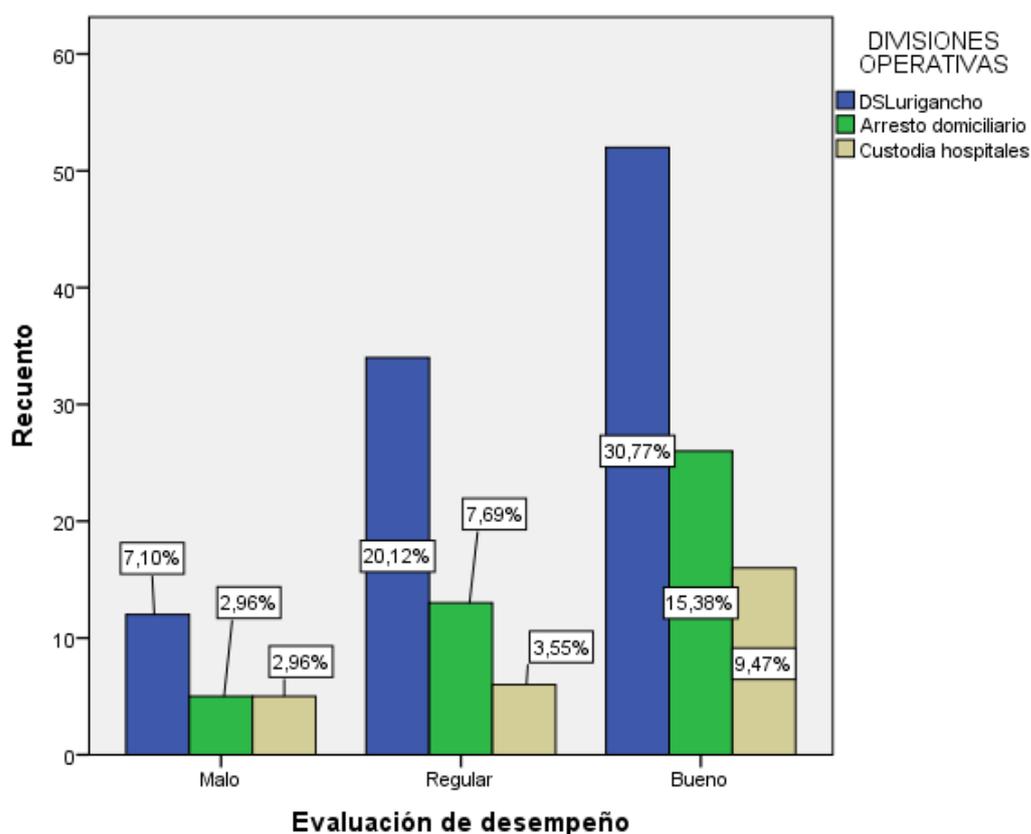


Figura 5 Niveles de evaluación de desempeño por divisiones operativas DIRSEPEN

### 3.1.6. Descripción de la variable gestión del talento humano del personal por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP

En la tabla 14 se describe los niveles de la variable gestión del talento humano por divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales. Como resultado global el 56.8% observa en un nivel Bueno en gestión del talento humano, el 34.35 % un nivel regular y el 8.9% en un nivel Malo. Podemos apreciar que para el personal DIRSEPEN a la luz de los resultados y en la sumatoria de porcentajes de bueno y regular, la gestión del talento humano resulta aceptable, pero existen diferencias en la apreciación del personal que compone las Divisiones Operativas, necesiéndose algunos reajustes en las dimensiones reclutamiento, capacitación y evaluación de personal, para elevar estos niveles.

Tabla 14

*Niveles de Gestión del talento humano por divisiones operativas DIRSEPEN*

		Divisiones operativas			Total
		DSLurigancho	Arresto domiciliario	Custodia hospitalares	
Gestión del talento humano	Malo	Recuento 8 % del total 4,7%	4 2,4%	3 1,8%	15 8,9%
	Regular	Recuento 38 % del total 22,5%	13 7,7%	7 4,1%	58 34,3%
	Bueno	Recuento 52 % del total 30,8%	27 16,0%	17 10,1%	96 56,8%
Total		Recuento 98 % del total 58,0%	44 26,0%	27 16,0%	169 100,0%

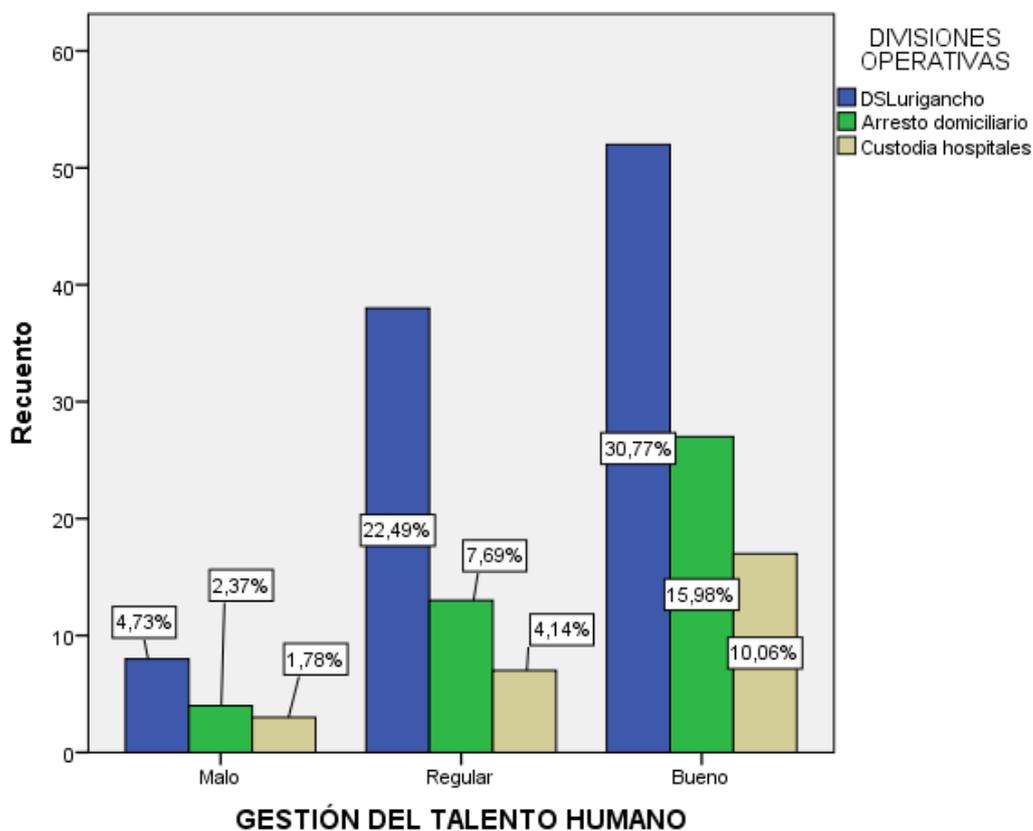


Figura 6 Niveles de Gestión del talento humano por divisiones operativas

### 3.2. Contraste de hipótesis

Para la contrastación prueba de la hipótesis general y las específicas se utilizó la prueba Kruskal – Wallis por ser una variable cualitativa ordinal en más de dos grupos. En la tabla 16 se presentan los resultados de estadísticos de contraste con la Prueba Kruskal – Wallis para la variable gestión del talento humano en personal de las divisiones operativas DIRSEPEN de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Análisis con SPSS.- Una vez mostradas las alternativas no paramétricas para comparar dos poblaciones, toca el turno de extender la situación a la comparación de más de dos poblaciones, en general k poblaciones. Si los supuestos de Normalidad y homocedasticidad requeridos para la realización de un ANOVA son rechazados debe acudir a la prueba de Kruskal-Wallis. Esta prueba, al igual que el ANOVA, realiza el contraste, de forma simultánea, de si las k muestras vienen de la misma población respecto a un parámetro de centralización, en este caso el rango medio.

([e-estadistica.bio.ucm.es/web\\_spss/proc\\_kruskal.htm](http://e-estadistica.bio.ucm.es/web_spss/proc_kruskal.htm))

Tabla 15

*Resultado de estadístico de contraste con la prueba de Kruskal – Wallis*

	Reclutamiento	Selección	Capacitación	Recompensas	Evaluación de desempeño	Gestión del talento humano
Chi-cuadrado	10,419	11,254	8,107	6,515	8,951	9,812
gl	2	2	2	2	2	2
Sig. asintót.	,005	,004	,017	,038	,011	,007

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: DIVISIONES OPERATIVAS

### Prueba de hipótesis específica 1:

H<sub>0</sub>: No existen diferencias en la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

H<sub>a</sub>: Existen diferencias en la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,005 < 0,05$  para la dimensión Reclutamiento, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto: Existe diferencia en la dimensión reclutamiento de personal del DS Luriganchu, Arresto domiciliario y custodia hospitales. Lo que se aprecia en la tabla 15 y figura 7.

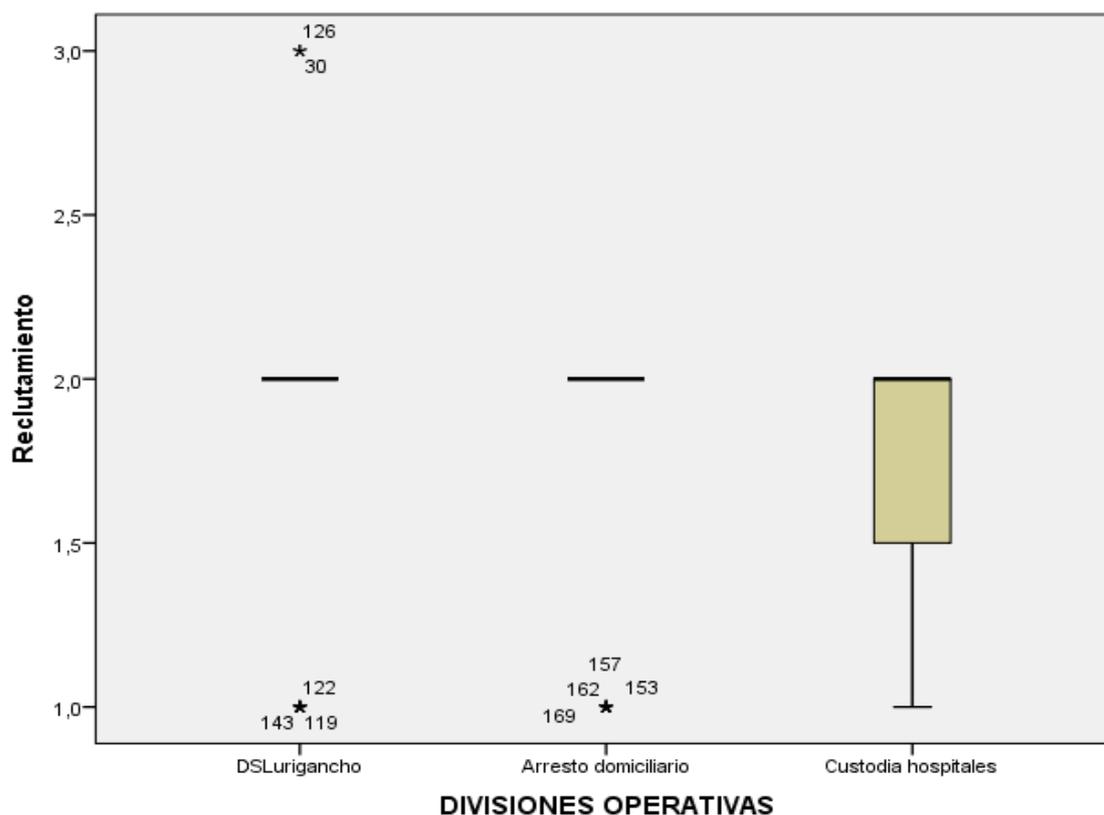


Figura 7 Diferencia reclutamiento de personal por divisiones operativas DIRSEPEN.

### Prueba de hipótesis específica 2:

H<sub>0</sub>: No existen diferencias en la dimensión selección de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

H<sub>a</sub>: Existen diferencias en la dimensión selección de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,004 < 0,05$  para la dimensión selección, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto: Existe diferencia en la dimensión selección de personal en el DS Luriganchu, Arresto domiciliario y Custodia en clínicas y hospitales. Lo que se aprecia en la tabla 15 y figura 8.

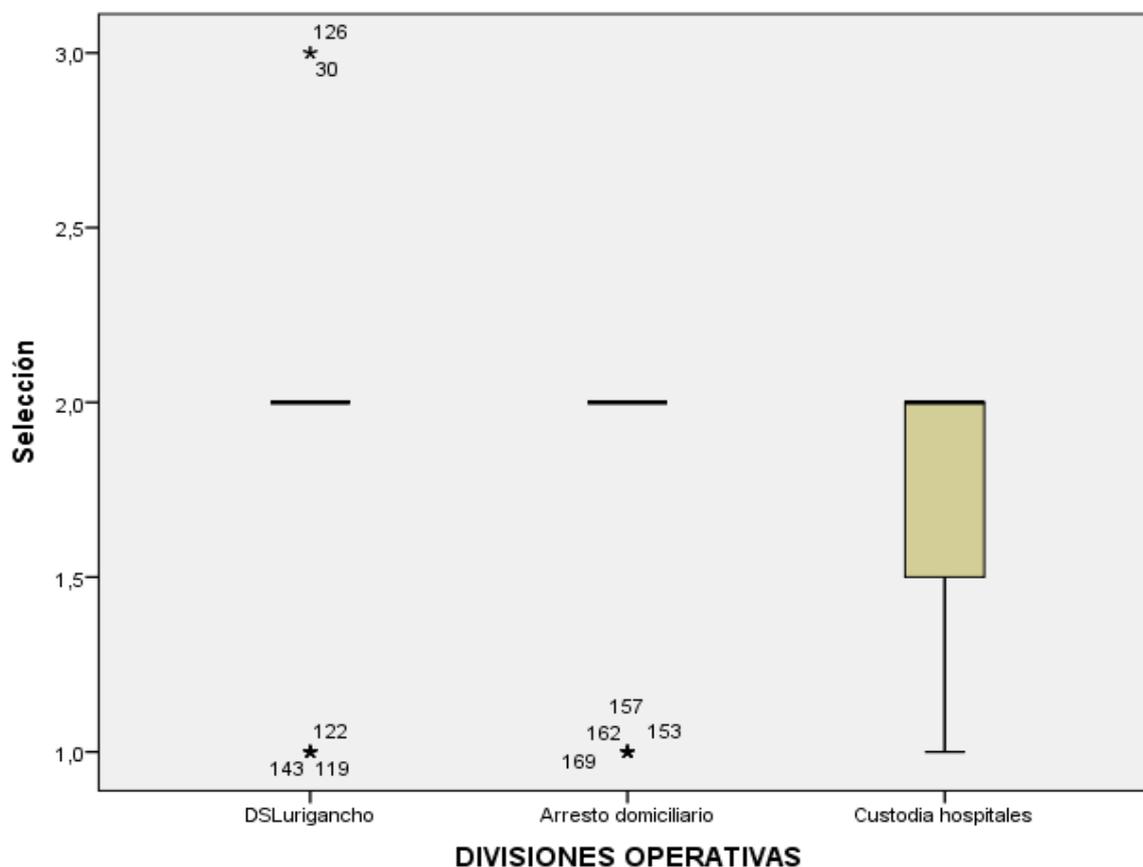


Figura 8 Diferencia selección por divisiones operativas DIRSEPEN.

Prueba de hipótesis específica 3:

H<sub>0</sub>: No existen diferencias en la dimensión capacitación de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

H<sub>a</sub>: Existen diferencias en la dimensión capacitación de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,017 < 0,05$  para la dimensión capacitación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto: Existen diferencias en la dimensión capacitación del personal del DS Luriganchu, Arresto domiciliario y Custodia en clínicas y hospitales. Lo que se aprecia en la tabla 15 y figura 9.

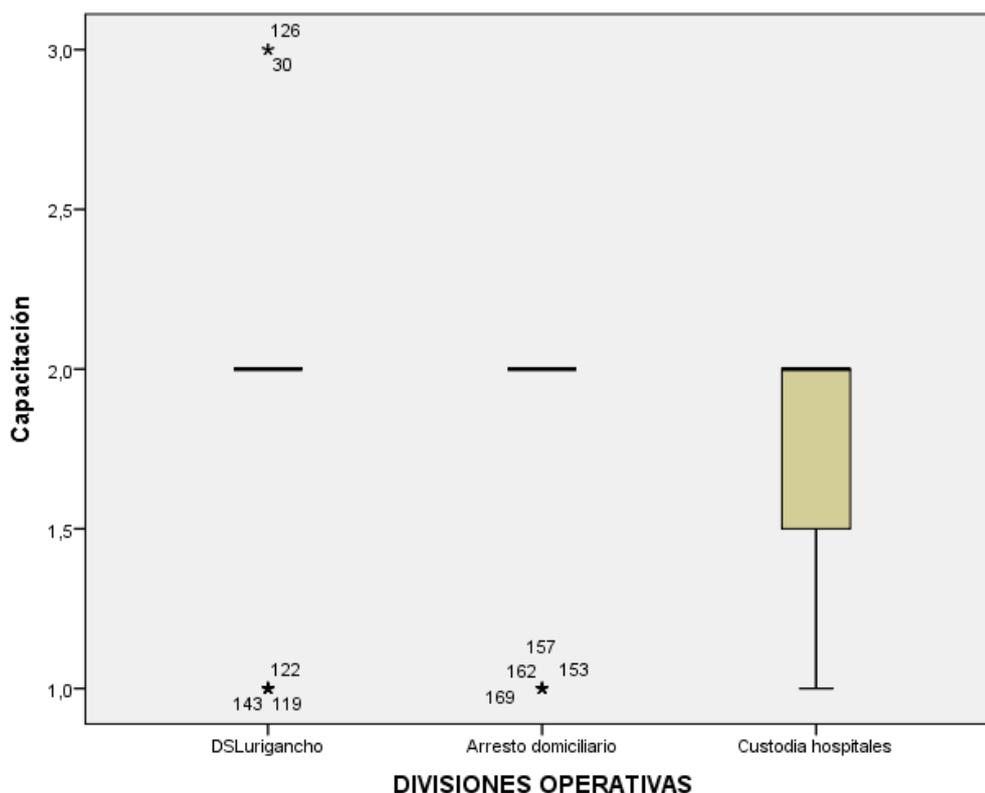


Figura 9 Diferencia capacitación en las divisiones operativas DIRSEPEN.

#### Prueba de hipótesis específica 4:

H<sub>0</sub>: No existen diferencias en la dimensión recompensas de la gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

H<sub>a</sub>: Existen diferencias en la dimensión recompensa de la gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,038 < 0,05$  para la dimensión recompensa, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto: Existen diferencias en la dimensión recompensa en el personal del DS Lurigancho, Arresto domiciliario y Custodia de clínicas y hospitales. Lo que se aprecia en la tabla 15 y figura 10.

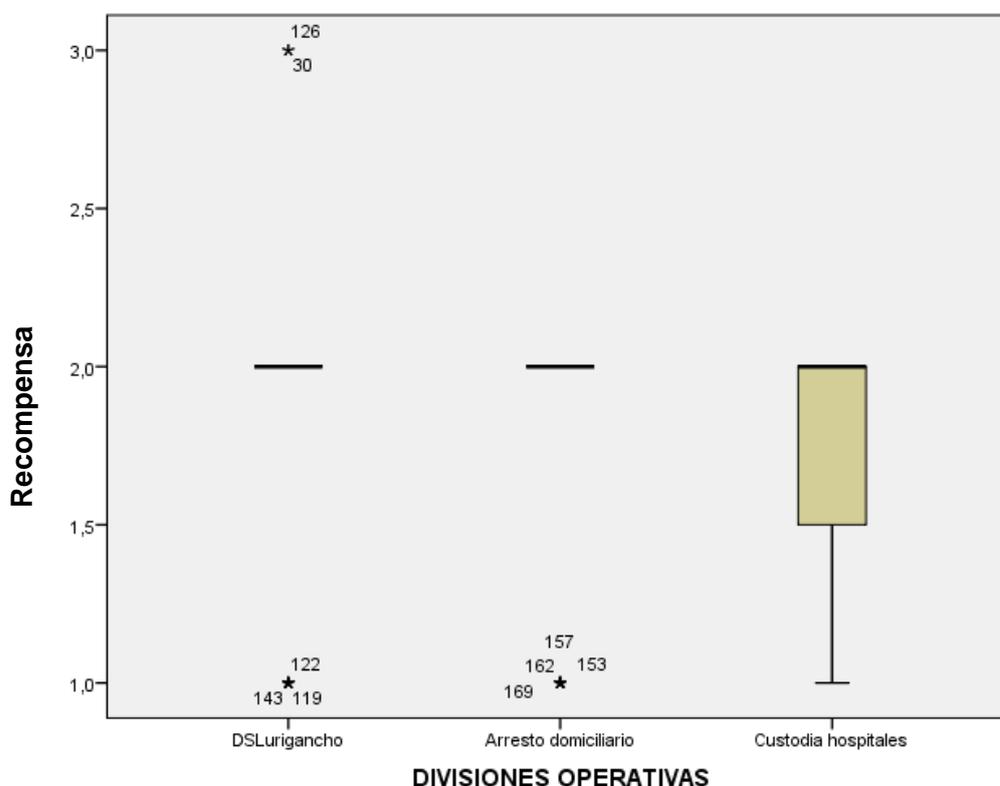


Figura 10 Diferencia recompensa en personal de las divisiones operativas.

Prueba de hipótesis específica 5:

H<sub>0</sub>: No existen diferencias en la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

H<sub>a</sub>: Existen diferencias en la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,011 < 0,05$  para la dimensión evaluación de desempeño, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto: Existen diferencias en evaluación de desempeño del personal del DS Lurigancho, Arresto Domiciliario y Custodia de Clínicas y Hospitales. Lo que se aprecia en la tabla 15 y figura 11.

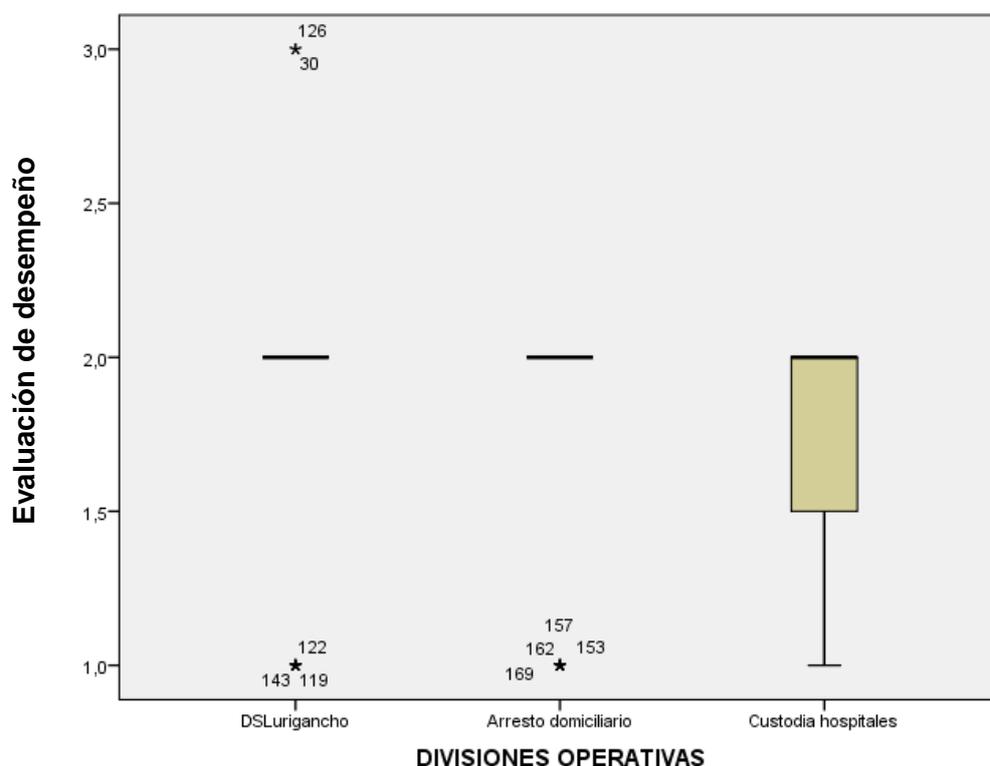


Figura 11 Diferencia evaluación de desempeño de las divisiones operativas DIRSEPEN.

**Prueba de Hipótesis General:**

H<sub>0</sub>: No existen diferencias en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

H<sub>a</sub>: Existen diferencias en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,007 < 0,05$  para la gestión de talento humano, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto: Existen diferencias en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Lo que se aprecia en la tabla 15 y figura 12.

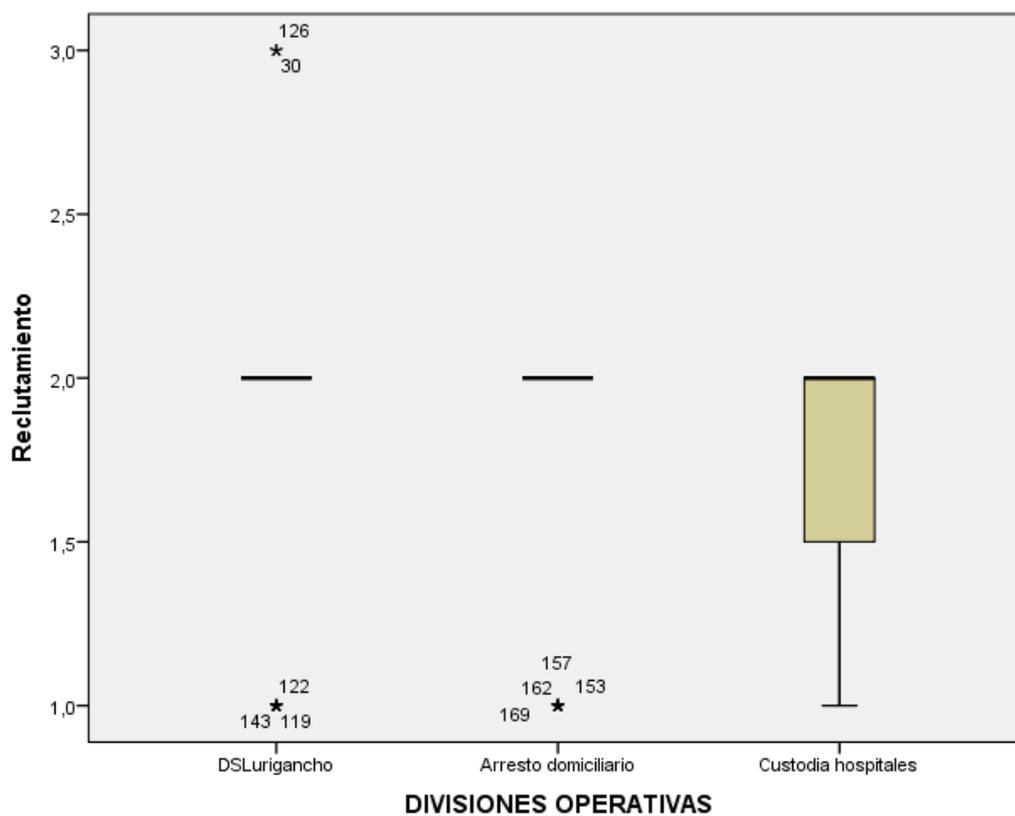


Figura 12 Diferencia en gestión del talento humano por divisiones operativas DIRSEPEN PNP.

## **IV. DISCUSIÓN**

Se presenta el contraste y discusión de los resultados que sustentaron y orientaron la presente investigación, con relación a las hipótesis planteadas, con la intención de justificar los supuestos de trabajo planteados, y aportar más información para abrir nuevas vías de investigación en el estudio sobre gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP.

Primera: Se presenta en la tabla 15 la prueba de contraste de la hipótesis general: Existen diferencias en la variable gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,007 < 0.05$ . Sobre este particular en los estudios realizados por León (2015) concluyó indicando: que es necesario diseñar un sistema de gestión del talento humano por competencias para el logro de la gerencia del talento humano en los consulados.

Segunda: Se presenta en la tabla 15 la prueba de contraste de la hipótesis específica 1: Existen diferencias en la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal Wallis  $p= 0,005 < 0,05$ . Al respecto estos hallazgos se relacionan con autores como Cachuan (2014) quien concluyó señalando que: un inadecuado proceso de reclutamiento se vio reflejado en los sobrecostos y gastos con influencia significativa en los niveles de ahorro de las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.

Tercero: Se presenta en la tabla 15 la prueba de contraste de la hipótesis específica 2: Existen diferencias en la dimensión selección en la gestión de talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,004 < 0.05$ . Al respecto estos hallazgos se relacionan con autores como

Bravo (2013) quien concluyó señalando que el proceso de selección de personal aplicando un modelo por competencias genera la reducción de esfuerzos posteriores a la selección del candidato (seguimiento, rentrenamientos, capacitaciones), al elegir sólo entre candidatos que ya cuentan con las competencias, en menor o mayor medida, necesarias para el contexto institucional. .

Cuarto: Se presenta en la tabla 15 la prueba de contraste de la hipótesis específica 3: Existen diferencias en la dimensión capacitación en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,017 < 0.05$ . Al respecto estos hallazgos se relacionan con autores como Nieto y Solórzano (2014) quienes concluyeron indicando que el valor Rho Spearman de 0.459 y una  $p=0.011$  confirma la hipótesis alterna que indica la existencia de una relación positiva entre la dimensión desarrollo del talento humano y el desarrollo organizacional en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, teniendo en consideración lo señalado en su discusión, que la capacitación permanente del personal (42.5% en primera mención y 68.8% en mención múltiple) viene a ser la estrategia más eficaz

Quinto: Se presenta en la tabla 15 la prueba de contraste de la hipótesis específica 4: Existen diferencias en la dimensión recompensa en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,038 < 0.05$ . Al respecto estos hallazgos se relacionan con autores como Huarac (2014) quien concluyó señalando en su investigación que existe relación significativa entre al gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Huancavelica, lo que se demostraría con la prueba de Spearman Sig. Bilateral= $0.000 < 0.01$ ; Rho:427••.Los trabajadores de la Municipalidad de Huancavelica no apoyan directamente su satisfacción laboral en

sus niveles remunerativos, este fenómeno se sustentaría en lo planteado por Elton Mayo, para quien los incentivos financieros no eran la causa de la mejora de la productividad, sino el ambiente agradable, el buen trato y sentirse parte importante de la organización.

Sexto: Se presenta en la tabla 15 la prueba de contraste de la hipótesis específica 5: Existen diferencias en la dimensión evaluación de desempeño en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,011 < 0.05$ . Al respecto estos hallazgos se relacionan con autores como Aguilar (2011) quien concluyó señalando que el diseño de puestos es esencial para facilitar el proceso de reclutamiento y selección, y por ende para colocar al empleado con exactitud en el área requerida, mencionando que la evaluación de desempeño indicará si la selección, orientación, formación, capacitación han sido aplicadas correctamente. Trefogli (2013) concluyó indicando que el director de talento humano define el plan de acción a fin de lograr el compromiso del trabajador con la institución y el desempeño se evalúa mediante instrumentos de medición.

## **V. CONCLUSIONES**

En la tabla 14 se describe los niveles de la variable Gestión del talento humano por divisiones operativas de la DIRSEPEN PNP.

En la División de Seguridad del Penal de Lurigancho el 30,8% del personal observa un nivel Bueno en Gestión del talento humano, el 22,5 % un nivel regular y el 4,7% en un nivel Malo. En la División de Arresto domiciliario el 16,0% del personal observa un nivel bueno en Gestión del talento humano, el 7,7% un nivel regular y el 2,4% en un nivel malo. En la División de Custodia en Clínicas y hospitales el 10,1% del personal observa un nivel bueno en Gestión del talento humano, el 4,1% un nivel regular y el 1,8% en un nivel malo.

**Primera:** Existen diferencias en la variable gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0.007 < 0.05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Segunda:** Existen diferencias en la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0.005 < 0.05$  para la dimensión reclutamiento, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Tercera:** Existen diferencias en la dimensión selección de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0.004 < 0.05$  para la dimensión selección, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Cuarta:** Existen diferencias en la dimensión capacitación de la gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0.017 < 0.05$  para la dimensión capacitación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Quinta:** Existen diferencias en la dimensión recompensas de la gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0.038 < 0.05$  para la dimensión recompensas, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Sexta:** Existen diferencias en la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0.011 < 0.05$  para la dimensión evaluación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera: A la Dirección General de la PNP, tenga en cuenta la presente investigación como un diagnóstico situacional y que sea el punto de partida para los cambios y mejora de procesos institucionales en la gestión del talento humano.
- Segunda: A la Dirección General de la PNP, modernizar sus procesos de reclutamiento de personal, que le permita contar con efectivos policiales con perfiles adecuados para el complejo trabajo en la Dirección de Seguridad de Penales PNP.
- Tercera: A la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP coordinar con la Dirección de Personal PNP para establecer procedimientos que permitan la selección de personal en base a competencias, pues lo delicado de la función obliga a seleccionar a personal con perfiles que impliquen capacidad física, psicológica y moral para este tipo de servicio.
- Cuarta: A la Dirección General de la Policía Nacional del Perú, modernizar los sistemas de capacitación de personal de forma tal que se alcance unidad de doctrina en procedimientos de seguridad de penales a nivel nacional, y realizar la difusión de los manuales y guías de procedimientos existentes.
- Quinta: A la Dirección General de la Policía Nacional del Perú, mejorar el sistema de recompensas aplicando técnicas y procedimientos modernos, haciendo un benchmarking de otras instituciones, que permita llegar a un mayor número de efectivos policiales. Formular un Plan de Bienestar que permita fortalecer básicamente los sistemas de salud, educación y vivienda del personal policial.

Sexta: A la Dirección de Seguridad de Penales PNP, la revisión de sus sistemas actuales de evaluación del desempeño estableciendo cuales serán los instrumentos de medición de aplicación individual y grupal, que permitan objetivizar el trabajo que se realiza por cada efectivo policial y por unidades, en pro de mejores niveles de Seguridad Ciudadana.

## **VII. REFERENCIAS**

- Achilles, F. (2004). *Desarrollo organizacional-Enfoque integral*. México D. F. Editorial Limusa
- Alles, M. (2008). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Buenos Aires. Editorial Granica.
- Bravo P. (2013) Tesis: “*Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección de personal docente de una institución dedicada a la enseñanza de idioma*”, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Beer, M. (1989) *Gestión de Recursos Humanos*. España. Editorial Ministerio de Trabajo.
- Bernal, C. (2002) *Metodología de la investigación* 3ra Edic. Pearson Educación. Colombia
- Cachuan, T. (2014) Tesis “*El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicios outsourcing contable financiero en Lima Metropolitana 2014.*” Universidad San Martín de Porres.
- Chiavenato, I. (2008) *Gestión del talento humano*. México D.F. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009) *Gestión del talento humano*. México D.F. Editorial Mc Graw Hill.
- Carrasco, S. (2015) *Metodología de la Investigación Científica*. Editorial San Marcos Lima.
- Crovi, D. (2004) *Sociedad de la información y conocimiento*. Ediciones Cirujia-Argentina.
- Diaz, A. (2010) *Construcción de instrumentos de investigación estadística*. 1ra Edición. Universidad Peruana Los Andes - Huancayo-Perú
- Dressler, G (1997) *Administración de Personal* 6a. Edición. México
- Dubrin, A (2003) *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. Edit. Thomson Parafino – México.

- Grajales G. (2000) *La metodología de la investigación histórica*. Editorial Univ. Adventista La Plata- Argentina
- González, M. (2006). *Gestión de la Producción: Como planificar y Controlar la Producción industrial*. Vigo España. Editorial: Ideas propias
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2006). *Metodología de la investigación*. México D.F. Editorial: Mc Graw Hill Educación. 6ta. Edic.
- Huarac, Y. (2014) Tesis “*Gestión del talento humano y satisfacción laboral en Municipalidad Provincial de Huancavelica 2014*” Univ César Vallejo Lima.
- Ibañez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima. Editorial San Marcos.
- León (2015) Tesis “*Gestión del talento humano y el servicio consular del Ministerio de Relaciones Exteriores 2014*” Universidad César Vallejo-Lima
- Mondy, R y Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México 9na edición. Editorial: Pearson education.
- Nieto, G y Solórzano E. (2014) Tesis “*Relación entre la gestión del talento humano y desarrollo organizacional en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones Lima 2014*” Universidad César Vallejo - Lima.
- Pérez, J, (2014). *El Taylorismo*. Editorial Azteca. México D. F.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Editorial Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S y Judge, T (2013) *Comportamiento Organizacional*. Decimoquinta edición. Pearson. México.
- Rodríguez, D. (2015) *Gestión del conocimiento y mejora de las organizaciones educativas*. Editorial La Muralla Madrid- España
- Shermerhorn, J. (2002) *Administración*. Editorial LImusa. México

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

Werther, W. (2001). *Administración de personal y recursos humanos*, quinta edición. Editorial Mc Graw Hill.

#### Fuentes Electrónicas

Alarcón P. (2015) tesis “*La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas en la provincia de Carchi.*” Universidad Politécnica Estatal del Carchi Ecuador. Recuperado de:  
<http://www.repositorioupec.edu.ec/.../005%20preparacion%20psicoprof>

Alarcón A., Chelech S y otros (2002) *Fundamentos teóricos de la gestión del talento humano.* [https://www repositario.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/pdf](https://www.repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/pdf):

Aguilar J. (2011) tesis: “*La gestión del talento humano*”, en la Universidad Nacional de Loja Ecuador. Recuperado de:  
<http://ww.dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/>.

Byars y Rue (1983) *Algunos autores que hablan sobre el concepto de gestión del talento humano.* Recuperado de:

<https://es.slideshare.net/.../autores-que-hablan-sobre-el-concepto-de-gestion-del-talent>

Carribero A., Garbulinski V y otros (2006) *Fundamentos teóricos de la gestión del talento humano.* Recuperado de:

[https://www repositario.utc.edu.ec/bitstream/pdf](https://www.repositorio.utc.edu.ec/bitstream/pdf):

Galán M (2009) *El cuestionario aplicado a la investigación.* Recuperado de:

<http://manuelgalan.blogspot.pe/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>

Martin C. (2011) Tesis: "*Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*", en la Universidad de Valladolid-España. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/879/1/TESIS127-111207.pdf>

Martinez (2013) Tesis "*Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*", UNM Méjico. Recuperado de <https://www.repositorio.upn.edu.pe/.../Barrientos%20athaly>.

Oscoco J. (2015) tesis "*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad distrital de Pacucha, Andahuaylas, Apurimac 2014*". Universidad Nacional "José María Arguedas". Recuperado de: <https://www.repositorio.unajma.edu.pe/.../03-2015-EPAE-Oscoco%20Peralta->

Tinoco D. y Saenz M. (1999) *Introducción a la Investigación Científica*. Recuperado de: <http://www.emedic.ucr.ac.cr/images/BuenasPracticas/Introd-INV-cientifica.pdf>

Yoder D. (1980) *Gestión del talento humano su gran significado*. Universidad Francisco de Paula Santander Colombia. Recuperado de: <https://talentoindustrialufps.blogspot.com/2013/09/etalento-humano.html>

## **VIII. APÉNDICE**

## Apéndice A. Matriz de consistencia

### Título: Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP, en Lima 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>Problema general: ¿Cómo se realiza la gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?</p> <p>Problemas específicos: a) ¿Cómo se desarrolla la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017? b) ¿Cómo se desarrolla la dimensión selección de la gestión del talento humano en las divisiones operativas Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?</p>	<p>Objetivo general: Determinar cómo se aplica la gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017,</p> <p>Objetivos específicos: a) Comparar la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP Lima 2017. b) Comparar la dimensión selección de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP Lima 2017.</p>	<p>Hipótesis general: Existen diferencias en gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.</p> <p>Hipótesis específicas: a) Existen diferencias en la dimensión reclutamiento de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. b) Existen diferencias en la dimensión selección de la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP Lima 2017.</p>	Gestión del Talento Humano.				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas valores	Niveles o rangos
			Reclutamiento	Interno. Externo.	P1, P2	Siempre (5)	BUENO
			Selección.	Información del puesto. Competencias del puesto. Técnicas de Selección	P3 P4, P5, P6 P7, P8	Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2)	REGULAR  MALO
Capacitación	Diagnóstico Diseño Implantación Evaluación	P 9 P10, P11 P12, P13	Nunca (1)				

<p>c) ¿Cómo se desarrolla la dimensión capacitación de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?</p>	<p>c) Comparar la dimensión capacitación en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, Lima 2017.</p>	<p>c) Existen diferencias en la dimensión capacitación de la gestión del talento humano en las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP Lima 2017.</p>	<p>Recompensas</p>	<p>Remuneración</p>	<p>P14, P15</p>		
<p>d) ¿Cómo se desarrolla la dimensión recompensas de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, Lima 2017?</p>	<p>d) Comparar la dimensión recompensas de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales Lima 2017,</p>	<p>d) Existen diferencias en la dimensión recompensas de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP Lima 2017,</p>	<p>Evaluación de desempeño</p>	<p>Prestaciones y servicios</p>	<p>P16,  P17,P18 P19, 20 ,P21 ,22</p>		
<p>e) ¿Cómo se desarrolla la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP Lima 2017?</p>	<p>e) Comparar la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, Lima 2017.</p>	<p>e) Existen diferencias en la dimensión evaluación de desempeño de la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP Lima 2017.</p>	<p>Evaluación de desempeño</p>	<p>Por el puesto  Por competencias.</p>	<p>P23,  P24, P25</p>		

## Apéndice B. Matriz de Operacionalización de variables

**HIPOTESIS:** Existen diferencias la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

**VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:** Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato 2009 p.16)

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEMS</b>
<p><b>X1 RECLUTAMIENTO</b></p> <p>Proceso en el que la organización atrae a candidatos al mercado de recursos humanos para abastecer su proceso de selección. (Chiavenato 2009 p.116)</p>	<p><b>X.1 INTERNO</b></p> <p>Actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización –colaboradores- para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o motivadoras.( Chiavenato 2009 p.116)</p> <p><b>X.2 EXTERNO</b></p> <p>Actúa en los candidatos que están en el mercado de recursos humanos y por tanto fuera de la organización, para someterlos a un proceso de selección de personal. ( Chiavenato 2009 p.117)</p>	<p>P1 Se selecciona internamente al personal PNP para que trabajen en la DIRSEPEN</p> <p>P2 Se difunde la función de seguridad en penales en los procesos de selección de postulantes para la PNP.</p>
<p><b>X2 SELECCIÓN</b></p> <p>Es un sistema de comparación y elección (toma de decisiones) que se apoya en un parámetro o criterio de referencia para que tenga validez, este parámetro debe</p>	<p><b>X.3 INFORMACIÓN DEL PUESTO</b></p> <p>Constituye la base para colocar a las personas dentro de las tareas de la organización. (Chiavenato 2009 p.145)</p> <p><b>X.4 COMPETENCIAS PARA EL PUESTO</b></p> <p>Es el repertorio de comportamientos capaces de integrar, movilizar y transferir conocimientos, habilidades, juicios y actitudes que agregar valor económico para la</p>	<p>P3 Se difunde al personal de la PNP las funciones de las Divisiones de Seguridad de Penales</p> <p>P4, Se selecciona al personal DIRSEPEN teniendo en</p>

<p>extraer la información sobre el puesto a cubrir o las competencias deseadas y sobre los candidatos que se presentan. ( Chiavenato 2009 p.143)</p>	<p>organización y valor social para la persona, en un puesto específico de la organización. (Chiavenato 2009 p.146)</p> <p><b>X.5 TÉCNICAS DE SELECCIÓN</b></p> <p>Son las destinadas a conocer, comparar y escoger al candidato adecuado, agrupándose en las categorías de entrevista, prueba de conocimientos o capacidad, pruebas psicológicas, de personalidad y técnicas de simulación. (Chiavenato 2009 p.148)</p>	<p>consideración las competencias para el puesto</p> <p>P5, Se aplican pruebas de conocimientos, para prestar servicios en la DIRSEPEN</p> <p>P6 Se realizan entrevistas para prestar servicios en la DIRSEPEN</p> <p>P7 Se aplican pruebas de aptitud física para prestar servicios en la DIRSEPEN</p> <p>P8 Se aplican pruebas psicológicas, para prestar servicios en la DIRSEPEN</p>
<p><b>X3 CAPACITACIÓN</b></p> <p>Es un proceso cíclico y continuo para orientar al desarrollo de ciertas competencias que desea la organización, pasa por cuatro etapas, diagnóstico, diseño, implantación y evaluación. ( Chiavenato 2009 p.375)</p>	<p><b>X.6 DIAGNÓSTICO</b></p> <p>Consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. (Chiavenato 2009 p.376)</p> <p><b>X.7 DISEÑO</b></p> <p>Consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.(Chiavenato 2009 p.376)</p> <p><b>X.8 IMPLANTACIÓN</b></p> <p>Es ejecutar y dirigir el programa de capacitación. (Chiavenato 2009 p.376).</p> <p><b>X.9 EVALUACIÓN</b></p> <p>Destinada a revisar los resultados obtenidos con la capacitación. (Chiavenato 2009 p.376).</p>	<p>P9 Se realiza capacitación sobre la función de Seguridad en Establecimientos Penales</p> <p>P10 La DIRSEPEN realiza la actualización de su Plan de Instrucción.</p> <p>P11 El plan de instrucción DIRSEPEN se adecúa a las necesidades de su personal.</p> <p>P12, El Plan de Instrucción alcanza a todo su personal</p> <p>P13 El Programa de capacitación anual DIRSEPEN es dirigido correctamente.</p>

		<p>P14 El Plan de Instrucción DIRSEPEN cumple con los objetivos de capacitación al personal de penales</p> <p>P15 La DIRSEPEN emplea técnicas modernas para evaluar su Programa de Instrucción</p>
<p><b>X4 RECOMPENSAS</b></p> <p>Es un elemento fundamental para conducir a las personas en términos de la retribución o el reconocimiento de su desempeño en la organización.(Chiavenato 2009 p.278)</p>	<p><b>X.10 REMUNERACIÓN</b></p> <p>Es el proceso que involucra todas las formas de pago o de recompensas que se entregan a los trabajadores y que se derivan de su empleo. (Chiavenato 2009 p.311).</p> <p><b>X.11 PRESTACIONES Y SERVICIOS</b></p> <p>Son ciertas gratificaciones y beneficios que las organizaciones otorgan a todos o a una parte de sus trabajadores, en forma de pago adicional a su salario, como asistencia médico-hospitalaria, seguro de vida, alimentación subsidiada, escuela para sus hijos, clubes para la familia, vida, transporte, planes de jubilación, pago de pensión. (Chiavenato 2009 p.345).</p>	<p>P16, El personal PNP asignado a la Seguridad de los Penales está bien remunerado</p> <p>P17, El seguro de asistencia médico - hospitalario SALUDPOL es el más adecuado.</p> <p>P18 El monto diario para alimentos asignado al personal DIRSEPEN es el más adecuado.</p> <p>P19 Se facilita movilidad o sistema de recojo y traslado del personal DIRSEPEN</p> <p>P20 El sistema de colegios PNP cubre las necesidades educativas de los hijos de DIRSEPEN</p> <p>P21El Plan de carrera de la PNP considera un Plan de jubilación del personal DIRSEPEN</p>

		<p>P22 Las pensiones actuales del personal DIRSEPEN que pasa al retiro son los más adecuados</p>
<p><b>X5 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b></p> <p>Proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida que este cumple con los requisitos de su trabajo. Se puede enfocar en el puesto o en las competencias que aporta a la organización. (Chiavenato 2009 p.247-248).</p>	<p><b>X.12 POR EL PUESTO</b></p> <p>Busca establecer si el personal es el adecuado para el puesto y su desempeño es idóneo para la organización.(2009 Chiavenato p.247)</p> <p><b>X.13 POR COMPETENCIAS</b></p> <p>Evalúa las competencias individuales o grupales y si son aplicadas por las personas a su trabajo, estableciendo si son esenciales para el éxito de la organización. (Chiavenato 2009 p.247)</p>	<p>P23 Se evalúa si el personal es el adecuado e idóneo para su puesto</p> <p>P24 Se realiza evaluación grupal del personal DIRSEPEN</p> <p>P25 Se evalúa al personal PNP para determinar sus niveles de competencia en el trabajo para la organización.</p>

	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL</b>
<p><b>Tipo:</b></p> <p><b>Descriptivo:</b> porque busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (Hernández, 2014, p.92)</p> <p><b>Comparativo:</b> se compara la variable y sus dimensiones en tres unidades de análisis escogidas.</p> <p><b>Diseño:</b></p> <p><b>No experimental:</b> Aquellos cuyas variables carecen de manipulación intencional y no poseen grupo de control y menos experimental (Carrasco 2015, p.71).</p> <p>Transversal, ya que se recolectó los datos en un solo corte muestral, se tomó a todos en un momento único (Hernández.,2014, p.154).</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>La población estuvo conformada por policías de las tres divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales 302 efectivos.</p> <p><b>Tipo de muestra:</b></p> <p><i>La muestra es probabilística,</i></p> <p><b>Tamaño de muestra:</b></p> <p><i>Comprende 169 policías DIRSEPEN.</i></p>	<p>Variable: <b>Gestión del talento humano</b></p> <p><b>Técnicas:</b></p> <p>La encuesta es una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo Carrasco 2015, p.314)</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario Talento Humano</p> <p>Autora: Mg. Dora Lourdes Ponce Yactayo .Adaptado por investigador.</p> <p>Ámbito de Aplicación: Complejo PNP Rimac,</p> <p>Forma de Administración: de 20 a 30 minutos</p>	<p><b>Descriptiva:</b></p> <p>La Estadística Descriptiva busca tomar datos sobre una categoría de personas u objetos y resumir esta información en pocas cifras matemáticas, tablas o gráficas (Hernández, 2014. p.282)</p> <p>Tablas y frecuencias.</p> <p>Gráficos.</p> <p><b>Inferencial:</b></p> <p>La estadística inferencial busca extraer conclusiones de las relaciones entre las características de un grupo de personas u objetos. Se calcula para mostrar relaciones causa- efecto, probar hipótesis y teoría.(Hernández, 2014, p.316)</p> <p>Alfa de Cronbach para la Confiabilidad.</p> <p>Prueba no paramétrica: prueba de Kruskall- Wallis.</p>

## Apéndice C. Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

### CUESTIONARIO SOBRE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN LA DIRECCIÓN DE SEGURIDAD DE PENALES PNP LIMA.

#### OBJETIVO:

El cuestionario tiene como finalidad determinar el grado de aplicación de la Gestión del Talento Humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP en Lima 2017

#### INSTRUCCIONES:

Leer detenidamente cada una de las preguntas y marca dentro de los recuadros sólo un aspa (x).

Las respuestas son anónimas, y no es necesario que se ponga el nombre, por lo que se pide sinceridad en la respuesta.

N°	Gestión del Talento Humano.	Siempre (5)	Casi Siempre (4)	A Veces (3)	Casi Nunca (2)	Nunca (1)
1	Se selecciona internamente al personal PNP para que trabajen en la DIRSEPEN					
2	Se difunde a los postulantes a la PNP la función de seguridad en penales.					
3	Se difunde las funciones de las Divisiones de Seguridad de Penales al personal de la PNP					
4	Se selecciona al personal DIRSEPEN teniendo en consideración las competencias para el puesto					
5	Se aplican pruebas de conocimientos, para prestar servicios en la DIRSEPEN					
6	Se realizan entrevistas para prestar servicios en la DIRSEPEN					

7	Se aplican pruebas de aptitud física para prestar servicios en la DIRSEPEN					
8	Se aplican pruebas psicológicas, para prestar servicios en la DIRSEPEN					
9	Se realiza capacitación sobre la función de Seguridad en Establecimientos Penales					
10	La DIRSEPEN realiza la actualización de su Plan de Instrucción.					
11	El plan de instrucción DIRSEPEN se adecúa a las necesidades de su personal.					
12	El Plan de Instrucción alcanza a todo su personal					
13	El Programa de capacitación anual DIRSEPEN es dirigido correctamente.					
14	El Plan de Instrucción DIRSEPEN cumple con los objetivos de capacitación al personal de penales					
15	La DIRSEPEN emplea técnicas modernas para evaluar su Programa de Instrucción					
16	El personal PNP asignado a la Seguridad de los Penales está bien remunerado					
17	El seguro de asistencia médico - hospitalario SALUDPOL es el más adecuado					
18	El monto diario para alimentos asignado al personal DIRSEPEN es el más adecuado					
19	Se facilita movilidad o sistema de recojo y traslado del personal DIRSEPEN					
20	El sistema de colegios PNP cubre las necesidades educativas de los hijos de DIRSEPEN					
21	El Plan de carrera de la PNP considera un Plan de jubilación del personal DIRSEPEN					
22	Las pensiones actuales al personal DIRSEPEN que pasa al retiro son los más adecuados					
23	Se evalúa si el personal es el adecuado e idóneo para su puesto					
24	Se realiza evaluación grupal del personal DIRSEPEN					
25	Se evalúa al personal PNP para determinar sus niveles de competencia en el trabajo para la organización.					

Fuente: autora Mg.. Dora Lourdes Ponce Yactayo (2013). Adaptado por el investigador.

## Apéndice D. Base de datos Gestión del Talento Humano en DIRSEPEN

V1 - GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																									
ENC	D1 - Reclutamiento		D2 - Selección						D3 - Capacitación							D4 - Recompensas						D5 - Evaluación de desempeño			
	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
ENC 1	1	4	1	2	2	3	2	4	1	2	2	2	4	1	1	2	3	2	3	2	3	5	1	2	4
ENC 2	4	2	4	4	1	3	5	3	4	4	5	2	2	2	5	4	4	2	3	5	3	5	4	3	2
ENC 3	3	4	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	4	4	5	1	1	3	4	4	5	5	1	4	4
ENC 4	3	2	1	1	5	5	1	4	1	1	1	1	4	4	5	2	5	4	3	2	3	5	5	1	4
ENC 5	4	2	5	1	5	3	5	1	4	4	4	2	5	2	2	2	5	4	3	5	3	2	5	3	2
ENC 6	3	3	4	1	4	4	4	1	4	1	5	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	5	3	2	2
ENC 7	1	1	3	5	1	1	1	1	3	5	3	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	3	1	1	1
ENC 8	1	5	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	5	4	2	5	3	2	3	5	1	4
ENC 9	1	4	3	5	3	3	1	3	3	5	3	2	2	5	5	1	3	5	5	2	5	4	3	2	2
ENC 10	4	2	3	2	2	3	5	3	3	5	3	2	5	2	5	5	4	2	5	3	5	2	1	5	2
ENC 11	3	3	4	2	2	2	2	3	4	4	5	2	5	2	2	5	4	2	1	1	5	1	4	3	2
ENC 12	3	3	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	5	5	2	4	1	3	5	2	2	5	5	3	2
ENC 13	5	2	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	4	4	4	2	2	3	5	1	2	2
ENC 14	3	2	1	1	5	5	1	5	4	2	3	2	5	2	5	4	4	2	1	2	5	1	2	3	5
ENC 15	2	4	3	5	3	3	1	3	3	5	3	2	5	5	2	5	1	2	5	2	2	1	5	3	2
ENC 16	2	5	4	4	5	3	1	3	4	4	5	2	5	2	2	1	4	1	1	5	5	2	5	2	2
ENC 17	3	2	3	5	1	1	3	1	3	5	3	2	5	2	5	2	5	4	3	5	2	2	3	5	5
ENC 18	5	1	4	4	5	5	1	1	4	4	5	1	1	1	5	1	3	1	1	4	3	5	5	2	2
ENC 19	3	2	4	4	2	3	2	3	4	2	2	2	5	5	5	5	4	2	5	3	2	3	4	3	2
ENC 20	4	3	3	4	4	4	2	3	2	4	3	2	5	5	5	5	4	2	1	1	5	5	2	4	2
ENC 21	3	1	3	1	1	1	2	3	1	1	1	1	2	5	5	4	3	5	1	1	1	1	3	1	1
ENC 22	4	2	4	4	5	3	2	3	4	4	5	2	2	2	5	5	4	2	5	3	2	3	2	3	5
ENC 23	4	2	4	4	5	2	1	4	4	4	5	1	1	1	5	5	4	2	5	3	2	3	5	1	4
ENC 24	3	2	3	2	3	3	5	3	3	5	3	2	2	5	2	4	5	5	5	2	2	3	2	4	2
ENC 25	3	2	3	5	3	3	2	3	3	3	2	3	1	1	4	1	3	3	1	3	5	3	5	3	2
ENC 26	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	1	1	2	3	3	4	1	5	2	2	1	1	1	1	1
ENC 27	4	1	4	4	2	3	2	3	4	4	4	2	2	5	2	5	5	3	5	2	2	2	5	2	2
ENC 28	3	2	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	2	5	4	1	5	1	5	5	1	2
ENC 29	5	1	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	5	1	5	2	5	4	3	2	3	2	3	2	5
ENC 30	5	5	3	5	3	5	5	1	3	5	5	4	4	5	5	1	1	3	5	5	5	5	5	4	5
ENC 31	4	2	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	2	5	5	4	2	5	3	2	3	4	3	2	2
ENC 32	3	2	4	4	2	3	5	3	4	4	5	2	5	2	2	5	4	2	5	3	2	3	2	2	5
ENC 33	3	2	3	5	3	3	2	3	2	3	2	2	5	5	5	1	3	5	5	4	2	2	2	4	2
ENC 34	3	2	3	5	3	5	1	4	3	2	3	1	1	2	2	5	4	2	3	1	3	1	3	5	1
ENC 35	5	2	1	2	2	3	2	4	1	2	2	2	4	2	4	1	1	2	3	2	3	5	1	2	4
ENC 36	4	2	4	4	1	3	5	3	4	4	5	2	2	2	5	4	4	2	3	5	3	5	4	3	2
ENC 37	3	4	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	1	1	3	4	4	5	5	5	1	4
ENC 38	3	2	1	5	1	4	1	1	1	1	1	1	4	4	2	2	5	2	2	5	5	5	3	5	2
ENC 39	5	2	5	1	5	3	5	1	4	4	4	2	5	2	2	2	5	4	3	5	3	2	5	3	2
ENC 40	3	3	4	1	4	4	4	1	4	1	5	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	5	3	2	2
ENC 41	2	4	3	1	4	1	1	1	3	5	3	4	4	1	1	5	1	4	4	4	4	3	1	4	4
ENC 42	1	5	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	4	1	3	5	2	2	5	5	3	2
ENC 43	1	4	3	5	3	3	1	3	3	5	3	2	2	5	5	1	3	5	5	2	5	4	3	2	2
ENC 44	4	2	3	2	2	3	5	3	3	5	3	2	5	2	5	5	4	2	5	3	5	2	1	5	2
ENC 45	3	3	4	2	2	2	2	3	4	4	5	2	5	2	2	5	4	2	1	4	1	1	4	3	2
ENC 46	1	3	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	5	5	2	4	1	3	5	2	2	5	5	2	2
ENC 47	5	2	4	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	4	4	2	2	1	5	3	5	2	2
ENC 48	3	2	1	1	5	5	1	5	4	2	3	2	5	2	5	4	4	2	1	2	4	1	2	3	5
ENC 49	1	4	1	2	2	3	2	4	1	2	2	2	4	2	4	1	1	2	3	2	3	5	1	2	4
ENC 50	4	2	4	4	1	3	5	3	4	4	5	2	2	2	5	4	4	2	3	5	3	5	4	3	2
ENC 51	3	4	4	1	2	3	5	3	3	3	3	2	3	1	1	5	2	3	1	3	5	5	5	1	4
ENC 52	3	2	1	1	5	5	1	4	1	1	1	1	4	4	5	2	5	4	3	2	3	5	5	1	4
ENC 53	4	2	5	1	5	3	5	1	4	4	4	2	5	2	2	5	4	3	5	3	2	5	3	2	2
ENC 54	3	3	4	1	4	4	4	1	4	1	5	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	5	3	2	2
ENC 55	3	3	3	5	3	3	3	1	3	5	3	1	4	5	5	1	5	1	1	1	5	3	1	5	6
ENC 56	1	5	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	5	4	2	5	3	2	3	5	1	4
ENC 57	1	4	3	5	3	3	1	3	3	3	5	3	2	2	5	5	1	3	5	5	5	2	5	4	3
ENC 58	4	2	3	2	2	3	5	3	3	5	3	2	5	2	5	5	4	2	5	3	5	2	1	5	2
ENC 59	3	3	4	2	2	2	2	3	4	4	5	2	5	2	2	5	4	2	1	1	5	1	4	3	2
ENC 60	1	3	1	1	1	1	1	1	3	5	3	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	1
ENC 61	5	2	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	4	4	4	2	2	3	5	5	2	2
ENC 62	3	2	1	1	5	5	1	5	4	2	3	2	5	2	5	4	4	2	1	2	5	1	2	3	5
ENC 63	2	4	3	5	3	3	1	3	3	5	3	2	5	5	2	5	1	2	5	2	2	1	5	2	2
ENC 64	2	5	4	4	5	3	1	3	4	4	5	2	2	2	2	2	2	5	4	2	1	5	5	2	2
ENC 65	3	1	3	5	1	1	1	3	1	5	2	5	2	1	2	1	4	1	1	5	1	1	3	1	1
ENC 66	5	1	4	4	5	5	1	1	4	4	5	1	1	1	5	1	3	1	1	4	3	5	5	2	2
ENC 67	2	4	4	2	3	2	3	4	4	2	2	2	5	5	5	5	4	2	5	3	2	3	4	3	2
ENC 68	4	3	3	4	4	4	2	3	2	4	3	2	5	5	5	5	4	3	1	1	5	5	2	4	2
ENC 69	3	2	3	1	5	2	3	1	1	1	2	2	5	5	5	4	3	4	1	1	1	5	1	3	5
ENC 70	4	2	4	4	5	3	2	3	4	4	5	2	2	2	2	5	5	4	2	5	3	2	3	2	1
ENC 71	4	2	4	4	5	2	1	4	4	4	5	1	1	1	5	5	4	2	5	3	2	3	5	1	4
ENC 72	3	2	3	2	3	3	5	3	3	5	3	2	2	5	2	4	5	5	5	2	2	3	2	4	2
ENC 73	3	2	1	2	3	5	5	3	5	3	3	2	3	5	2	5	3	3							

ENC 121	3	1	1	1	2	3	5	1	3	3	3	2	3	1	1	4	1	3	3	1	3	1	1	1	1	2
ENC 122	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	1	1	2	3	3	4	1	5	2	2	1	1	1	1	1	1
ENC 123	4	1	4	4	2	3	2	3	4	4	2	2	5	2	5	5	5	3	5	2	2	2	5	2	2	
ENC 124	3	2	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	1	5	2	5	4	1	5	2	2	5	1	2
ENC 125	5	1	3	2	3	3	2	3	3	5	3	1	1	1	5	2	5	4	3	2	3	2	5	3	2	
ENC 126	5	5	3	5	3	5	5	1	3	5	3	2	5	5	5	1	3	3	5	5	5	5	3	3	3	
ENC 127	4	2	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	2	5	5	5	4	5	1	3	2	1	4	3	2	
ENC 128	3	2	4	4	2	3	5	3	4	4	5	2	5	2	2	5	4	2	5	3	2	3	2	2	5	
ENC 129	3	2	3	5	3	3	2	3	3	2	3	2	5	5	5	1	3	5	5	4	2	2	2	4	2	
ENC 130	3	2	3	5	3	5	1	4	3	2	3	1	1	2	5	5	4	2	1	3	1	3	5	1	4	
ENC 131	1	5	1	2	2	3	2	4	1	2	2	2	4	2	4	1	1	2	3	2	3	5	1	2	4	
ENC 132	4	2	4	4	1	3	5	3	4	4	5	2	2	2	5	4	4	2	3	5	3	5	4	3	2	
ENC 133	1	4	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	1	1	3	4	4	5	5	5	1	4	
ENC 134	3	2	1	1	5	5	1	4	1	1	1	1	4	4	5	2	5	4	3	2	3	5	5	1	4	
ENC 135	5	2	5	1	5	3	5	1	4	4	4	2	5	2	2	5	4	3	5	3	2	5	3	2	2	
ENC 136	3	3	4	1	4	4	4	1	4	1	5	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	5	3	2	2	
ENC 137	2	4	3	5	4	4	1	1	3	5	3	4	4	1	1	5	1	1	4	4	4	3	1	4	4	
ENC 138	1	5	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	5	4	2	5	3	2	3	5	1	4	
ENC 139	1	4	3	5	3	3	1	3	3	5	3	2	2	5	5	1	3	5	5	5	2	5	4	3	2	
ENC 140	4	2	3	2	2	3	5	3	3	5	3	2	5	2	5	5	4	2	5	3	5	2	1	1	5	
ENC 141	3	3	4	2	2	2	2	3	4	4	5	2	5	2	2	5	4	2	1	4	1	1	4	3	2	
ENC 142	3	3	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	5	5	5	2	4	1	3	5	2	2	5	5	3	2
ENC 143	1	1	2	1	2	1	1	1	3	5	3	1	1	1	1	4	1	1	2	2	3	1	1	2	1	
ENC 144	3	2	1	1	5	5	1	5	4	2	3	2	5	2	5	4	4	2	1	2	4	1	2	3	5	
ENC 145	1	4	1	2	2	3	2	4	1	2	2	2	4	3	4	1	1	5	3	2	3	5	1	2	4	
ENC 146	4	2	4	4	1	3	5	3	4	4	5	2	2	2	5	4	4	2	3	5	3	5	4	3	2	
ENC 147	3	4	3	1	1	1	1	4	3	5	3	1	1	1	5	1	1	3	4	4	5	5	5	1	4	
ENC 148	3	2	1	1	5	5	1	4	1	1	1	1	4	4	5	2	5	4	3	2	3	5	5	1	4	
ENC 149	4	2	5	1	5	3	5	1	4	4	4	2	5	2	2	2	5	4	3	5	3	2	5	3	2	
ENC 150	3	3	4	1	4	4	1	4	1	4	1	5	2	2	2	1	3	1	2	2	3	5	3	2	2	
ENC 151	5	2	3	5	1	1	5	1	3	5	3	1	1	5	1	5	1	1	1	5	5	1	5	1	1	
ENC 152	1	5	3	5	3	5	1	4	3	5	3	1	1	1	5	5	4	2	5	3	2	3	5	1	4	
ENC 153	1	1	3	5	1	1	1	1	3	5	3	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	3	2	1	
ENC 154	4	2	3	2	2	3	5	3	3	5	3	2	5	2	2	5	4	2	5	3	5	2	1	5	2	
ENC 155	3	3	4	2	2	2	2	3	4	4	5	2	5	2	2	5	4	2	1	1	1	5	4	3	2	
ENC 156	3	3	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	5	5	2	4	1	3	5	2	2	5	5	3	2	
ENC 157	1	1	3	5	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	4	4	1	2	1	3	1	1	1	1	
ENC 158	3	2	1	1	5	5	1	5	4	2	3	2	5	2	5	4	4	2	1	2	5	2	2	3	5	
ENC 159	2	4	3	5	3	3	1	3	3	5	3	2	5	5	2	5	1	2	5	2	2	1	5	3	2	
ENC 160	2	5	4	4	5	3	1	3	4	4	5	2	5	2	2	1	4	1	1	5	5	2	5	2	2	
ENC 161	3	1	3	5	1	1	1	3	1	3	2	1	2	1	2	5	4	1	1	1	1	2	3	1	1	
ENC 162	1	1	4	4	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	4	3	1	1	2	
ENC 163	3	2	4	4	2	3	2	3	4	2	2	2	5	5	5	4	2	5	3	2	3	4	3	2	2	
ENC 164	4	3	3	4	4	4	2	3	2	4	3	2	5	5	5	5	4	2	1	1	5	5	2	4	2	
ENC 165	3	1	3	1	1	2	3	1	1	1	2	1	5	5	4	3	4	1	1	1	1	1	1	3	1	
ENC 166	4	2	4	4	5	3	2	3	4	4	5	2	2	2	5	5	4	2	5	3	2	3	2	3	5	
ENC 167	4	2	4	4	5	2	1	4	4	4	5	1	1	1	5	5	4	2	5	3	2	3	5	1	4	
ENC 168	3	2	3	2	3	3	5	3	3	5	3	2	2	5	2	4	5	5	5	2	2	3	2	4	2	
ENC 169	3	1	1	1	2	3	5	1	3	3	3	2	3	1	1	4	1	3	3	1	3	1	3	1	2	

Apéndice E Certificación de validez

**APENDICE E**  
**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE**  
**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a</sup>		Relevancia <sup>b</sup>		Claridad <sup>c</sup>		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se selecciona internamente al personal PNP para que trabaje en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
2	Se difunde a los postulantes a la PNP la función de seguridad de penales.	✓		✓		✓		
3	Se difunde las funciones de seguridad de penales al personal de la PNP	✓		✓		✓		
4	Se selecciona al personal de la DIRSEPEN teniendo en consideración las competencias para el puesto	✓		✓		✓		
5	Se aplican pruebas de conocimientos para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
6	Se realizan entrevistas para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
7	Se aplican pruebas de aptitud física para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
8	Se aplican pruebas psicológicas para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
9	Se realiza capacitación sobre las funciones de seguridad de establecimientos penales.	✓		✓		✓		
10	La DIRSEPEN realiza la actualización de su Plan de Instrucción.	✓		✓		✓		
11	El Plan de Instrucción DIRSEPEN se adecúa a las necesidades de su personal.	✓		✓		✓		
12	El Plan de instrucción alcanza a todo su personal.	✓		✓		✓		
13	El programa de capacitación anual DIRSEPEN es dirigido correctamente	✓		✓		✓		
14	El Plan de Instrucción DIRSEPEN cumple con los objetivos de capacitación al personal de penales.	✓		✓		✓		
15	La DIRSEPEN emplea técnicas modernas para evaluar su programa de instrucción.	✓		✓		✓		
16	El personal PNP asignado a la seguridad de penales está bien remunerado	✓		✓		✓		

17	El seguro de asistencia médico-hospitalario SALUDPOL es el más adecuado.	✓					
18	El monto diario asignado para alimentación del personal DIRSEPEN es el más adecuado	✓					
19	Se facilita movilidad o sistema de recojo y traslado al personal DIRSEPEN.	✓					
20	El sistema de colegios PNP cubre las necesidades educativas de los hijos del personal DIRSEPEN	✓					
21	El Plan de carrera de la PNP considera un plan de jubilación del personal DIRSEPEN	✓					
22	Las pensiones actuales del personal DIRSEPEN que pasa al retiro son las más adecuadas	✓					
23	Se evalúa si el personal es el adecuado e idóneo para el puesto	✓					
24	Se realiza evaluación grupal del personal DIRSEPEN.	✓					
25	Se evalúa al personal PNP para determinar sus niveles de competencia en el trabajo en pro de la organización	✓					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable [ ]

Lima, 01 de abril del 2017

Apellidos y nombres del juez evaluador: SUMARIANO HERNANDEZ DNI: 19873533  
 Especialidad del evaluador: INFORMÁTICO - ESTADÍSTICO

1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 3 **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



**APENDICE E**  
**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE**  
**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a</sup>		Relevancia <sup>a</sup>		Claridad <sup>b</sup>		SUGERENCIAS
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se selecciona internamente al personal PNP para que trabaje en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
2	Se difunde a los postulantes a la PNP la función de seguridad de penales.	✓		✓		✓		
3	Se difunde las funciones de seguridad de penales al personal de la PNP	✓		✓		✓		
4	Se selecciona al personal de la DIRSEPEN teniendo en consideración las competencias para el puesto	✓		✓		✓		
5	Se aplican pruebas de conocimientos para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
6	Se realizan entrevistas para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
7	Se aplican pruebas de aptitud física para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
8	Se aplican pruebas psicológicas para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
9	Se realiza capacitación sobre las funciones de seguridad de establecimientos penales.	✓		✓		✓		
10	La DIRSEPEN realiza la actualización de su Plan de Instrucción.	✓		✓		✓		
11	El Plan de Instrucción DIRSEPEN se adecúa a las necesidades de su personal.	✓		✓		✓		
12	El Plan de instrucción alcanza a todo su personal.	✓		✓		✓		
13	El programa de capacitación anual DIRSEPEN es dirigido correctamente	✓		✓		✓		
14	El Plan de Instrucción DIRSEPEN cumple con los objetivos de capacitación al personal de penales.	✓		✓		✓		
15	La DIRSEPEN emplea técnicas modernas para evaluar su programa de instrucción.	✓		✓		✓		
16	El personal PNP asignado a la seguridad de penales está bien remunerado	✓		✓		✓		

17	El seguro de asistencia médico-hospitalario SALUDPOL es el más adecuado.	✓	✓	✓	✓
18	El monto diario asignado para alimentación del personal DIRSEPEN es el más adecuado	✓	✓	✓	✓
19	Se facilita movilidad o sistema de recojo y traslado al personal DIRSEPEN.	✓	✓	✓	✓
20	El sistema de colegios PNP cubre las necesidades educativas de los hijos del personal DIRSEPEN	✓	✓	✓	✓
21	El Plan de carrera de la PNP considera un plan de jubilación del personal DIRSEPEN	✓	✓	✓	✓
22	Las pensiones actuales del personal DIRSEPEN que pasa al retiro son las más adecuadas	✓	✓	✓	✓
23	Se evalúa si el personal es el adecuado e idóneo para el puesto	✓	✓	✓	✓
24	Se realiza evaluación grupal del personal DIRSEPEN.	✓	✓	✓	✓
25	Se evalúa al personal PNP para determinar sus niveles de competencia en el trabajo en pro de la organización	✓	✓	✓	✓

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

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

Lima ~~07~~ de abril del 2017

**Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Víctor Iván Saravia Aguilar DNI: 04149560**

**Especialidad del evaluador: MARISITER.**

**1 Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

**3 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

**APENDICE E**  
**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE**  
**GESTIÓN 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	
1	Se selecciona internamente al personal PNP para que trabaje en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
2	Se difunde a los postulantes a la PNP la función de seguridad de penales.	✓		✓		✓		
3	Se difunde las funciones de seguridad de penales al personal de la PNP	✓		✓		✓		
4	Se selecciona al personal de la DIRSEPEN teniendo en consideración las competencias para el puesto	✓		✓		✓		
5	Se aplican pruebas de conocimientos para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
6	Se realizan entrevistas para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
7	Se aplican pruebas de aptitud física para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
8	Se aplican pruebas psicológicas para prestar servicios en DIRSEPEN	✓		✓		✓		
9	Se realiza capacitación sobre las funciones de seguridad de establecimientos penales.	✓		✓		✓		
10	La DIRSEPEN realiza la actualización de su Plan de Instrucción.	✓		✓		✓		
11	El Plan de Instrucción DIRSEPEN se adecúa a las necesidades de su personal.	✓		✓		✓		
12	El Plan de instrucción alcanza a todo su personal.	✓		✓		✓		
13	El programa de capacitación anual DIRSEPEN es dirigido correctamente	✓		✓		✓		
14	El Plan de Instrucción DIRSEPEN cumple con los objetivos de capacitación al personal de penales.	✓		✓		✓		
15	La DIRSEPEN emplea técnicas modernas para evaluar su programa de instrucción.	✓		✓		✓		
16	El personal PNP asignado a la seguridad de penales está bien remunerado	✓		✓		✓		

17	El seguro de asistencia médico-hospitalario SALUDPOL es el más adecuado.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
18	El monto diario asignado para alimentación del personal DIRSEPEN es el más adecuado	✓	✓	✓	✓	✓	✓
19	Se facilita movilidad o sistema de recojo y traslado al personal DIRSEPEN.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	El sistema de colegios PNP cubre las necesidades educativas de los hijos del personal DIRSEPEN	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21	El Plan de carrera de la PNP considera un plan de jubilación del personal DIRSEPEN	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22	Las pensiones actuales del personal DIRSEPEN que pasa al retiro son las más adecuadas	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	Se evalúa si el personal es el adecuado e idóneo para el puesto	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	Se realiza evaluación grupal del personal DIRSEPEN.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	Se evalúa al personal PNP para determinar sus niveles de competencia en el trabajo en pro de la organización	✓	✓	✓	✓	✓	✓

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):**

Hay suficiencia

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

Lima 01 de abril del 2017

  
 Mg. SONIA ROMERO  
 DOCENTE UNIVERS  
 FILOSOFA

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mg. Sonia Lidia Romero Vela DNI: 40117025  
 Especialidad del evaluador: Metodología de la investigación, Metodóloga

- 1 **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 2 **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
 3 **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

**Apéndice F.**  
**Artículo para Revista.**

**Gestión del talento humano en la Dirección de  
Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017**

**Bach. Pedro Antonio Hoyos Arévalo**

**Universidad César Vallejo Filial Lima**

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general, comparar la gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP en Lima 2017. El tipo de investigación es descriptivo comparativo, su diseño no experimental, tuvo como muestra a 169 efectivos de la Dirección de Seguridad de Penales PNP distribuidos en tres divisiones operativas. Técnica de recolección de datos, encuesta, instrumento: Cuestionario Gestión del talento humano. Se obtuvo la validez de constructo y la confiabilidad del instrumento, utilizándose el SPSS 24. Se utilizó el estadígrafo no paramétrico Kruskal Wallis. Entre los principales resultados se determinó que sí existen diferencias en la variable gestión del talento humano del personal de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0.007 < 0.05$

*Palabras claves:* gestión del talento humano, reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación.

## Abstract

The present research had as general objective, compare the management of human talent in the Lima 2017 the type of investigation PNP criminal Security Directorate is descriptive comparative, non-experimental design, took as a sign to 169 members of the PNP criminal security address distributed in three operating divisions. Data collection technique, instrument: management of human talent in the DIRSEPEN file. He was the construct validity and reliability of the instrument, using the SPSS 24. Kruskal Wallis used the non-parametric statistician. Among the main results, it was determined that there are differences in the variable management of human talent of the operating divisions of the criminal Security Directorate staff. Being the level of bilateral significance of the Kruskal - Wallis test  $p = 0.007 < 0.05$

*keywords:* *management* of human talent, recruitment, selection, training, rewards, evaluation.

## **Introducción**

En el marco de la investigación el principal objetivo es determinar como se realiza la gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Chiavenato, (2009) definió: “La gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o los recursos humanos, incluidos el reclutamiento, selección, formación, remuneraciones y evaluación del desempeño”. En el Manual de Organización y Funciones DIRSEPEN PNP (2017) se señala: la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP, es un órgano especializado, del Servicio Policial que tiene por misión ejecutar la seguridad exterior de los establecimientos penitenciarios de régimen cerrado, custodia de internos hospitalizados y custodia de internos con Arresto Domiciliario dentro del distrito Judicial de Lima.

## **Antecedentes**

En el ámbito internacional Alarcón (2015), indicó que: las instituciones públicas no aplican la gestión del talento humano lo cual afecta directamente en el desempeño laboral de las personas, así mismo las entidades aplican inadecuadas técnicas en la selección del personal, no se realizan planes de capacitación de personal. En el ámbito nacional, Cachuan (2014) Recomendó diseñar una estructura organizacional de gestión de talento humano, apoyada en los subsistemas de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, remuneración y mantenimiento, para el mejoramiento del desempeño laboral del cliente interno de la empresa con una orientación de coaching empresarial para obtener mayor rentabilidad en las empresas de servicios de outsourcing contable financiero.

## **Revisión de la Literatura**

### **Gestión del talento humano**

Dressler (1997), explicó que: “La administración de recursos humanos es el área que construye talentos empleando un conjunto integrado de procesos, y cuidando al capital humano de las organizaciones, considerado el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito”(p.2).

Byars y Rue (1983), señalaron que: “la gestión del talento humano es el área administrativa relacionada con todos los aspectos de la administración de los recursos humanos de una organización o empresa” (p.36).

Beer (1989), indicó que: “la dirección de recursos humanos define los principios más generales para el funcionamiento, desarrollo y movilización de las personas que la organización necesita para alcanzar los objetivos acordes con la misión establecida” (p.124).

Mondy y Noe (2005), definieron: “es la utilización de los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales. En consecuencia comprende a los gerentes de todos los niveles” (p. 4).

Chiavenato (2008), señaló que: en la llamada era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, viniendo a sustituir a los departamentos de recursos humanos. Produciéndose un gran cambio donde las prácticas de recursos humanos, son delegadas a los gerentes de línea de toda la organización, quienes se convierten en administradores de los recursos humanos, por otra parte las tareas operativas y burocráticas no esenciales son transferidas vía subcontratación a terceros (outsourcing) (p. 358).

### **La Dirección de Seguridad de Penales PNP**

Manual de Organización y Funciones DIRSEPEN PNP (2017), la Dirección de Seguridad de Penales de la PNP, es un órgano especializado, del servicio policial que tiene por misión ejecutar la seguridad exterior de los establecimientos penitenciarios de régimen cerrado ordinario; ejerciendo jurisdicción solamente en la ciudad de Lima, así mismo da cumplimiento de los mandatos Judiciales sobre el traslado de internos, exclusivamente reclusos en los establecimientos penitenciarios, en vehículo celular asignado por el Instituto Nacional Penitenciario (INPE), custodia de internos hospitalizados y custodia de internos con arresto domiciliario dentro del distrito Judicial de Lima; coordina y presta colaboración a las autoridades del Poder Judicial, Ministerio Público, INPE y otras autoridades, de conformidad con la Ley (p, 8).

### **Problema**

¿Cómo se realiza la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017?

### **Objetivo**

Comparar la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

### **Hipótesis**

Existen diferencias en la gestión del talento humano en las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

### **Método**

La presente investigación es de tipo básica, descriptiva comparativa, diseño no experimental transversal (Carrasco 2015). El método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos". Carrasco (2015), explicó, que es descriptiva comparativa, porque esta parte de la consideración de dos o más investigaciones descriptivas simples; esto es, recolectar información relevante en varias muestras con respecto a un mismo fenómeno o aspecto de interés y luego caracterizar este fenómeno en base a la comparación de los datos recogidos, pudiendo hacerse esta comparación en los datos generales o en una categoría de ellos (p.41).Enfoque cuantitativo, porque se "usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico" (Hernández 2014). La población estuvo conformada por 302 efectivos de las divisiones operativas DIRSEPEN PNP y la muestra por 169 policías. Técnica: encuesta. Instrumento: Cuestionario gestión talento humano con 25 ítems aplicando la escala tipo Likert.

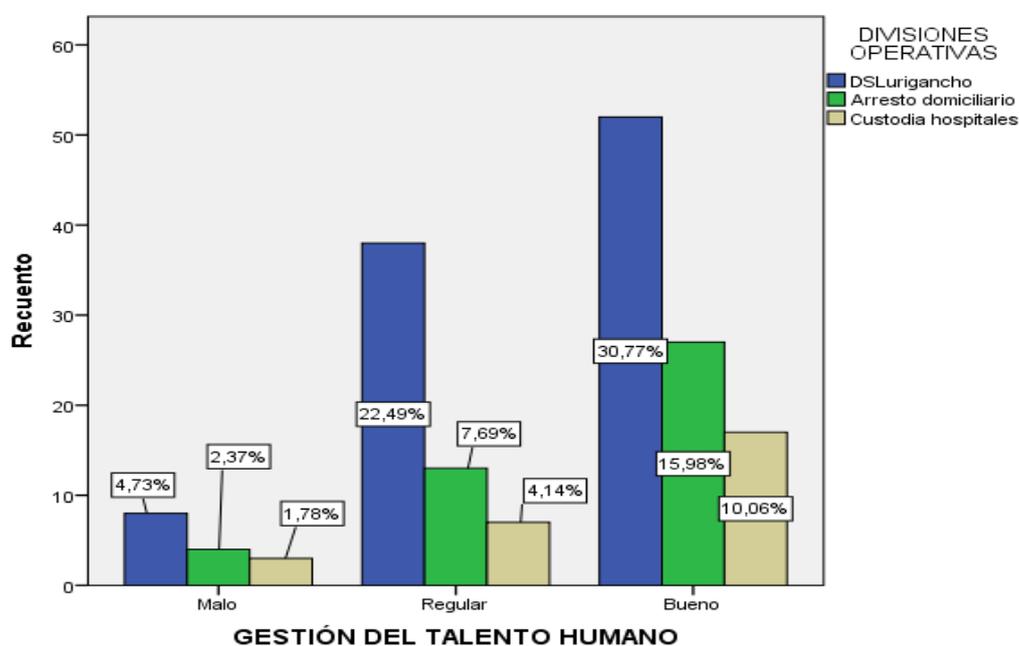
Tabla 1 Estadísticos de confiabilidad

Estadísticos de confiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	25

## Resultados

Se aprecia que para el personal DIRSEPEN PNP a la luz del resultado global el 56.8% considera en un nivel Bueno en gestión del talento humano, el 34.35 % un nivel regular y el 8.9% en un nivel Malo; en la sumatoria de porcentajes de bueno y regular, la gestión del talento humano resulta aceptable, existiendo diferencias en la apreciación del personal que compone las Divisiones Operativas, requiriéndose algunos reajustes en las dimensiones reclutamiento, capacitación y evaluación de personal, para elevar estos niveles.

Figura 1 Niveles de gestión de talento humano por divisiones operativas



Para la contrastación prueba de la hipótesis general y las específicas se utilizó la prueba Kruskal – Wallis por ser una variable cualitativa ordinal en más de dos grupos. Se presenta en la tabla 2 la prueba de contraste de la hipótesis general: Existen diferencias en la gestión del talento humano de las divisiones operativas

en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0,007 < 0.05$ . Se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ). Por tanto: Existen diferencias en la gestión del talento humano de las divisiones operativas en la Dirección de Seguridad de Penales PNP, en Lima 2017.

Tabla 2

*Resultado de estadístico de contraste con la prueba de Kruskal – Wallis*

	Reclutamiento	Selección	Capacitación	Recompensas	Evaluación de desempeño	Gestión del talento humano
Chi-cuadrado	10,419	11,254	8,107	6,515	8,951	9,812
gl	2	2	2	2	2	2
Sig. asintót.	,005	,004	,017	,038	,011	,007

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: divisiones operativas

## Discusión

León (2015) concluyó señalando que: es necesario diseñar un sistema de gestión del talento humano por competencias para el logro de la gerencia del talento humano en los consulados.

## Conclusiones

Existen diferencias en la variable gestión del talento humano de las divisiones operativas de la Dirección de Seguridad de Penales PNP, Lima 2017. Siendo el nivel de significancia bilateral de la prueba Kruskal - Wallis  $p=0.007 < 0.05$ .

## Recomendación

A la Dirección General de la Policía Nacional del Perú, tenga en cuenta la presente investigación como un diagnóstico situacional y que sea el punto de partida para los cambios y mejora de procesos institucionales en la gestión del talento humano en aras de elevar los niveles de operatividad y bienestar de su personal.

## Referencias

- Beer, M. (1989) Gestión de Recursos Humanos. España. Editorial Min. de Trabajo.
- Byars y Rue (1983) concepto de gestión del talento humano. Recuperado de:<https://es. autores-que-hablan-sobre-el-concepto-de-gestion-del-talento>
- Dessler, G (1997) Administración de Personal 6a. Edición. México
- Carrasco, S. (2015) Metodología de la Investigación Científica. Edit. Sn Marcos Lima.
- Chiavenato, I. (2009) Gestión del talento humano. México D.F. Edit. Mc Graw Hill.
- Hernández, R.. (2014) Metodología de la investigación. México. Editorial: Mc Graw.
- León (2015) Tesis “Gestión del talento humano y el servicio consular que brinda el Ministerio de Relaciones Exteriores 2014” Universidad César Vallejo Lima
- Manual de Organización de la Dirección de Seguridad de Penales PNP (MOF 2017).
- Mondy, R y Noe, R. (2005) Administración de recursos humanos. México 9na edición. Editorial: Pearson education.

**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

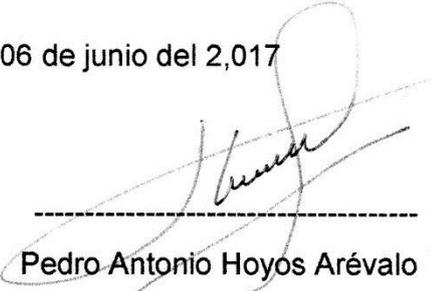
Yo Pedro Antonio Hoyos Arévalo, estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Sede Lima Norte, identificado con DNI Nro.43363583, con el artículo titulado:

“Gestión del talento humano en la Dirección de Seguridad de Penales PNP en Lima, 2017”

Declaro bajo juramento que:

1. El artículo pertenece a mi autoría.
2. El artículo no ha sido plagiado, ni total, ni parcialmente.
3. El artículo no ha sido autoplagiado; es decir no ha sido publicado ni presentado anteriormente por alguna revista.
4. De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya haya sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
5. Sí, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento para su difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 06 de junio del 2,017

  
-----  
Pedro Antonio Hoyos Arévalo

DNI 43363583