



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano y desempeño laboral en la  
Municipalidad Distrital de Yacus, 2018**

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

Maestra en Gestión Pública

**AUTORAS:**

Br. Mancilla Chamorro, Carina Tomasa

Br. Vara Morales, Katherine Katitza.

**ASESOR:**

Dr. Mendoza Balarezo, Javier.

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del talento humano

**PERÚ – 2018**

## Dedicatoria

A mi esposo e hijo que son mi fortaleza e inspiración para lograr las metas trazadas.

Carina

A mi padre en la tierra y a mi madre en el cielo que son mi inspiración para continuar adelante en mi camino a la superación profesional y personal.

Katherine

## **Agradecimiento**

A la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo por otorgar un servicio de calidad que nos brinda la oportunidad de continuar nuestra formación profesional y fortalecer nuestras capacidades laborales como también de conseguir el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública.

Al alcalde de la Municipalidad distrital de Yacus y los trabajadores del mismo, por el apoyo incondicional para la realización del presente trabajo de investigación.

Las autoras

## **PRESENTACIÓN**

Honorable miembros del jurado evaluador de trabajos de investigación, ante ustedes presentamos el presente trabajo de investigación que lleva por título, “Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018”, que planteó como objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018, en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión pública.

Esperamos que el presente trabajo cuente con los requisitos de aprobación correspondientes.

**Las autoras**

# ÍNDICE

	Pag.
Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaratoria de autenticidad.....	v
Presentación .....	vii
Índice .....	viii
Índice de tablas .....	x
Índice de figuras .....	xi
Resumen .....	xii
Abstract .....	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos previos.....	17
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	23
1.4. Formulación del problema.....	54
1.5. Justificación del estudio.....	54
1.6. Hipótesis.....	56
1.7. Objetivos.....	56
<b>II. MÉTODO</b>	
2.1. Diseño de estudio.....	58
2.2. Variables, operacionalización.....	58
2.3. Población y muestra.....	60
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	61
2.5. Método de análisis de datos.....	66
2.6. Aspectos éticos.....	68
<b>III. RESULTADOS</b>	
3.1. Descripción de resultados.....	69
3.2. Prueba de hipótesis.....	80
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	
Discusión.....	90

<b>V. CONCLUSIONES</b>	
Conclusiones.....	96
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	
Recomendaciones.....	98
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	
Referencias Bibliográficas.....	100
<b>ANEXOS</b> .....	103
Anexo N° 1. Instrumentos.....	104
Anexo N° 2. Validación de los instrumentos.....	108
Anexo N° 3. Matriz de consistencia.....	113
Anexo N° 4. Solicitud de autorización.....	114
Anexo N° 5. Constancia de aplicación.....	115
Anexo N° 6. Evidencias fotográficas.....	116
Anexo N° 7. Base de datos de las variables.....	122

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pag.
Tabla N° 1. Distribución de la población.....	60
Tabla N° 2. Distribución de la muestra.....	60
Tabla N° 3. Nivel de provisión de personal .....	69
Tabla N° 4. Nivel de organización del talento humano .....	70
Tabla N° 5. Nivel de mantenimiento del talento humano .....	71
Tabla N° 6. Nivel de desarrollo del talento humano .....	72
Tabla N° 7. Nivel de auditoría del talento humano .....	73
Tabla N° 8. Nivel de gestión del talento humano .....	74
Tabla N° 9. Nivel de cumplimiento de objetivos y tareas .....	75
Tabla N° 10. Nivel de cooperación y trabajo en equipo.....	76
Tabla N° 11. Nivel de disciplina laboral.....	77
Tabla N° 12. Nivel de superación personal.....	78
Tabla N° 13. Nivel de desempeño laboral.....	79
Tabla N° 14. Prueba de normalidad.....	80
Tabla N° 15. Prueba de hipótesis general.....	81
Tabla N° 16. Prueba de hipótesis específica 1.....	82
Tabla N° 17. Prueba de hipótesis específica 2.....	83
Tabla N° 18. Prueba de hipótesis específica 3.....	85
Tabla N° 19. Prueba de hipótesis específica 4.....	86
Tabla N° 20. Prueba de hipótesis específica 5.....	87

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pag.
Gráfico N° 1. Nivel de provisión de personal .....	69
Gráfico N° 2. Nivel de organización del talento humano .....	70
Gráfico N° 3. Nivel de mantenimiento del talento humano .....	71
Gráfico N° 4. Nivel de desarrollo del talento humano .....	72
Gráfico N° 5. Nivel de auditoría del talento humano .....	73
Gráfico N° 6. Nivel de gestión del talento humano .....	74
Gráfico N° 7. Nivel de cumplimiento de objetivos y tareas .....	75
Gráfico N° 8. Nivel de cooperación y trabajo en equipo.....	76
Gráfico N° 9. Nivel de disciplina laboral.....	77
Gráfico N° 10. Nivel de superación personal.....	78
Gráfico N° 11. Nivel de desempeño laboral.....	79
Gráfico N° 12. Prueba de hipótesis general.....	81
Gráfico N° 13. Prueba de hipótesis específica 1.....	83
Gráfico N° 14. Prueba de hipótesis específica 2.....	84
Gráfico N° 15. Prueba de hipótesis específica 3.....	85
Gráfico N° 16. Prueba de hipótesis específica 4.....	87
Gráfico N° 17. Prueba de hipótesis específica 5.....	88

## RESUMEN

El trabajo de investigación presentado a continuación lleva por título “Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018” y se plantea como primordial objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, durante el año 2018.

Teniendo como finalidad alcanzar el objetivo estipulado, se desarrolló una investigación con diseño no experimental, correlacional de corte transversal. Teniendo como población a la totalidad de trabajadores de la Municipalidad distrital de Yacus, que hacen un total 31 trabajadores, como muestra se seleccionó a los trabajadores operativos, haciendo un total de 24 trabajadores, para realizar la recolección de los datos correspondientes se utilizó como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, el cuestionario de gestión del talento humano que se fundamenta en el libro de Idalberto Chiavenato (Gestión del talento humano) y en el caso del cuestionario de desempeño laboral se recurrió al instrumento planteado por Martha Alles (2005), siendo validados por los expertos de la Universidad César Vallejo, contando con la confiabilidad estadística necesaria.

Aplicados los instrumentos de medición de las variables se determinó que la relación es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018, afirmación fundamentada en el p-valor= 0.000 luego de aplicar la prueba Rho de Spearman. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.847; indica que la gestión del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y considerable.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión del talento humano y desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

The research work presented below is entitled "Management of human talent and job performance in the District Municipality of Yacus, 2018" and considers as a primary objective to determine the relationship between human talent management and work performance in the District Municipality of Yacus, during the year 2018.

With the purpose of reaching the stipulated objective, a research was developed with a non-experimental, cross-sectional correlational design. Having as a population all the workers of the District Municipality of Yacus, which make a total of 31 workers, as a sample the operative workers were selected, making a total of 24 workers, to perform the collection of the corresponding data was used as a technique the survey and as instruments two questionnaires, the human talent management questionnaire based on the book by Idalberto Chiavenato (Human talent management) and in the case of the job performance questionnaire, the instrument proposed by Martha Alles (2005) was used , being validated by the experts of the César Vallejo University, with the necessary statistical reliability.

Applied the instruments of measurement of the variables it was determined that the relationship is significant between human talent management and labor performance in the District Municipality of Yacus - 2018, affirmation based on the  $p$ -value = 0.000 after applying the Rho test of Spearman. While the value of the correlation coefficient is 0.847; It indicates that the management of human talent and work performance have a positive and considerable correlation.

**KEYWORDS:** Human talent management and job performance.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Si es que existe una preocupación constante en los estudiosos de la administración y los procesos que estas involucran, es la adecuada administración de los recursos de la organización, estos recursos son de índole diversa, e involucran recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos, teniendo en cuenta esta preocupación, es que se plantea el presente trabajo de investigación que lleva por título “Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018”, el mismo que tiene como objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018, en el afán de alcanzar este propósito, se procedió de acuerdo a las normas y criterios de investigación designados por la Universidad.

La idea del talento humano, tal cual, se originó en la segunda mitad del siglo XIX durante la revolución industrial, teniendo como marco de acción el reemplazo de las personas por las máquinas, época en la que se dio inicio a la organización que se basa en la división del trabajo y llegar a identificar factores para la producción, tales como la mano de obra ya sea calificada o no (Calderón, Naranjo y Álvarez, 2010).

Calderón, Naranjo y Álvarez (2010) afirma que las primeras oficinas de gestión del talento humano surgieron como una entidad encargada de disminuir los conflictos entre los trabajadores y los empleadores, a estas oficinas se le denominaron secretarías de bienestar. Posteriormente con el desarrollo de la administración científica se dio paso a la importancia del entrenamiento en las tareas y la aplicación de la psicología, lo que hizo posible la evolución a la administración de personal.

Respecto a la importancia de la gestión del talento humano, Chiavenato (2011) manifestó que en el mundo competitivo de la actualidad son los recursos humanos los que le brindan la ventaja competitiva a una empresa

pues el resto de recursos pueden ser adquiridos en igualdad de condiciones por cualquier empresa u organización del medio, mientras que los recursos humanos con los que cuenta una empresa son insustituibles, y le brindan ventaja respecto a las demás organizaciones.

Esan (2017) menciona que en el año 2016 el 73% de los trabajos en el Perú no son formales, ante esto surge el peligro de la propalación de la explotación laboral; menciona también que la inadecuada gestión del talento humano, es un factor con el que se lucha por intermedio de la legislación laboral, la ética profesional, entre otros.

La misma Esan (2017) afirma que en la actualidad al menos de manera aparente el talento humano se viene gestionando de dos maneras, la mayoría de organizaciones grandes tienden a trabajar su gestión estratégica de personas debidamente integradas a las organizaciones empresariales. Mientras que existe otro grupo que concentra su administración de recursos humanos, en el control de asistencia e inasistencia, así como el cumplimiento de sus funciones, tal cual.

Teniendo en cuenta que en el sector público se oferta un servicio que es el mejorar la calidad de vida de los habitantes de la comunidad, y este servicio es otorgado por personas, es imprescindible el tener una adecuada administración del talento humano que pertenece a la institución, velando porque cada uno de los procesos de la administración se brinde de manera oportuna y eficiente.

En el caso de la gestión del talento humano que brindan servicios en el distrito de Yacus se encuentran a cargo de la Municipalidad distrital de Yacus, quienes se encargan de cada uno de los procesos que esta involucra, como son: la provisión de recursos humanos, que involucra el reclutamiento del personal con las debidas convocatorias y la selección del personal mediante una adecuada contratación. La segunda de las funciones que realiza es la organización de los recursos humanos, que involucra el diseño de puestos, la descripción de los puestos entre otras. La tercera de las funciones es el mantenimiento de recursos humanos, que involucra

desde la remuneración, los planes de prestación de servicios y las relaciones con las personas. La cuarta función es el desarrollo de los recursos que involucra la capacitación y las actividades propias de desarrollo del personal y por último la auditoría de recursos que involucra la supervisión al personal al cual se contrata.

La importancia de la gestión del talento humano en el distrito de Yacus, radica en la competencia que existe entre los diferentes distritos para atraer al mejor personal posible, como parte de su equipo de colaboradores, entre ellos podemos mencionar a los gerentes, subgerentes, personal administrativo, personal de atención a la comunidad, entre otros, pues de ello dependerá que se alcancen los objetivos estratégicos de la Municipalidad distrital de Yacus, ya sea está a nivel valorativo como a nivel cognitivo. Sobre todo, teniendo en cuenta que hoy en día, las Municipalidades distritales reciben distinciones especiales (premios económicos) por el logro de metas, cuando se alcanzan los resultados adecuados que superen el promedio nacional.

Si bien es cierto que una adecuada gestión del talento humano es ideal, también es necesaria que esta calidad sea percibida por el conjunto de trabajadores que administra, considerando que la percepción es la forma en la que el cerebro de los trabajadores interpreta los estímulos sensoriales que recibe por medio de los sentidos para llegar a formar una relación consciente de la realidad de su entorno.

La evaluación de desempeño dentro del trabajo, de acuerdo con Grados y Muchinsky (2012) uno de sus precursores fue Robert Owen quien implementó un sistema de libros en el cual se le asignaba un libro a cada trabajador en el cual se apuntaba de manera diaria reportes y comentarios relativos a su trabajo, este libro estaba dividido por hojas de distintos colores de los cuales cada uno de ellos significaba un nivel de desempeño.

Posteriormente a inicios del siglo XX implementó la aplicación de métodos estadísticos para la medición de las diferencias entre los trabajadores, iniciándose así la introducción de la psicología experimental.

Tanto en el sector público como en el privado en nuestro país se viene implementando la evaluación de desempeño, ya sea para la permanencia en el cargo que vienen desempeñando, como también para acceder a cargos de mayor responsabilidad, quizá el factor más visible a nivel del sector público es la implementación de la evaluación de desempeño que se viene implementando en el sector educativo, en el cual desde el año 2017 se inició la evaluación de desempeño de los profesores del nivel inicial, durante el presente año, en el mes de junio culminará la evaluación de desempeño del personal directivo de las Unidades de Gestión Educativa Local y a partir del mes de junio del 2018 inicia la evaluación de desempeño de los directores de las instituciones educativas del país. (Ministerio de Educación, 2018).

En la actualidad tanto la administración del talento humano como la evaluación del desempeño de los trabajadores se han convertido en factores importantes que coadyuvan al éxito o fracaso de una empresa u organización, las organizaciones públicas no son ajenas a ello, en este caso en particular las municipalidades tanto provinciales como las distritales, es necesario dejar de lado la idea de que al ganar una contienda electoral el alcalde esta obligado a contratar a sus correligionarios, no importando su calificación.

En base a estas afirmaciones surge la pregunta que dio origen a la presente investigación ¿Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral? La misma que se espera dar respuesta al culminar el presente trabajo.

## **1.2. Trabajos previos**

### **A nivel Internacional**

Sum (2015) elaboró un trabajo de investigación como pre-requisito para la obtener el título de licenciado en psicología industrial en la Universidad Rafael Landivar, que lleva por título “Motivación y desempeño laboral”, llegando a las siguientes conclusiones: El nivel de motivación de los colaboradores de la empresa es alto, de manera similar el desempeño que

exhiben los trabajadores tiene un elevado nivel, por lo tanto, se comprobó que la motivación influye de manera significativa en el desempeño laboral de los colaboradores. Con esta investigación se ratifica la importancia de contar con un trabajador debidamente motivado, para contar con un adecuado desempeño laboral, por ello es necesario que el gerente encargado de administrar la fuerza laboral, otorgue a sus trabajadores los factores motivadores necesarios.

Latorre (2012) presentó un trabajo de investigación en la que llegó a las siguientes conclusiones: 1) Las prácticas de Recursos humanos orientadas al compromiso y fundamentadas en la aproximación “soft” se relacionan de manera positiva con el desempeño de los trabajadores por intermedio de las expectativas de los empleados. Las prácticas implementadas de manera pertinente hacen posible que el trabajador se mantenga debidamente motivado y en consecuencia brinde un mejor servicio; 2) Las prácticas correspondientes a la gestión de recursos humanos que se orienten al compromiso guardan una relación positiva con el apoyo a la organización y la autonomía logrando favorecer a la percepción de los trabajadores de que la empresa cuida su bienestar. Esto contribuye a incrementar la satisfacción del trabajador en su puesto de trabajo y con la organización a la que sirve, haciendo posible que se esfuerce más y en consecuencia se detecte un mejor desempeño. Este trabajo nos demuestra que cuando se aplica un estilo de gestión del personal también identificado como talento humano, esta guarda vínculo con la manera en la que los trabajadores ejecutan sus funciones al interior de la organización.

Martín (2011) realizó un trabajo de investigación en la Universidad de Valladolid para optar el grado de Doctor, en la que llegó a las siguientes conclusiones: 1) El efecto de las prácticas del talento humano de la organización que se propusieron para la retención del capital humano que se vincula a los trabajadores estratégicos de la empresa. Con ello se ratifica la necesidad de que las empresas realicen los esfuerzos necesarios para retener al talento humano que ya poseen, pues pese a que requiere de inversión, esta será menor a la que se realizará para contratar nuevo

personal, que necesariamente tendrá que ser capacitado y tendrá que contar con un tiempo de familiarización con el puesto que ejerce, lo que necesariamente no garantice un mejor desempeño.

### **A nivel Nacional**

Del Castillo (2017) elaboró una investigación de tipo descriptiva correlacional, teniendo como población de 82 trabajadores llegando a la siguiente conclusión: Se demostró la existencia de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores que trabajan en el área administrativa en la Municipalidad distrital de Chaclacayo, teniendo un valor de correlación Rho de Spearman 0.77; así como también, del conocimiento y desempeño laboral (Rho de Spearman=0.71); de las habilidades y el desempeño laboral (Rho de Spearman=0.94); de la motivación y desempeño laboral (Rho de Spearman=0.85); de las actitudes y el desempeño laboral (Rho de Spearman=0.44). Estos resultados confirman que si mejora la gestión del talento humano mejorará el desempeño laboral pues ambas variables tienen un nivel de correlación muy alto, ratifica también la importancia de tener la adecuada gestión del talento de los trabajadores al interior de cualquier organización, pues esta se verá reflejada en el mayor esfuerzo y dedicación que pongan todos y cada uno de los trabajadores.

Rivas (2015) en su trabajo de investigación desarrollado en la Universidad Nacional “José María Arguedas” con la finalidad de obtener el título de licenciado en administración, teniendo como objetivo primordial la determinación de la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores de las municipalidades distritales de la Red Sondor, para ello aplicaron un enfoque cuantitativo, de tipo no-experimental, con diseño correlacional, luego de un detallado trabajo la investigadora llegó a la siguiente conclusión: El clima organizacional influye en el desempeño de los trabajadores del conjunto de municipalidades distritales de la Red Sondor, en otras palabras, si es que el trabajador percibe un mejor clima organizacional entonces mejorará su desempeño en el trabajo que ejecuta.

Esta investigación ratifica la importancia del clima organizacional para el buen desenvolvimiento de cualquier organización, en consecuencia para el logro de los objetivos.

Mazuelos (2013) desarrolló un trabajo para obtener el grado académico de Magister en Administración de la Educación con mención en Gestión de la educación en la Pontificia Universidad Católica del Perú, dicho trabajo tuvo como objetivo analizar las tendencias de selección de personal en el contexto de la gestión de personas por competencias en las organizaciones, para ello aplicó una investigación cualitativa de nivel descriptiva, y en ella la investigadora llegó a las siguientes conclusiones: Se determinó que desde el punto de vista de los trabajadores estos no manejan un solo concepto del modelo de competencias utilizado en la institución, ellos manejan modelos que oscilan desde el modelo oficial, hasta el modelo posible; desde los modelos personales hasta los modelos deseables. Lo que ratifica la importancia de capacitar al personal para que así pueda entender lo que se espera de él y en consecuencia pueda responder a dichas expectativas contribuyendo así a la mejora de la calidad de servicio de la organización al público al que sirve.

Castillo (2010) presentó un trabajo de investigación como requisito para la obtención del grado de maestro en educación, en la Universidad San Ignacio de Loyola, que tuvo como objetivo primordial establecer la existencia de relación entre el estilo de liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes del nivel inicial en la I.E.I. N° 087 de Santa Rosa – Callao; luego de un detallado y meticuloso trabajo de investigación, la investigadora concluyó: Que no existe relación entre el estilo de liderazgo del persona directivo y el desempeño laboral de las maestras de la I.E.I. N° 087 de Santa Rosa; existe diferentes opiniones respecto al estilo de liderazgo de la directora, pues los padres consideran que su estilo es participativo, mientras que las maestras consideran que es autoritario benévolo; por su parte el nivel de desempeño laboral de las maestras de acuerdo a la percepción de los padres de familia como de las propias maestras alcanza un nivel medio. Esta investigación demuestra que un liderazgo autoritario no hace que los

trabajadores rindan mejor, a pesar de la creencia de muchos directores, que consideran que llegaron a las instituciones a poner orden, confirma además de que las personas (en este caso los directores) actuamos de manera diversa en función de las personas a las que nos dirigimos, como también que la percepción de una actividad difiere de acuerdo a las personas que la observan (en este caso maestros y padres de familia) pues lo que a unos les parece bueno no es el necesario sentir del otro grupo.

### **A nivel regional**

Nolberto (2017) llegó a la siguiente conclusión: Existe una correlación positiva alta entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pichanaqui, afirmación que se fundamenta en el resultado de correlación de spearman 0.819; lo que implica a la vez que si se desarrolla la gestión del talento humano, mejorará el desempeño laboral de los trabajadores, debido a la elevada correlación existente entre las dos variables de estudio. Demostrándose también, por medio del presente trabajo que la selección del personal y la calidad de vida laboral se relacionan positivamente.

García (2016) desarrolló un trabajo de investigación como requisito para la obtención del grado de magíster en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo, que se tituló “Administración de recursos humanos y desempeño laboral del colegio emblemático de Llata” el mencionado trabajo tuvo como principal objetivo determinar la relación existente entre la administración de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores del Colegio Nacional Emblemático “Víctor E. Vivar” perteneciente a la ciudad de LLata, para poder lograrlo se aplicó una investigación correlacional, teniendo como población a los 75 maestros de la Institución Educativa seleccionada, y como muestra a 30 maestros, quienes fueron elegidos mediante un muestreo no-probabilístico por conveniencia llegando a la siguiente conclusión: Existe relación significativa entre la administración de recursos humanos y el desempeño laboral de los docentes en la institución educativa emblemática de LLata, de manera similar existe relación entre las dimensiones provisión

de recursos humanos, aplicación de recursos humanos, desarrollo de recursos humanos, control de recursos humanos y el desempeño laboral de los docentes de la Institución educativa emblemática de la ciudad de LLata. Estos resultados ratifican la importancia de la administración de recursos humanos dentro de una institución educativa como también la importancia de invertir en los administradores de recursos humanos dentro de la institución educativa (en este caso los directores) para administrar mejor el esfuerzo que realizan los trabajadores de la institución, apuntando siempre a la mejora de la calidad educativa por intermedio de la consecución de aprendizajes de calidad.

Laguna (2016) realizó un trabajo de investigación llegando a la siguiente conclusión: Existe relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral de los docentes del distrito de Puños; existe relación significativa entre los roles interpersonales y el desempeño laboral de los docentes del distrito de Puños; existe relación significativa entre los roles informativos y el desempeño laboral de los docentes del distrito de Puños; existe relación significativa entre los roles de decisión y el desempeño laboral de los docentes del distrito de Puños. Esta investigación ratifica la importancia del liderazgo dentro de una institución educativa, pues cuanto mejor sea esta, mejor serán los resultados que alcance.

Celestino (2015) desarrolló un trabajo de investigación cuyo objetivo general es determinar el grado de relación de la Gestión directriz y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Institución Educativa “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huánuco, 2015, luego de realizado el trabajo la investigadora llegó a las siguientes conclusiones: a) Se determinó que existe una correlación muy fuerte y significativa entre la gestión directriz y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Institución Educativa “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huánuco, 2015; b) Se determinó que existe una correlación muy fuerte y significativa entre la planificación y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Institución Educativa “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huánuco, 2015; c) Se determinó que existe una correlación muy fuerte y significativa entre la ejecución y el

desempeño laboral en el personal administrativo de la Institución Educativa “Nuestra Señora de las Mercedes”, Huánuco, 2015. Confirma la importancia de la gestión que ejecute el personal directivo dentro de la institución para la consecución de más y mejores resultados al interior de la organización.

Baños y Pulido (2013) en su trabajo de investigación lograron concluir: Se logró demostrar la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa “Señor de los Milagros”; de manera similar se encontró relación entre el clima abierto y afectivo y el desempeño laboral; como también de la actitud afectiva de cooperación y el desempeño laboral. Este trabajo ratifica la importancia del ambiente percibido por el conjunto de trabajadores, de la sensación de comodidad o incomodidad que el trabajador siente al interior de una organización de la pertinencia de las relaciones personales dentro de la misma.

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

#### **1.3.1. La Gestión del talento humano**

##### **1.3.1.1. Los recursos humanos**

Teniendo en consideración la definición planteada por Pérez y Merino (2008) es un concepto que considera la productividad de los trabajadores en relación con su formación y experiencia laboral. El capital humano depende de la calidad educativa que recibe una población determinada, es en base a esa formación que se desarrollan las competencias capaces de influir tanto en la productividad de un agente económico como en la producción de la economía en general. Por ello, es necesario que los administradores de recursos humanos tengan una sólida formación académica profesional, así como una fuerte formación en valores, esto les ayudará a tener una mejor visión y mejor atención.

Esta definición destaca la importancia de la productividad en el cargo que uno ejerce, sea cual sea el rubro en el cual se desempeña, incorporando a ella la formación para el cargo, ya sea profesional,

técnico o simplemente operativo, esta debe contar con los estudios y/o el entrenamiento necesario para ejercer las funciones correspondientes al cargo, adicionando también la experiencia dentro del cargo, el mismo que nos brinda la pericia necesaria para enfrentar las posibles dificultades del caso.

#### **1.3.1.2. Definición de la Gestión del talento humano**

De acuerdo con Chiavenato (2002) el área de recursos humanos también denominada área de gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las empresas. Es contingente y situacional, ya que guarda dependencia de aspectos tales como la cultura organizacional, la estructura de la organización, las características del contexto ambiental, el rubro de negocio de la organización, la tecnología usada en la organización, los procesos internos.

Esta definición destaca la importancia que llegó a adquirir el recurso tan importante que son los trabajadores de las empresas, puesto que sin ella no sería posible alcanzar los objetivos de la empresa, pero también menciona que no es un factor del todo independiente, pues se encuentra condicionado a otros aspectos organizacionales, las mismas que en muchos casos llegan a influenciarlas ya sea de manera positiva como también de manera negativa.

La gestión del talento humano según Chiavenato (2002) es la función administrativa destinada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierta medida, todos los gerentes son gerentes de personas, ya que involucran las actividades mencionadas, a nivel de la Municipalidad distrital de Yacus los que realizan esta función son los gerentes de la municipalidad.

Como en cualquier área de la organización, la gestión del talento humano cumple con una serie de funciones, las cuales están destinadas a contar con el mejor personal posible, los mismos que

deben de coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales, el conjunto de actividades que realizan inicia desde el proceso anterior al contrato y continua a lo largo del proceso laboral del empleado al interior de la organización.

### **1.3.1.3. La evolución histórica de la Administración de recursos humanos**

Se dio de la siguiente manera de acuerdo con Chiavenato (2011) a lo largo de la historia la administración de recursos humanos ha venido evolucionando en función de los avances que las empresas han sufrido, pasando por diferentes periodos, esta evolución se hizo efectivo de la siguiente manera:

- a) Periodo de predominancia del contenido administrativo, en este periodo la función del personal fue puramente administrativo, siendo sus funciones llevar los registros y controles del personal, en función de las normas establecidas, este periodo se caracterizó por: i) La dirección de la empresa estuvo fuertemente jerarquizada, basada en esquemas verticales, donde era la alta dirección la que tenía la decisión final respecto a la estabilidad laboral de los trabajadores, encontrándose en su decisión que los trabajadores permanezcan o no en su trabajo; ii) Un mercado laboral abierto, en este caso la mano de obra era abundante, debido a la poca existencia de empresas productivas como también a la alta población existente y existía gran dificultad para contratar cuadros bien preparados, básicamente no importaba el nivel de los trabajadores simplemente si presentaba alguna dificultad era reemplazado de inmediato, lo que a la larga generaba dificultades aún no percibidas por los gerentes; iii) Marco social escasamente conflictivo, debido a la alta cantidad de trabajadores sin trabajo, pues si un trabajador se constituía en un factor de conflicto para la empresa era fácilmente reemplazado, sin mediar mayores explicaciones.

Este periodo carecía de una visión clara de la importancia de un

personal capacitado y experimentado, pues se concentraba en una visión cortoplacista, de satisfacer la necesidad actual, ignorando la posibilidad de crecer y mejorar en el tiempo. Crecimiento mutuo pues cuando el trabajador crece en su espectro laboral permite que la institución u organización crezca, como también cuando la organización crece, se incrementan las expectativas laborales para el trabajador, pues se desarrollan más y mejores posibilidades de crecimiento al interior de la organización.

- b) Periodo en que predominaron las técnicas de personal, con el nacimiento de las empresas complejas, así como el incremento en los volúmenes de producción y de ventas, acarreo consigo la evolución a una segunda etapa, en la cual se destacaron las siguientes características: i) Se tecnificaron muchas funciones, siendo las principales la selección, formación y adaptación del personal, esto con la aparición y proliferación de universidades, institutos y centros de capacitación, los que hacen posible que la empresa cuente con personal mejor preparado para el puesto que ejercerá; ii) El departamento de recursos humanos se configura como un servicio de asesoramiento, contando con profesionales del área, estos se encargan de mejorar el diseño de los cargos concentrándose en factores que hacen posible el crecimiento de la organización; iii) Se introduce la colaboración de especialistas tales como Psicólogos, sociólogos, asistentes sociales, etc. Los mismos que se concentran en actividades de reforzamiento de la motivación de los trabajadores como del personal directivo.

En este periodo se empezó a valorar la calificación del personal para el cargo que desempeña, así como el apoyo en su desempeño, pues esto contribuye a que pueda lograr los objetivos organizacionales.

- c) Periodo de integración, esta etapa se dio cuando los mercados se convirtieron en competitivos globales, la gestión de los recursos

humanos tiene en cuenta aspectos como la identificación con la cultura organizativa, la integración en el equipo, confianza mutua, etc. Los factores que determinan la dinámica empresarial en esta etapa son las siguientes: i) Fuerte dinámica social; ii) Evolución tecnológica; iii) Nueva legislación laboral; iv) Cambio de los valores sociales, morales y éticos; v) Predominio de la capacidad negociadora.

En esta etapa se destaca la importancia de la cohesión de los trabajadores como parte de la empresa, dejando de lado la idea de que uno debe dedicarse únicamente a su trabajo y ya, pues todos juntos buscamos el bien común.

- d) Periodo actual, dentro del periodo actual podemos mencionar los siguientes puntos: i) Adaptación al cambio; ii) Autoridad basada en la profesionalidad; iii) Enriquecimiento de tareas; iv) Primacía de los elementos motivacionales; v) Desarrollo de las personas.

Bajo esta premisa, se da más importancia a las características propias de los trabajadores como su calificación profesional o técnica, como también la predisposición que tienen para poder cumplir con sus funciones de la mejor manera posible, de manera colaborativa, pues no sirve de mucho la sobre capacitación de un trabajador si no es capaz de compartir estas características con sus colegas de trabajo, la necesidad de trabajar en equipo de coadyuvar esfuerzos dejando de lado el egocentrismo y el afán por figurar, pues cuando se trabaja en una organización se trata de logros institucionales.

#### **1.3.1.4. Objetivos fundamentales de la gestión del talento humano**

De acuerdo con Werther y Davis (2008) son los objetivos los que orientan la función de la administración de recursos humanos, dichos objetivos no solo reflejan los propósitos e intenciones de la parte administrativa, pues van más allá considerando los desafíos que

surgen de la organización, del departamento de personal mismo, y de las personas participantes en el proceso. Estos objetivos pueden ser: Objetivos corporativos, objetivos funcionales, objetivos sociales y objetivos personales.

Los objetivos corporativos implican el conjunto de objetivos que tiene la organización de cara a los logros que desean alcanzar como parte de su participación en el mercado. Aquellas expectativas que tiene para el futuro, la cantidad de productos que desea vender, la calidad de servicio que desea otorgar, la satisfacción que desea brindar y la imagen que pretende tener en la mente de sus consumidores y/o usuarios.

Los objetivos funcionales, implica el grupo de objetivos propios de la función que ejerce cada puesto de trabajo e implica el conjunto de actividades que deben de realizar, estos se encuentran perfilados en función de los objetivos corporativos. Cada puesto cuenta con objetivos funcionales como también la implicancia que estas tendrán en el logro de los objetivos corporativos, ambos constituye una cadena.

Los objetivos sociales, implica la imagen que la empresa u organización desea lograr ante los ojos de la sociedad en general, de su participación en el progreso de la comunidad a la cual pertenece, como también su contribución a la mejora de la calidad de vida de los habitantes de localidad en la que se encuentra ubicado. Estos objetivos se encuentran altamente cohesionados a los objetivos corporativos. Pues no tienen sentido que una organización cuente con fuerte cantidad de ingresos y ganancias y que el entorno en el cual se encuentra este constituido por pobreza, o que refleje serias dificultades de percepción social, esta es uno de las mayores dificultades de las empresas mineras en el Perú, que cuyo balance muestra ganancias mientras que las comunidades que las rodean exhiben una pobreza extrema.

Los objetivos personales, implica el conjunto de objetivos que tiene cada trabajador como parte de su proyecto de vida, los cuales deben de

estar enmarcados o guardar relación con los objetivos corporativos de la organización. Estos objetivos se incrementarán cuando la organización crezca.

#### **1.3.1.5. Funciones o dimensiones de la Administración de los recursos humanos**

En base a lo expresado por Chiavenato (2011) la gestión de los recursos humanos involucra las siguientes funciones:

- a) Provisión de recursos humanos, Chiavenato (2011) menciona que los procesos de provisión de personal tienen relación con el suministro de trabajadores a la organización, estas actividades comprenden la realización de los procesos responsables de los insumos humanos e incluyen las actividades de investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales. Estas actividades se tratan de abastecer a la organización del talento humano necesario para su funcionamiento. En el caso en particular de la Municipalidad Distrital de Yacus se encarga de suministrar y/o conseguir el personal ejecutivo necesario de la Municipalidad distrital de Yacus, que lo ayude a servir más y mejor a los pobladores del distrito de Yacus.
  1. Planeación del personal, es el proceso en el cual se decide acerca de los recursos humanos indispensables para poder alcanzar los objetivos de la organización en determinado tiempo. Esta actividad se trata de anticipar la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la actividad organizacional futura. Esta responsabilidad no siempre está en el departamento de personal. Esta es una actividad de vital importancia, puesto que, para poder alcanzar todo su potencial, las organizaciones necesitan contar con las personas adecuadas para el trabajo. En otras palabras, cada gerente debe de asegurarse los puestos de trabajo bajo su

responsabilidad estén ocupados por personas capaces de desempeñarlas de manera adecuada.

Los modelos de planeación del personal más destacados de acuerdo con Chiavenato (2011) son: i) Modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio; en este modelo la variación entre estas variables como son número de personas y demanda del producto, recibe la influencia de las variaciones de productividad; en otras palabras, cuanto más se produzca se necesitará de mayor cantidad de personal, por lo tanto es necesario producir más y mejor para poder generar más puestos de empleo. ii) Modelo basado en segmentos de puestos; es propia de las empresas grandes. iii) Modelo de sustitución de puestos clave, muchas organizaciones hacen uso de organigramas de reemplazo u organigramas de carrera, que no son más que una representación gráfica de quien sustituye a quien si es que se genera una vacante futura dentro de la organización. iv) Modelo basado en el flujo de personal, en este modelo se describe el flujo de trabajadores al interior, y hacia afuera de la institución. La revisión histórica y la observación de ese flujo constante de entradas, salidas, promociones y transferencias al interior hacen posible la predicción a corto plazo de la serie de necesidades de personal. v) Modelo de planeación integrada; este es quizá el modelo más grande, en este modelo se consideran cuatro importantes variables, el volumen planificado de la producción, los cambios tecnológicos que hagan posible la modificación de la productividad de los trabajadores, las condiciones propias de oferta y la demanda que el mercado exige y el comportamiento de los compradores o también conocidos como mercado, y la planificación de la carrera al interior de la organización.

En la municipalidad distrital del distrito de Yacus la persona encargada de ejecutar la planeación del personal es el gerente,

quien debe encargarse de cada una de las actividades que involucra esta función, velando por que los puestos coadyuven a una mejor atención de los pobladores del distrito.

2. El proceso de reclutamiento, de acuerdo con lo expresado por Chiavenato (2011) implica un conjunto de pasos que varían en función de la organización, en muchas organizaciones el principio del proceso de reclutamiento de personal tiene su origen en una decisión de línea.

Existen diferentes medios de reclutamiento, los dos grandes medios de reclutamiento que utilizan las organizaciones son: i) el reclutamiento interno; que sucede cuando la empresa intenta llenar una determinada vacante por medio del reacomodo de sus empleados estos pueden ser: con ascensos (movimiento vertical del personal) y/o transferencias (movimiento horizontal) o en algunos casos transferencias con ascensos (movimiento diagonal). Por ello se puede decir que el reclutamiento interno implica la transferencia, ascenso, transferencia con ascenso, programas de desarrollo de personal, planes de carrera para el personal. ii) Reclutamiento externo, este tipo de reclutamiento se da cuando la organización convoca a talentos externos ya sea para iniciar la carrera al interior de la organización como para ocupar los puestos clave.

Esta es quizá una gran debilidad de la Municipalidad distrital de Yacus, pues al contar únicamente con plazas CAS con un salario básico preestablecido por el gobierno central se hace muy poco atractivo para muchos profesionales, pues a ello se suma la distancia de la localidad a la capital de la provincia además del clima frígido propio del distrito de Yacus.

3. Selección del personal, de acuerdo con Chiavenato (2011) es un proceso de previsión que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; constituye también una

comparación y una elección. Podemos afirmar también que la selección de personal es una responsabilidad de línea y una función de staff. a) Responsabilidad de línea, puesto que, al departamento de admisión le corresponde la función de selección; y la decisión de los candidatos corresponde al jefe del organismo solicitante. b) La función de staff, ya que es el organismo de reclutamiento y selección e que presta este servicio, recomendando candidatos al jefe del organismo solicitante.

Para el proceso de selección del personal se utilizan un conjunto de técnicas que hacen posible elegir a la persona o personas adecuadas para el puesto de trabajo vacante, para ello se debe realizar primordialmente: Entrevistas, pruebas psicológicas, pruebas de conocimiento, pruebas de práctica, investigación socioeconómica, examen médico, entre otras. Tanto el número como la secuencia de pasos que involucra este proceso depende del tipo de organización, nivel del puesto, entre otras características de la empresa y/u organización.

La selección de personal esta a cargo del gerente de talento humano bajo, teniendo en consideración las normas legales vigentes como también las políticas propias de la municipalidad distrital de Yacus.

La provisión de personal de la municipalidad distrital de Yacus se ejecuta bajo las normas de régimen de Contratación Administrativa de Servicio bajo el régimen laboral especial del Decreto Legislativo 1057; ajustadas a las necesidades y requerimientos propios de la realidad geográfica política del distrito como también de los usuarios de la comunidad.

- b) Organización de recursos humanos, de acuerdo con Chiavenato (2011) las actividades relativas a la organización de recursos

humanos comprenden la integración a la organización de nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el cargo. Organizar el trabajo dentro de la organización significa que una vez seleccionadas y reclutadas las personas hay que integrarlas, colocarlas en sus puestos de trabajo y evaluar sus desempeños.

Una vez aceptadas las personas y antes de emplearlas en sus puestos o posiciones, las organizaciones inducen a las personas al contexto organizacional, sociabilizándolas y adaptándolas, estas pueden ser mediante actividades de iniciación y difusión de la cultura organizacional; a las prácticas y filosofías predominantes, como también contribuyen a desprenderse de los antiguos hábitos y de los prejuicios indeseables; a este proceso se le denomina socialización, que básicamente se da en dos direcciones, la modificación en realidad es una verdadera simbiosis.

- 1) Diseño del puesto, el lograr el diseño de un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales: i) El grupo de tareas u obligaciones que desempeñará el personal que ocupe el puesto, también conocido como el contenido del puesto; ii) Los pasos necesarios para efectuar el conjunto de tareas u obligaciones afines al puesto de trabajo implica el conjunto de métodos y procedimientos de trabajo; iii) A quien debe de reportar el ocupante del puesto, implica la responsabilidad que tiene el puesto, en otras palabras, la relación con su jefatura del cual depende; iv) A quién ha de supervisar o dirigir el ocupante del puesto, implica la autoridad que tendrá el ocupante del puesto, en otras palabras, la relación que tendrá el ocupante del puesto con sus subordinados.

El diseño del puesto implica la especificación del contenido del puesto, del conjunto de métodos de trabajo y de las relaciones que debe tener con los demás puestos, con el objetivo de

lograr la satisfacción de los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales, de la persona que llegue a ocuparla. El diseño del puesto es la manera como los administradores llegan a proteger los puestos individuales, y los combinan de manera articulada para constituir unidades, departamentos u organizaciones.

Concepto de puesto de trabajo, se fundamenta en nociones de tarea, obligación y función: i) Tarea, entendida como la actividad individualizada que debe de ser realizada por el ocupante de un puesto, es la labor que se atribuye a los puestos simples y repetitivos, estas pueden ser, hacer una rosca de tornillo, montar una pieza, etc.; ii) Obligación, toda actividad individualizada, ejecutada por el trabajador que ocupa el puesto, acostumbra ser una actividad atribuida a puestos más diferenciados; tales como, emitir una requisición de material, elaborar una orden de servicio, llenar un cheque, etc. por lo general más mental que física; iii) Función, conjunto de tareas (puestos por ahora) o de obligaciones (puestos de asalariados) ejecutadas de forma sistemática y reiterada por el trabajador que ocupa el puesto. Pueden ejecutarse por una persona que sin ocupar el puesto, desempeñe de manera provisional o definitiva una función. Para que un conjunto de obligaciones se constituya en una función debe existir reiteración de desempeños; iv) Puesto, conjunto de funciones con una posición definida en la estructura organizacional, también conocida como organigrama, la posición que ocupa el puesto dentro del organigrama logra definir el conjunto de relaciones entre un puesto y los demás.

El puesto de trabajo se encuentra integrada por las actividades que desempeña una persona, estas pueden agruparse en un todo unificado, y que ocupan una posición formal en el organigrama de la empresa u organización. Desde el punto de

vista de la organización, un puesto implica una unidad de la organización y consiste en un grupo de obligaciones y responsabilidades que llega a distinguirlos de los otros puestos. La ubicación que ocupa el puesto dentro del organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, subordinados, y el departamento o división al cual pertenece.

Quizá esta actividad es una de las más descuidadas debido a que por lo general al tratarse de servidores públicos lo único que se hace a nivel de la municipalidad distrital de Yacus es adaptarse a la normatividad vigente para los puestos de trabajo correspondientes.

- 2) Descripción y análisis del puesto, de acuerdo con Chiavenato (2011) la descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y distinguen del resto de los puestos en la organización. Esta descripción de implica el detalle de las atribuciones o las tareas que corresponden al puesto, la frecuencia con la que debe de ser realizada, los métodos a utilizar para el cumplimiento de sus obligaciones y los objetivos del mismo.

Por su parte el análisis del puesto, es la revisión comparativa del conjunto de exigencias y/o requisitos que imponen esas tareas o responsabilidades, es decir, cuales son los requisitos intelectuales y físicos que la persona que ocupa el cargo debe contar para poder desempeñarse de manera exitosa en el puesto que ocupa, cuáles son las responsabilidades que el puesto impone y en qué condiciones debe de ser desempeñado.

El análisis del puesto, debe de concentrarse en cuatro tipos de requisitos, y estos se aplican a todos los niveles: i) Los requisitos intelectuales, implica el conjunto de exigencias del puesto, dentro de ellos podemos encontrar: la escolaridad

necesaria para ocupar el puesto, experiencia indispensable que debe de tener, adaptabilidad al puesto, iniciativa requerida y aptitudes requeridas; ii) Los requisitos físicos, estos requisitos comprenden la cantidad y continuidad tanto de la energía como del esfuerzo físico requeridas para la ejecución de las actividades propias del puesto, dentro de estas actividades podemos incluir: el esfuerzo físico que se requiere, la concentración visual, destrezas o habilidades y complexión física requerida; iii) Responsabilidades adquiridas, implica las siguientes actividades: supervisión del personal, material, herramientas o equipo, dinero, títulos o documentos, relaciones internas o externas, información confidencial; iv) Condiciones de trabajo, implica las condiciones del ambiente en el que se realiza el trabajo, evalúan el grado de adaptación de la persona al ambiente y al equipo de trabajo para facilitarle su desempeño, comprende los siguientes factores: ambiente de trabajo y riesgos de trabajo.

Esta importante fase de la organización debe de verse manifiesta en el Manual de Organización y Funciones de la municipalidad, como también en los términos de referencia que forman parte de las bases de los concursos de convocatoria para la selección de personal.

- 3) Evaluación del desempeño, el desempeño no consiste en una evaluación de desempeño general, podría decirse que es más bien situacional, esta puede variar de una persona a otra y depende básicamente de una gran cantidad de factores. La evaluación de desempeño se considera como la acción de apreciar de manera sistemática cómo se desarrolla un individuo en un puesto de trabajo o plaza orgánica y del potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor o excelencia y/o cualidades de un individuo. Para poder evaluar a una persona que trabaja en una

organización han de aplicarse diversos procedimientos.

Los primeros pasos de la persona encargada de recursos humanos (administración del capital humano) encargado de instrumentar evaluación de desempeño, deben ser: i) Garantizar un clima de trabajo en el que reine el respeto y confianza individual; ii) Velar porque se lleguen a asumir las responsabilidades y lleguen a definir las metas laborales; iii) Diseñar un estilo de administración del personal en democracia en el que participan los integrantes de la organización y consultivo; iv) Generar al interior de la organización un propósito de dirección clara y mejora continua de los trabajadores de la organización; v) Propiciar la generación de una expectativa continua por el aprendizaje, la innovación y desarrollo de la profesionalidad; vi) Convertir la evaluación de desempeño en un proceso permanente que implica el diagnosticar las oportunidades de crecimiento personal y profesional.

Los responsables de la evaluación de desempeño en las organizaciones depende muchas veces de la política de recursos humanos de la empresa u organización y suele recaer en los siguientes cargos: el gerente de recursos humanos, el propio individuo, el trabajador junto al gerente, el conjunto de trabajadores, el área de recursos humanos en general y el comité de evaluación.

Objetivos de la evaluación de desempeño, la evaluación de desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral, del encargado de recursos humanos o del gerente respecto al comportamiento funcional de la persona. La evaluación de desempeño no constituye un fin en sí mismo, sino un medio, una herramienta para mejorar los resultados del capital humano dentro de la organización, teniendo en

consideración ello, podemos clasificar los objetivos de la evaluación de desempeño a los siguientes: i) La adecuación que el trabajador ha conseguido en relación al puesto de trabajo que ocupa dentro de la organización; ii) Fortalecimiento de las capacidades; iii) Oportunidades de ser promovidos al interior de la organización; iv) Lograr un incentivo en el salario debido al buen desempeño desarrollado como parte del trabajo; v) Búsqueda de mejorar las relaciones personales y laborales entre subalternos y superiores; vi) La búsqueda de la auto mejora y el auto perfeccionamiento por parte de los trabajadores; vii) Información primordial para la investigación de recursos humanos; viii) Realizar un estimado del potencial de desarrollo del capital humano; ix) Motivación para lograr un crecimiento en la productividad; x) Apropiamiento de la totalidad de indicadores de desempeño; xi) Realimentación de información al individuo; xii) Otras decisiones de personal.

Beneficios de la evaluación de desempeño, cuando la evaluación se planea, coordina y ejecuta bien trae beneficios de corto, mediano y largo plazo; los principales beneficios pueden ser: i) Beneficios para el gerente como administrador de personas, porque permite evaluar el desempeño y comportamiento de sus subordinados, proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados, comunicar a sus empleados respecto a la objetividad de la evaluación de desempeño; ii) Beneficios para la persona, dentro de los principales beneficios en este aspecto podemos citar, conocer las reglas de juego de la empresa, conocer las expectativas de su líder, conocer las medidas que el líder toma para mejorar el desempeño, hacer una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo dentro de la organización; iii) Beneficios para la organización, podemos mencionar como las más importantes a las siguientes: Evaluar

su potencial a corto, mediano y largo plazo, identificar a los empleados que deben de ser rotados y perfeccionarse en diferentes actividades, dinamizar su política de recursos humanos.

El encargado de la evaluación de desempeño es el gerente de la municipalidad, quién debe de informar previamente a los trabajadores lo que se espera de ellos, para que así puedan cumplir con aquello que se comprometieron.

- c) Mantenimiento de los recursos humanos. De acuerdo con Chiavenato (2011) el mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, dentro de las cuales sobresalen los planes de remuneración económica, los planes de prestaciones sociales, los planes de higiene y seguridad en el trabajo.

Un adecuado mantenimiento de recursos humanos implica el uso adecuado de premios y sanciones, el sistema de premios y sanciones está compuesto por los salarios, prestaciones, ascensos, etc. y el de sanciones por las medidas disciplinarias, que constituyen los factores básicos que llevan al individuo a trabajar en provecho de la organización.

Dentro de las principales actividades de mantenimiento podemos citar a las siguientes:

- 1) Remuneración o administración de sueldos y salarios, por lo general en cada organización cada puesto de trabajo cuenta con un valor individual, únicamente se logra una valuación equitativa, conociendo el valor de ese puesto de trabajo. Teniendo en consideración que la organización se entiende como un conjunto de puestos que cuenta con diversos niveles de jerarquía como también de diversos campos de especialidad, la administración que se realiza a las remuneraciones y salarios es un tema que involucra a la

empresa en su conjunto y termina por repercutir en todos los niveles y sectores. Podemos definir entonces a la administración de remuneraciones como el grupo de normas y procedimientos que buscan establecer y/o mantener estructuras de sueldos justos y equitativos en la empresa y/u organización.

Valuación de los puestos de trabajo, trata sobre el precio que tiene el puesto, teniendo como precepto que todo dentro de las organizaciones cambia, del mismo modo también deben de ser reevaluados los puestos de trabajo.

- 2) Planes de prestaciones sociales, las prestaciones según Dessler (2009) son pagos económicos y no económicos indirectos que los empleados reciben por continuar trabajando en la empresa.

Clasificación de las prestaciones, existen diferentes formas de clasificar las diferentes prestaciones, podemos considerar a las siguientes: i) Pagos por tiempo no laborado, también conocida como prestaciones en pagos complementarios, representan los pagos más caros que hacen las organizaciones, debido a la gran cantidad de tiempo libre que llegan a recibir mucho empleados, si mencionamos algunos periodos comunes de descanso podemos mencionar los días festivos, las vacaciones, los permisos por defunción, permisos por enfermedad, permisos por maternidad y los seguros de desempleo; ii) Prestaciones de seguros, dentro de esta clasificación encontramos a los pagos de los seguros de salud y a las indemnizaciones; iii) Prestaciones de la jubilación, dentro de las principales prestaciones de jubilación podemos encontrar, la seguridad social y los planes de pensión y jubilación; iv) Prestaciones de servicios personales y para la familia, muchas organizaciones brindan prestaciones de

servicios a sus empleados dentro de las cuales podemos incluir, servicios personales como asesoría legal y a nivel familiar podemos encontrar instalaciones para el cuidado infantil, subsidios educativos, incentivos para ejecutivos, entre otros.

- 3) Calidad de vida en el trabajo, de acuerdo con Chiavenato (2011) esto implica crear, mantener y mejorar el ambiente laboral, estas pueden ser en el caso de las condiciones físicas, como higiene y seguridad, o de las condiciones psicológicas y sociales. Este cúmulo de reduda en un ambiente laboral amigable, mejora de manera sustancial la vida de los trabajadores dentro de la organización.

La higiene laboral, teniendo en consideración el área que se encarga de la gestión del talento humano, tanto la salud como la seguridad de los trabajadores implica una de las primordiales funciones para contar con una fuerza laboral pertinente. La higiene laboral hace referencia a la agrupación de normas y pasos que pretenden la protección de la integridad tanto física como mental del empleado, al protegerlo de los posibles riesgos que puedan afectar su salud, riesgos que se encuentran relacionadas al conjunto de tareas propias del puesto de trabajo y al ambiente físico en el que se ejecuta dicho trabajo.

Condiciones ambientales de trabajo, existen tres grupos de condiciones que influyen de modo significativo en el trabajo, y estas son: i) Las condiciones ambientales, tales como el nivel de intensidad de la luz, la sensación de calor o frío, etc.; ii) Horarios, extensión en horas de la jornada laboral, número de horas adicionales al trabajo, extensión de tiempo dedicada al descanso, etc.; iii) Condiciones sociales del puesto, nivel de formalidad de la organización, relaciones laborales al interior de

la organización, estatus adquirido como consecuencia del trabajo realizado, etc.

- 4) Relaciones con las personas, este tipo de relaciones se pueden dividir en dos, por un lado las relaciones con las personas al interior de la organización y por el otro las relaciones con personas externas a la institución u organización.

En el caso de las relaciones con los empleados, hace referencia a la manera en la que se tratan y al conjunto de movimientos que realizan los trabajadores al interior de la empresa. Tanto la disciplina como el conjunto de medidas que se ejecutan para conservar esa disciplina se constituyen en aspectos de vital importancia para dichas relaciones internas.

El mantenimiento de los recursos humanos es una gran debilidad de la mayoría de municipalidades distritales del país, sobre todo en las de reciente creación debido a que no cuentan con la aprobación del CAP (Cuadro de Asignación de Personal) en consecuencia no pueden ofrecer oportunidades de estabilidad laboral a los trabajadores, y al durar un alcalde únicamente 4 años sin la posibilidad de ser reelecto es muy complicado que el personal pueda hacer carrera, pues cada nuevo alcalde prefiere trabajar con su propio equipo, no importando la experiencia que tenga en el puesto ni su productividad.

- d) Desarrollo de los recursos humanos, para Chiavenato (2011) este proceso incluye actividades de fortalecimiento de capacidades, oportunidades de desarrollo de las personas y el desarrollo de la organización; estas involucran inversiones que la empresa realiza en las personas que trabajan en ella.

Por su parte Werther y Davis (2008) afirman que el desarrollo de los trabajadores en la actualidad disminuye la dependencia en relación al mercado externo de trabajo, se acrecienta el grado de

satisfacción en el trabajo y se disminuye el nivel de rotación de los trabajadores de la organización. Si los trabajadores logran desarrollarse de manera adecuada, existen mayores posibilidades que el conjunto de vacantes que se identifican por medio del plan de gestión del talento humano se logre ejecutar de manera interna. Las oportunidades de crecimiento y el conjunto de transferencias muestran a los trabajadores que se encuentran trabajando en el desarrollo de su carrera y que no se trata únicamente de un puesto de trabajo temporal. Mediante este método se pueden enfrentar los desafíos del área, dentro de las que se encuentran la falta de actualización del conjunto los conocimientos que posee el personal, la variación en la sociedad y en la técnica y el nivel de rotación de los trabajadores.

La capacitación, de acuerdo con Flores y Flores (2011) hace referencia a la educación que se imparte dentro de la organización con la finalidad de desarrollar las habilidades, las destrezas y las competencias en el trabajo del personal que desempeña un puesto dentro de la institución u organización. Los tipos de capacitación que se pueden dar a los trabajadores se clasifican de acuerdo con el objetivo, en relación con el nivel jerárquico, de acuerdo con el ámbito en el que se realice.

Este es otro factor de debilidad de las municipalidades distritales del Perú, pues dentro de las partidas presupuestales que reciben no se encuentra la posibilidad de fortalecimiento de capacidades de los trabajadores, por lo menos no para que los hagan de manera directa, dependiendo entonces de las capacitaciones propuestas por el gobierno central las cuales son bastante esporádicas y demasiado específicas.

- e) Auditoría de los recursos humanos, el subsistema de auditoría permite que la gran variedad de áreas de la organización logren asumir de manera debida el conjunto de responsabilidades de línea

respecto a los trabajadores. Es mediante el control que se busca asegurar que todas las unidades y/o trabajadores de la empresa ejecuten su trabajo en función de lo previamente establecido. Si los trabajadores no logran ejecutarlo de manera armónica y de manera sincronizada, la empresa no funciona con la eficacia que se requiere.

El control, la definición que se le puede adjudicar al control depende de su función como también del ámbito en especial dentro del que se llegue a aplicar, dentro de los más estudiados podemos mencionar: i) Control como función de la administración; ii) control como manera de mantener el funcionamiento de la organización teniendo en consideración las normas correspondientes; iii) control como factor de restricción que limite el funcionamiento del sistema.

Dentro de las principales actividades propias de la evaluación del personal debemos tener en cuenta a las siguientes:

- 1) Sistema de información de recursos humanos, este sistema se constituye para unir, procesar, almacenar y difundir información de modo que permita a los gerentes involucrados tomar decisiones adecuadas. El sistema de información gerencial ocupa un lugar muy importante en el desempeño de los gerentes, sobre todo cuando se tiene en cuenta las labores de planeación y control, es el sistema de información gerencial el que debe brindar información oportuna y pertinente para que recurra al control anticipado relacionado con la acción, que permita a la organización que permita a las organizaciones una ventaja competitiva frente a sus competidores.

La auditoría implica la evaluación, muchas veces confundida por muchos directivos o gerentes, quienes creen que solo se evalúa para despedir o cambiar de personal dejando de lado la posibilidad de fortalecer las capacidades de cada uno de los trabajadores, pues estas deben darse en función de las debilidades observadas. En la

Municipalidad que forma parte del presente trabajo el personal encargado de dicha evaluación es el gerente.

### **1.3.2. El desempeño laboral**

#### **1.3.2.1. Definición**

En este apartado cuando hablemos de desempeño trataremos este punto como desempeño en general, dejando de lado el desempeño a nivel de puestos de trabajo. Respecto al desempeño Chiavenato (2011) nos menciona que se caracteriza por ser situacional, debido a que varía de una persona a otra y depende mucho de una gran cantidad de factores. Por lo general, el valor de las recompensas como la percepción de que estas dependen del esfuerzo personal influye en la magnitud de la dedicación que las personas estén dispuestas a hacer. Puede entenderse entonces en una relación perfecta entre costo-beneficio, depende sobre todo de la calificación que el trabajador tenga para ejercer el cargo o puesto de trabajo.

Ya adentrándonos a la definición de desempeño laboral, Chiavenato (2007) afirma que implica el conjunto de acciones o comportamientos que son pasibles de observación en los trabajadores, que tienen la característica de ser de importancia para el logro de los objetivos de la empresa u organización. Es por ello que concluye que el contar con un buen desempeño laboral se constituye en la mayor fortaleza de la empresa y por lo tanto en el factor de éxito de la misma.

Por su parte, Palaci (2005) declara que el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un determinado periodo de tiempo. Este conjunto de conductas de un solo trabajador o de varios de ellos en diversos periodos de tiempo, contribuyen a la eficiencia organizacional.

Para el caso del presente trabajo de investigación tomaremos en consideración la definición planteada por Palací por entender que se ajusta más y mejor a los objetivos de la misma.

#### **1.3.2.2. Importancia del desempeño laboral**

Es tal la importancia del desempeño laboral que de acuerdo con Dessler (2009) la mayor cantidad de profesionales que trabajan en la gestión del talento humano reconocen la gran importancia de enfocar sus esfuerzos en el desempeño, puesto que reconocen que si se realiza de manera pertinente entonces se logrará una mayor productividad al interior de la organización.

Si bien es cierto es función de todos los gerentes de las organizaciones o de los que hagan sus veces al interior de una institución, ya sea pública o privada, la administración del talento humano, las cuales incluyen actividades tales como colocar a la persona indicada en el puesto correcto, orientarla, capacitarla y remunerarla para lograr su mejoría en su desempeño en su trabajo, todo ello con la finalidad de lograr mejor productividad en la empresa.

#### **1.3.2.3. Administración del desempeño laboral**

De acuerdo con lo planteado por Dessler (2009) la administración del desempeño se puede definir como el conjunto de acciones que unen factores tales como el establecimiento de metas, la evaluación del desempeño y el desarrollo en único sistema en común. Esta tiene como finalidad, el aseguramiento de que el desempeño de los trabajadores de la organización respalden las metas estratégicas de la misma.

La administración del desempeño laboral se caracteriza por proceder en el siguiente orden: primero medir de manera objetiva la capacitación del trabajador; segundo establecer los estándares de desempeño necesarios; tercero, ejecutar la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores y otorgarles retroalimentación; cuarto, y la comparación si dicho desempeño contribuye al logro de los objetivos institucionales.

#### **1.3.2.4. Evaluación de desempeño**

De acuerdo con Wherther y Davis (2008) la evaluación de desempeño implica el proceso por medio del cual se estima el rendimiento en general de un trabajador, en consecuencia su contribución a la empresa y su permanencia al interior de la misma.

Esta evaluación de desempeño cubre necesidades de manera bidireccional, pues para el trabajador le sirve para tener información respecto a la productividad de su trabajo al interior de la empresa, como también recibir retroalimentación respecto a la forma en la que cumple sus funciones. Por otro lado, para los administradores de recursos humanos, esta información resulta por demás valiosa, para la toma de decisiones correspondiente, pues cuando el desempeño del trabajador es inferior al esperado es necesario tomar una acción correctiva y cuando este desempeño supere dicho desempeño requiere del aliento y el estímulo correspondiente.

Si bien es cierto, las evaluaciones informales que se basan en el trabajo diario son muy necesarias, resultan insuficientes, siempre y cuando lleguen a cumplir con la función de retroalimentación contribuye a la identificación de los trabajadores que cumplen o exceden el estándar esperado, como también para identificar a aquellos que no llegan a cumplirlo. Como también si es que este sistema se encuentra bien fundamentado permite evaluar los procesos de reclutamiento, selección e inducción, incluyendo además, el conjunto de decisiones de promoción interna.

A decir de Dessler (2009) existen cuatro razones por las que se evalúa el desempeño: 1) La mayoría de los patrones y/o jefes todavía fundamentan su decisión de pagos y ascensos en evaluaciones de sus trabajadores; 2) Las evaluaciones juegan un papel integral en el proceso de administración del desempeño; 3) Las evaluaciones permiten tanto al jefe como al trabajador que desarrollen un plan de corrección de aquello que van haciendo mal, como también de reforzar

aquello que se viene haciendo bien; 4) Las evaluaciones deben de ser de utilidad para la planeación de la carrera, para que este pueda observar sus fortalezas y debilidades en función de la carrera que desea cumplir y los logros que desea alcanzar.

Estas razones sustentan la aplicación del desempeño laboral de los trabajadores, así como su utilidad, teniendo en cuenta ambos puntos de vista, el del trabajador y el de la empresa representada por los gerentes de recursos humanos, en ambos casos se espera la mejoría del desempeño, para que ambos objetivos se lleguen a cumplir.

#### **1.3.2.5. Historia de la evaluación de desempeño**

Chiavenato (2011) hizo un resumen de la historia de la evaluación de desempeño en el cual manifiesta que, el intento de evaluar el desempeño de los trabajadores no es un tema nuevo, esta se viene aplicando quizá desde la primera vez que una persona empleó a otra, teniendo en consideración el costo-beneficio que se obtiene al contratarlo. Los sistemas de evaluación de desempeño formales tampoco son de uso reciente, pues en la edad media la Compañía de Jesús fundada por San Ignacio de Loyola usaba el sistema combinado de informes y notas de actividades y el potencial de cada jesuita eran evaluados. Más adelante, en 1842 el servicio público de los Estados Unidos introdujo un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los trabajadores a lo largo del año, y en 1880 el uso de este sistema se extendió al ejército norteamericano. Ya en 1918 la General motors implantó un sistema de evaluación de desempeño pero básicamente se centraba en el desempeño de las máquinas, el mismo que fue mejorado después de la segunda guerra mundial. Este sistema de evaluación veía al ser humano como un mero aprieta botones, pues no consideraba el potencial de este para ejercer cierta función al interior de la organización. Ya con la implementación de la escuela de relaciones humanas cobró importancia la participación del hombre al interior de la empresa u organización, razón por la cual se comenzó

con el proceso de sistematizar la evaluación del desempeño de los trabajadores, partiendo de preguntas similares a las aplicadas en el desempeño de las máquinas, tales como ¿Cómo conocer y medir el potencial de los trabajadores?, ¿Cómo lograr que se aproveche todo ese potencial?, ¿Cuál es la fuerza que hace posible que se convierta esa energía en fuerza para el logro de los objetivos?; a esto se sumó la incorporación de las circunstancias a dicha evaluación así como a las funciones y/o metas planteadas al interior de una empresa.

#### **1.3.2.6. Responsabilidad de la evaluación de desempeño**

Aparentemente la responsabilidad de aplicar la evaluación de desempeño debe de recaer únicamente en los gerentes, esto no es del todo cierto. Chiavenato (2011) afirma que dicha responsabilidad debe recaer en el gerente, el propio trabajador, al trabajador y su gerente, al equipo de trabajo, al área encargada de recursos humanos o a una comisión de evaluación de desempeño:

- El gerente, en la mayoría de organizaciones es el gerente de línea el encargado de evaluar el desempeño de sus colaboradores, por medio de un sistema de evaluación dirigida a evaluar la productividad del colaborador, y en consecuencia tomar las decisiones correspondientes a ello.
- El propio trabajador, en las organizaciones democráticas se aplica la autoevaluación, en la que es el propio trabajador el encargado de evaluar su desempeño por medio de una serie de indicadores previamente establecidos, de esta manera el trabajador puede realizar los reajustes necesarios para lograrlo.
- El trabajador y el gerente, bajo este sistema la evaluación se concentra en los siguientes puntos: la formulación de objetivos de manera consensuada, el compromiso por alcanzar los objetivos planteados, el acuerdo o negación con el gerente de la asignación

de recursos y medios para alcanzar los objetivos organizacionales, desempeño, medición constante de los resultados.

- El equipo de trabajo, otra manera de evaluar el desempeño de los trabajadores es pedir al equipo de trabajo que realice la evaluación de desempeño de todos sus integrantes, y que realice los ajustes necesarios para fortalecer las debilidades de los que las tuviesen por intermedio de los que muestren mayores fortalezas, de manera tal que sea el equipo el que asuma la responsabilidad de mejorar a todos sus integrantes.
- El área de recursos humanos, este tipo de evaluación se aplica en las organizaciones que poseen esta área, pero de a pocos viene siendo dejada de lado debido al extremo formalismo y centralismo que exige.
- La comisión de evaluación, esta opción consiste en depositar la responsabilidad de la evaluación en manos de un grupo de trabajadores de la organización conformada por personal de especialización variada, tiende a ser centralista y formalista, en el sector privado es una tendencia que se viene dejando de lado, pero en el sector público se continúa aplicando.

#### **1.3.2.7. Objetivos de la evaluación de desempeño**

De acuerdo con Chiavenato (2011) la evaluación del desempeño no se puede restringir a las opiniones superficiales y unilaterales de algunas personas respecto al comportamiento funciona de un trabajador. Es necesario que se profundice más al respecto, debe de establecerse las causas y establecer las perspectivas de acuerdo con el evaluado. Cuando se desee modificar el desempeño, el más interesado es el trabajador, por ello es necesario que conozca el cambio que se planea, como también porque debe de modificarse y la necesidad de realizar dicho cambio. El trabajador debe de recibir la retroalimentación

necesaria y reducir la diferencias a su actuación al interior de la organización.

La evaluación de desempeño no es un fin en sí, sino un medio o herramienta con el cual se pretende mejorar los resultados de los recursos humanos que posee la empresa, para llegar a alcanzar este objetivo es necesario que cumpla con los siguientes objetivos: a) Adecuación de la persona al puesto de trabajo; b) Capacitación; c) Promoción; d) Mejoras salariales; e) Mejoría en las relaciones humanas; f) Preocupación por el autoperfeccionamiento del empleado; g) Estimación del potencial de desarrollo; entre otros.

#### **1.3.2.8. Beneficios de la evaluación de desempeño**

Chiavenato (2011) afirma que si la evaluación de desempeño se realiza de manera adecuada y pertinente, serán muchos los beneficios que se lleguen a alcanzar, ya sean a corto, mediano y largo plazo; siendo los beneficiarios el propio trabajador, el gerente, la organización y la comunidad:

**Beneficios para el trabajador**, desde el punto de vista del trabajador la evaluación del desempeño contribuye a: a) El conocimiento del trabajador de las reglas de juego en otras palabras el comportamiento que a empresa valora de sus trabajadores; b) Conocimiento de las expectativas de los líderes respecto a su desempeño, tanto fortalezas como debilidades; c) Conocer las maneras que el líder mejora el desempeño; d) Le permite realizar una autoevaluación de su desempeño.

**Beneficios para el gerente como administrador de personas**, para los gerentes la evaluación de desempeño les permite: a) Realizar la evaluación y el comportamiento de sus colaboradores, debidamente fundamentados en criterios de medición; b) Otorgar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus colaboradores; c) Comunicar a sus subordinados el nivel alcanzado en su desempeño.

Beneficios para la organización, para las empresas la evaluación de desempeño le otorga los siguientes beneficios: a) Evalúa el desempeño de los trabajadores en corto, mediano y largo plazo, así como define la contribución que cada trabajador a los objetivos de la organización; b) Lograr la identificación de los empleados que necesitan rotar de puesto, ascender a un cargo mejor, perfeccionar sus habilidades y en el peor de los casos abandonar el empleo; c) Lograr la dinamización de su política de recursos humanos por medio de un conjunto de oportunidades a los trabajadores, ya sea para ascensos y desarrollo de personal, teniendo como norte la productividad y la mejora de las relaciones humanas.

#### **1.3.2.9. Dimensiones del desempeño laboral**

Del Castillo (2017) define como dimensiones del desempeño laboral a los siguientes factores:

##### **a) Dimensión cumplimiento de los objetivos y tareas**

De acuerdo con Medina (1996, citado por Del Castillo, 2017) para el evaluar el desempeño debe de evaluarse el cumplimiento de los objetivos trazados de acuerdo a la calidad que se requiera en el tiempo que se evalúa, teniendo en consideración la valoración cualitativa y cuantitativa correspondiente a cada uno, debe de evaluarse la cantidad y calidad de las tareas planificadas en el lapso de tiempo.

##### **b) Dimensión cooperación y trabajo en equipo**

Alles (2005) incluye dentro de las dimensiones de la evaluación de desempeño la cooperación y trabajo en equipo, pues todo trabajador debe de trabajar en grupo, dejando de lado su actitud de individualismo y competitividad. Pues todos los trabajadores deben de reconocerse como integrantes de un grupo, el mismo que debe de funcionar como un equipo; el mismo que ha de estar destinado al

logro de objetivos que de manera individual sería complicado de alcanzar.

De acuerdo como Medina (1996, citado por Del Castillo, 2017) debe de evaluarse el nivel en el que el empleado es capaz de subordinar los intereses personales que posea a los intereses del equipo de trabajo, velando por el cumplimiento de los objetivos y tareas del equipo, sin escatimar el tiempo que se necesita para lograrlo, como tampoco el esfuerzo que requiera; debe de evaluarse también la disposición que cuenta el trabajador para enseñar a sus compañeros de trabajo, la capacidad para compartir experiencias, su capacidad para generar un ambiente de camaradería, otorgar una colaboración franca de manera amplia.

#### **c) Dimensión disciplina laboral**

Según Wherther y Davis (2008) la disciplina laboral que implica la administración que se ejecuta para lograr y garantizar el cumplimiento de las normas internas y los procedimientos para lograr la prevención de las desviaciones.

Medina (1996, citado por Del Castillo, 2017) por su parte menciona que en esta dimensión debe de evaluarse el aprovechamiento de las normas de la institución tales como: La jornada laboral, la asistencia, la puntualidad, y las normas de conducta.

El cumplimiento de esta dimensión ha de realizarse con la finalidad de lograr los objetivos institucionales, los mismos que deben de reflejarse en una buena imagen del trabajador, para con la institución en la cual labora, como también con los usuarios a quien atiende.

#### **d) Dimensión superación personal**

Medina (1996, citado por Del Castillo, 2017) afirma que esta dimensión busca la valoración del trabajador, en función a las

posibilidades y limitaciones que tenga en el desempeño de sus actividades, la búsqueda por obtener más y mejores resultados cada vez y la búsqueda del progreso constante y consistente; sumado a la predisposición a la preocupación por la superación personal como a las actividades de capacitación y autocapacitación.

#### **1.4. Formulación del problema:**

##### **General:**

¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018?

##### **1.4.1. Problemas específicos:**

**PE<sub>1</sub>.** ¿Cuál es la relación entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018?

**PE<sub>2</sub>.** ¿Cuál es la relación entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018?

**PE<sub>3</sub>.** ¿Cuál es la relación entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018?

**PE<sub>4</sub>.** ¿Cuál es la relación entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018?

**PE<sub>5</sub>.** ¿Cuál es la relación entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

El presente trabajo cumple con la justificación correspondiente puesto que tiene como finalidad aportar al mundo del conocimiento, teniendo como principio los siguientes criterios:

Conveniencia: La presente investigación es conveniente porque su ejecución nos permitió en primera instancia identificar el nivel de gestión del talento humano al interior de la Municipalidad Distrital de Yacus, lo que implica actividades tales como la provisión de talento humano, organización del talento humano, mantenimiento talento humano, desarrollo del talento humano, evaluación del talento humano. Además de ello identificó la autopercepción de desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital precitada, teniendo en consideración el cumplimiento de las tareas, la cooperación mutua, la disciplina dentro del trabajo y la superación de la persona, por último, logró establecer la relación existente entre estas dos variables; la demostración de inter-relación entre dos variables se constituye en la base para la ejecución de investigaciones experimentales.

Metodológico: El presente trabajo de investigación contribuye con instrumentos de medición de las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, los cuales están estructurados en base al marco teórico, en el caso del cuestionario de gestión del talento humano se fundamenta en las teorías de Chiavenato, y en el caso del cuestionario de Desempeño laboral se aplicó el cuestionario de Martha Alles, ambos documentos fueron validados por maestros de amplia trayectoria en el ámbito investigativo y de experiencia en la elaboración de instrumentos de medición de variables, también se comprobó la confiabilidad de ambos cuestionarios por medio de la prueba Alpha de Crombach.

Implicancias prácticas: La realización del presente trabajo contribuye con resultados que muestren la percepción que tienen los trabajadores de la municipalidad distrital de Yacus de la Gestión del talento humano, como también del desempeño laboral que ejercen al interior de la municipalidad en mención, insumos valiosos para la municipalidad, para poder replantear objetivos de mejora, detectar las opiniones de los trabajadores, como también para interponer programas de intervención que permitan la mejora en las dos variables.

Valor teórico: El trabajo de investigación cuenta con valor teórico, puesto que, incluye información teórica y científica contemporánea, la que se realizó gracias a una revisión exhaustiva de un conjunto de libros e investigaciones previas respecto a las variables de investigación, todas ellas debidamente citadas en base a las normas APA, y presentadas de acuerdo a la estructura planteada por la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, respecto a la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general:**

La relación es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicos:**

HE<sub>1</sub>. La relación es significativa entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HE<sub>2</sub>. La relación es significativa entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HE<sub>3</sub>. La relación es significativa entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HE<sub>4</sub>. La relación es significativa entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HE<sub>5</sub>. La relación es significativa entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general.**

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- OE<sub>1</sub>.** Identificar la relación entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.
- OE<sub>2</sub>.** Establecer la relación entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.
- OE<sub>3</sub>.** Identificar la relación entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.
- OE<sub>4</sub>.** Establecer la relación entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.
- OE<sub>5</sub>.** Identificar la relación entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

## **II. MÉTODO**

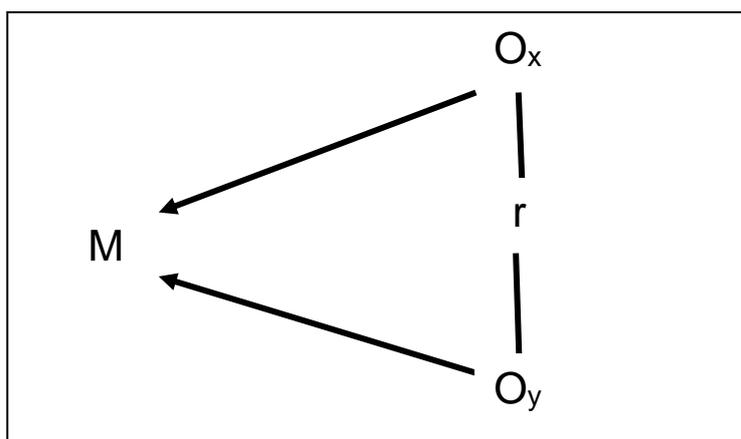
### **2.1. Diseño de investigación**

Para la ejecución del presente trabajo de investigación se aplicó una investigación de tipo no experimental, puesto que el estudio se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente para analizarlos.

La investigación tiene corte Transeccional (transversal) debido a que, se recolecta los datos en un solo momento, en un tiempo único.

Siendo el diseño correlacional simple ya que describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, en términos correlacionales. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El diseño de la presente investigación se expresa en el siguiente esquema:



Dónde:

$O_x$  : Gestión del talento humano

$O_y$  : Desempeño laboral

$r$  : Relación entre las variables.

$M$  : Muestra.

## 2.2. Variables, operacionalización

**Variable x:** Gestión del talento humano.

**Variable y:** Desempeño laboral.

**Cuadro N° 01**

### Operacionalización de la variable Gestión del talento humano.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Es la función administrativa destinada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados.	La variable gestión del talento humano se midió por medio de un cuestionario del talento humano compuesto de 20 ítems, 4 miden la provisión de personal, 4 miden la organización de recursos humanos, 4 miden el mantenimiento de	Provisión de personal.	Reclutamiento Selección de personal	• Ordinal
		Organización del talento humano	Diseño de puestos Descripción de puestos Análisis de puestos Evaluación de puestos	
		Mantenimiento del talento humano.	Remuneración Planes de prestaciones sociales Calidad de vida en el trabajo Relaciones con las personas	

(Chiavenato, 2002)	recursos humanos, 4 miden el desarrollo de recursos humanos y 4 ítems miden la auditoría de recursos humanos, elaborada por la investigadora.	Desarrollo del talento humano.	Capacitación del personal Desarrollo del personal Desarrollo organizacional
		Auditoría del talento humano	Sistema de información de recursos humanos Ética Responsabilidad social

**Cuadro N° 02**

**Operacionalización de la variable Desempeño laboral.**

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
El desempeño laboral implica el valor que se espera de aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un determinado periodo de tiempo. Este conjunto de conductas de un solo trabajador o de varios de ellos en diversos periodos de tiempo, contribuyen a la eficiencia organizacional. (Palaci, 2005)	La variable desempeño laboral se midió por medio de un cuestionario de 20 ítems, 5 miden el cumplimiento de los objetivos y tareas, 5 miden la cooperación y el trabajo en equipo, 5 miden la disciplina laboral y los últimos 5 miden la superación personal	Cumplimiento de los objetivos y tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar las tareas</li> <li>Alcanzar las metas trazadas</li> <li>Lograr la misión</li> </ul>	Ordinal
		Cooperación y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lograr mejoras</li> <li>Emprendimiento de proyectos en la sociedad</li> </ul>	
		Disciplina laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de horario</li> <li>Alcanzar fines trazados</li> </ul>	
		Superación personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación</li> <li>Realización</li> <li>Relaciones personales</li> </ul>	

**2.3. Población y muestra**

**2.3.1. Población**

La población de estudio se encuentra constituida por la totalidad de trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Yacus, provincia de Huánuco, incluye a trabajadores de ambos sexos, siendo la distribución de la siguiente manera:

**TABLA N° 1**

**Distribución de la población trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus, provincia de Huánuco, 2018.**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Alcalde	1
Regidor	5
Funcionario	1
Trabajadores de línea	24
Total	31

Fuente: CAP de la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.  
Elaboración: Las investigadoras.

**2.3.2. Muestra**

La muestra de investigación está compuesta por la totalidad de trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus, que pertenecer a la provincia de Huánuco, y región del mismo nombre, considerando únicamente a los trabajadores que no ejercen cargo político, lo que implica una muestra no probabilística seleccionada por conveniencia, siendo la distribución de la siguiente manera:

**TABLA N° 2**

**Distribución de la muestra trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus, provincia de Huánuco, 2018.**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Trabajadores de línea	24
Total	24

Fuente: CAP de la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.  
Elaboración: Las investigadoras.

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

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se empleó las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos:

## **Técnicas**

- Técnica de Encuesta. De acuerdo con Abanto (2016) esta técnica persigue indagar la opinión que tiene un sector o agrupación de la población sobre determinado problema o variable. Esta técnica se utilizó para conocer el nivel de gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Yacus.

## **Instrumentos**

Cuestionarios

### **Ficha técnica del instrumento de medición de gestión del talento humano**

Nombre original	: Cuestionario de gestión del talento humano.
Autoras	: Carina Tomasa Mancilla Chamorro y Katherine Katitza Vara Morales
Procedencia	: Perú.
Administración	: Individual o colectiva. Físico o Computarizado.
Duración	: Sin límite de tiempo. Aprox. de 20 minutos.
Aplicación	: Trabajadores con relación laboral de dependencia.
Puntuación	: Calificación manual o computarizado.
Edad de aplicación:	Sujetos de 16 años a más.
Forma de aplicación:	Individual.
Psicometría:	Mide la percepción que tienen los trabajadores respecto a la gestión del talento humano en la municipalidad distrital de Yacus, así como cada una de las dimensiones que la componen, como son: Provisión del personal, organización del talento

humano, mantenimiento del talento humano, desarrollo del talento humano, auditoría del talento humano. El cuestionario cuenta con la confiabilidad necesaria pues en la prueba del Coeficiente Alpha de Cronbach = 0.904, lo que implica que cuenta con la confiabilidad necesaria.

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,904	20

### **Validez**

Para la validación de instrumentos se recurrió a tres expertos en elaboración de instrumentos de medición de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, quienes cuentan con la formación académica profesional necesaria (grado de doctores), como también, la experiencia correspondiente (maestros de investigación), que les otorga la calificación necesaria para poder otorgar la validación necesaria a los instrumentos de medición de variables.

### **Validación del instrumento de medición de gestión del talento humano**

JURADO	Dr. Evaristo Borja, Eugenio Marlon	Dr. Justiniano Tucto, Ageleo	Dr. Mendoza Balarezo, Javier	Total

---

Calificación	Válido	Válido	Válido	Válido
--------------	--------	--------	--------	--------

---

El promedio de las calificaciones que los expertos en investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo sede Huánuco otorgan al cuestionario para medir la variable gestión del talento humano propuesto por las investigadoras a cargo del presente trabajo de investigación es válido, en consecuencia, se confirma que el instrumento goza de una validez necesaria para medir aquello que pretende medir, y que las preguntas se ajustan a los objetivos que desea alcanzar.

<b>ESCALA VALORATIVA DE LA VARIABLE (X) GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>		
40 o menos		Bajo
41 – 60		Intermedio
61 – 80		Alto
81 – 100		Muy alto
<b>DIMENSIONES</b>		
Provisión de personal	8 o menos	Bajo
	9 – 12	Intermedio
	13 – 16	Alto
	17 - 20	Muy alto
Organización del talento humano	8 o menos	Bajo
	9 – 12	Intermedio
	13 – 16	Alto
	17 - 20	Muy alto
Mantenimiento del talento humano	8 o menos	Bajo
	9 – 12	Intermedio
	13 – 16	Alto
	17 - 20	Muy alto
Desarrollo del talento humano	8 o menos	Bajo
	9 – 12	Intermedio
	13 – 16	Alto
	17 - 20	Muy alto
Auditoría del talento humano	8 o menos	Bajo
	9 – 12	Intermedio
	13 – 16	Alto
	17 - 20	Muy alto
	8 o menos	Bajo

## Ficha técnica del instrumento de medición de desempeño laboral

Nombre original	: Cuestionario de desempeño laboral
Autor	: Martha Alles.
Procedencia	: Perú.
Administración	: Individual o colectiva. Físico o Computarizado.
Duración	: Sin límite de tiempo aproximadamente de 20 min.
Aplicación	: Trabajadores con relación laboral de dependencia.
Puntuación	: Calificación manual o Computarizado.
Edad de aplicación:	Sujetos de 16 años a más.
Forma de aplicación:	Individual.
Psicometría:	Mide la autopercepción que tienen los trabajadores respecto a su desempeño laboral al interior de la municipalidad distrital, y a la idea que tienen de la importancia de su función como trabajadores de la municipalidad, el instrumento mide también cada una de las dimensiones que la componen, como son: Cumplimiento de los objetivos y tareas, cooperación y trabajo en equipo, disciplina laboral y superación personal. El instrumento de medición cuenta con la confiabilidad necesaria, con un Coeficiente Alpha de Cronbach = 0.872.

---

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	10	100,0

---

---

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

---

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,872	20

### **Validez**

Para la validación de instrumentos se recurrió a tres expertos en elaboración de instrumentos de medición de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, quienes cuentan con la formación académica profesional necesaria (grado de doctores), como también, la experiencia correspondiente (maestros de investigación), que les otorga la calificación necesaria para poder otorgar la validez necesaria a los instrumentos de medición de variables.

### **Validación del instrumento de medición de desempeño laboral**

<b>JURADO</b>	<b>Dr. Evaristo Borja, Eugenio Marlon</b>	<b>Dr. Justiniano Tucto, Ageleo</b>	<b>Dr. Mendoza Balarezo, Javier</b>	<b>Total</b>
Calificación	Válido	Válido	Válido	Válido

El promedio de las calificaciones que los expertos en investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo sede Huánuco otorgan al cuestionario para medir la variable desempeño laboral propuesto por las investigadoras a cargo del presente trabajo de investigación es válido, en consecuencia, se confirma que el instrumento goza de una validez necesaria para medir aquello que pretende medir, y que las preguntas se ajustan a los objetivos que desea alcanzar.

<b>ESCALA VALORATIVA DE LA VARIABLE (Y) DESEMPEÑO LABORAL</b>	
60 o menos	Bajo
61 – 74	Medio

75 – 88	Alto	
89 – 100	Muy alto	
<b>DIMENSIONES</b>		
Cumplimiento de los objetivos y tareas	15 o menos	Elemental
	16 – 19	Básico
	20 - 22	Intermedio
	23 o más	Elevado
Cooperación y trabajo en equipo	15 o menos	Elemental
	16 – 19	Básico
	20 - 22	Intermedio
	23 o más	Elevado
Disciplina laboral	15 o menos	Elemental
	16 – 19	Básico
	20 - 22	Intermedio
	23 o más	Elevado
Superación personal	15 o menos	Elemental
	16 – 19	Básico
	20 - 22	Intermedio
	23 o más	Elevado

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Para ejecutar el análisis correspondiente a los datos que se obtuvieron por intermedio de los cuestionarios, tanto de gestión del talento humano como del desempeño laboral al interior de la municipalidad distrital de Yacus, se prosiguió de la siguiente manera:

- Elaboración de una base de datos, en una hoja de cálculo, de los resultados de ambos instrumentos de medición de las variables.
- Elaboración de las tablas de distribución de frecuencias, teniendo en cuenta las escalas de valoración de cada ítem correspondiente a las dimensiones, por intermedio del programa Microsoft Excel, haciendo uso de las diferentes funciones que brinda este programa para dicho trabajo.
- Elaboración de los gráficos de barras de cada uno de las variables con sus correspondientes dimensiones, teniendo en consideración los

niveles estipulados en las diferentes tablas de distribución. Para ello se hizo uso del programa de tratamiento de hojas de cálculo “Microsoft Excel”.

- Presentación de las tablas y los gráficos estadísticos respetando las normas APA.
- Interpretación de los resultados, a cargo de las investigadoras, teniendo en cuenta las recomendaciones propias de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo.

Para realizar la contrastación de las hipótesis de investigación, se seguirá el siguiente procedimiento:

- Aplicar la prueba de normalidad de datos, para poder determinar el tipo de prueba estadística a ejecutar para la contrastación de hipótesis, tratándose de menos de 50 datos se usó la prueba de Shapiro Wilk.
- Aplicación del Coeficiente de correlación correspondiente, teniendo en cuenta las recomendaciones previas para la selección de la prueba, con el apoyo del programa SPSS 22.
- La discusión de los resultados se realizó mediante la confrontación de los mismos con las conclusiones de las tesis citadas en los “antecedentes”, con las teorías planteadas en el marco teórico y con las hipótesis previamente planteadas.
- Las conclusiones se formularon en función a los objetivos planteados y teniendo en consideración los resultados obtenidos como resultado de la contrastación de hipótesis.

## **2.6. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos que se tuvieron en consideración para la realización del presente trabajo de investigación fueron los siguientes:

- La totalidad de ideas y definiciones tomadas de otros trabajos de investigación, y libros de texto han sido citados y referenciados en función de las normas APA. Evitando de esa manera el plagio y el robo de propiedad intelectual de cualquier otra persona.
- Se procedió a solicitar el consentimiento y autorización respectiva a la autoridad pertinente, en este caso en particular al gerente general de la Municipalidad Distrital de Yacus.
- La participación de los sujetos de investigación se realizó de manera voluntaria, libre y con su correspondiente consentimiento.
- A lo largo del trabajo, se mantuvo el anonimato a cada sujeto de investigación, pues lo que se busca es un resultado general a nivel de la municipalidad evaluada.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Estadísticos descriptivos

**Tabla N° 3**

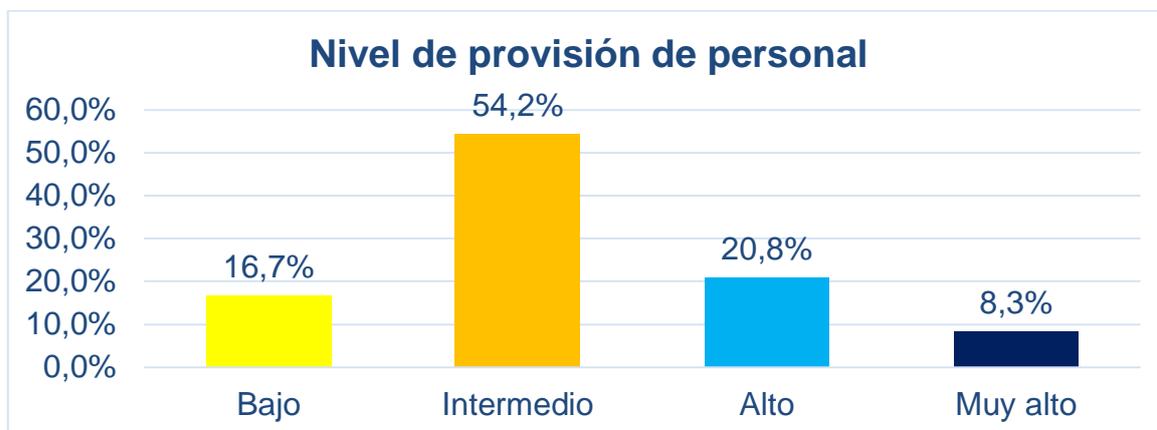
**Nivel de provisión de personal en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

<b>Nivel de provisión de personal</b>	<b>fi</b>	<b>hi%</b>
Bajo	4	16.7%
Intermedio	13	54.2%
Alto	5	20.8%
Muy alto	2	8.3%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Gestión del talento humano  
Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 1**

**Nivel de provisión de personal en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 3

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Gestión del talento humano a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de provisión del personal, podemos afirmar que el 16.7% de los trabajadores afirma que tiene un bajo nivel, el 54.2% afirma que se cuenta con un nivel intermedio, por su parte el 20.8% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último el 8.3% de los trabajadores afirma que se cuenta con un nivel muy alto de provisión de personal en la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018.

**Tabla N° 4**

**Nivel de organización del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

Nivel de organización del talento humano	fi	hi%
Bajo	3	12.5%
Intermedio	14	58.3%
Alto	4	16.7%
Muy alto	3	12.5%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Gestión del talento humano

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 2**

**Nivel de organización del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 4  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Gestión del talento humano a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de organización del talento humano, podemos afirmar que WL 12.5% de los trabajadores afirma tener un nivel bajo, el 58.3% afirma que se cuenta con un nivel intermedio, por su parte el 16.7% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último el 12.5% de los trabajadores afirma que se cuenta con un nivel muy alto de organización del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018.

**Tabla N° 5**

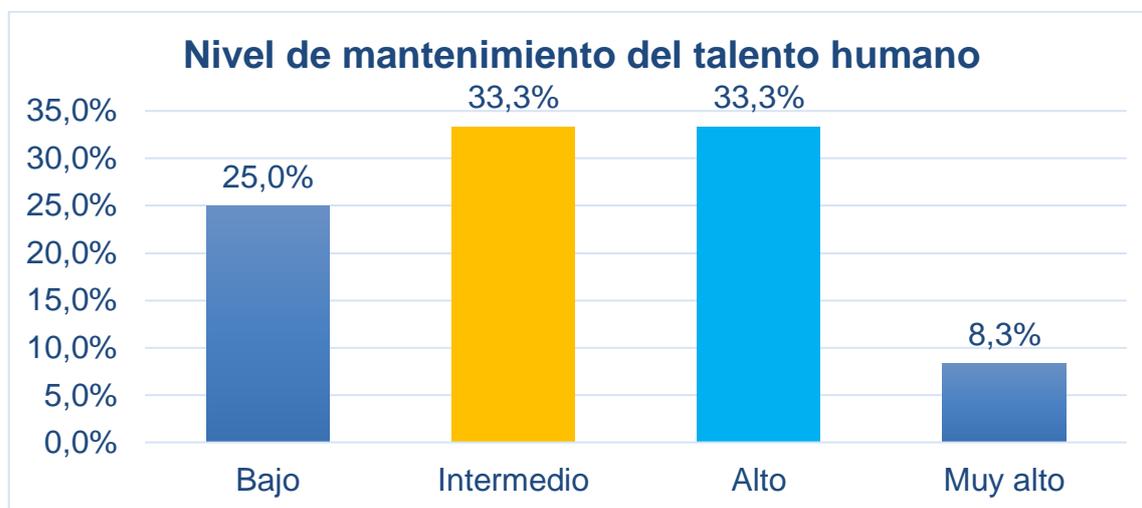
**Nivel de mantenimiento del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

<b>Nivel de mantenimiento del talento humano</b>	<b>fi</b>	<b>hi%</b>
Bajo	6	25.0%
Intermedio	8	33.3%
Alto	8	33.3%
Muy alto	2	8.3%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Gestión del talento humano  
Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 3**

**Nivel de mantenimiento del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 5

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Gestión del talento humano a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de mantenimiento del talento humano, podemos afirmar que el 25% de los trabajadores afirma tener un nivel bajo, el 33.3% afirma que cuenta con un nivel intermedio, por su parte otro 33.3% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último el 8.3% de los trabajadores afirma que se cuenta con un nivel muy alto de mantenimiento del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018.

**Tabla N° 6**

**Nivel de desarrollo del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

Nivel de desarrollo del talento humano	fi	hi%
Bajo	17	70.8%
Intermedio	3	12.5%
Alto	2	8.3%
Muy alto	2	8.3%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Gestión del talento humano

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 4**

**Nivel de desarrollo del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 5

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Gestión del talento humano a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de desarrollo del talento humano, podemos afirmar que el 70.8% de los trabajadores considera que tiene un nivel bajo, el 12.5% afirma que cuenta con un nivel intermedio, por su parte el 8.3% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último otro 8.3% de los trabajadores afirma que se cuenta con un nivel muy alto de desarrollo del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018.

**Tabla N° 7**

**Nivel de auditoría del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

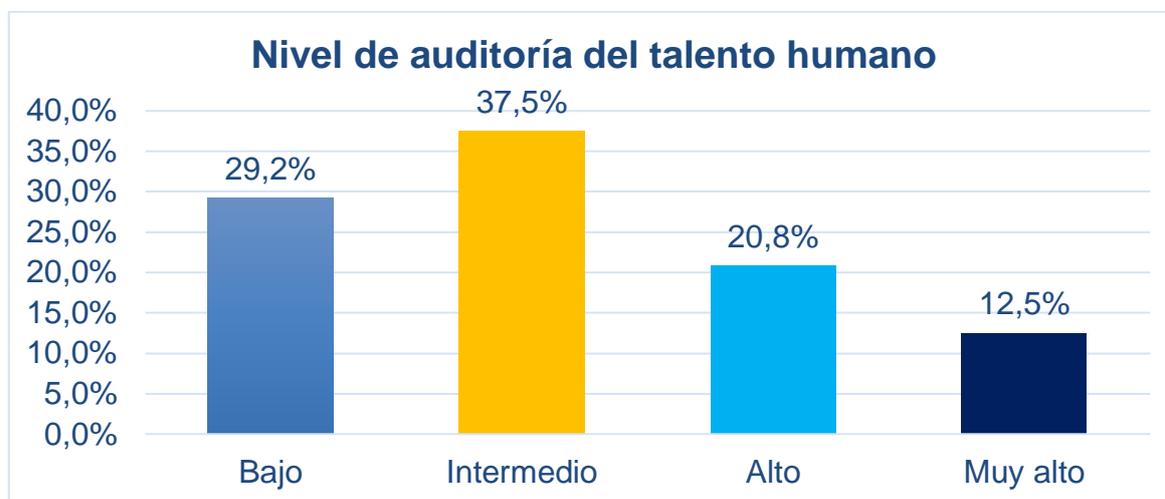
Nivel de auditoría del talento humano	fi	hi%
Bajo	7	29.2%
Intermedio	9	37.5%
Alto	5	20.8%
Muy alto	3	12.5%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Gestión del talento humano

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 5**

**Nivel de auditoría del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 7.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Gestión del talento humano a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de auditoría del talento humano, podemos afirmar que el 29.2% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel bajo, el 37.5% afirma que cuenta con un nivel intermedio, por su parte el 20.8% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último el 12.5% de los trabajadores afirma que se cuenta con un nivel muy alto de auditoría del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018.

**Tabla N° 8**

**Nivel de gestión del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

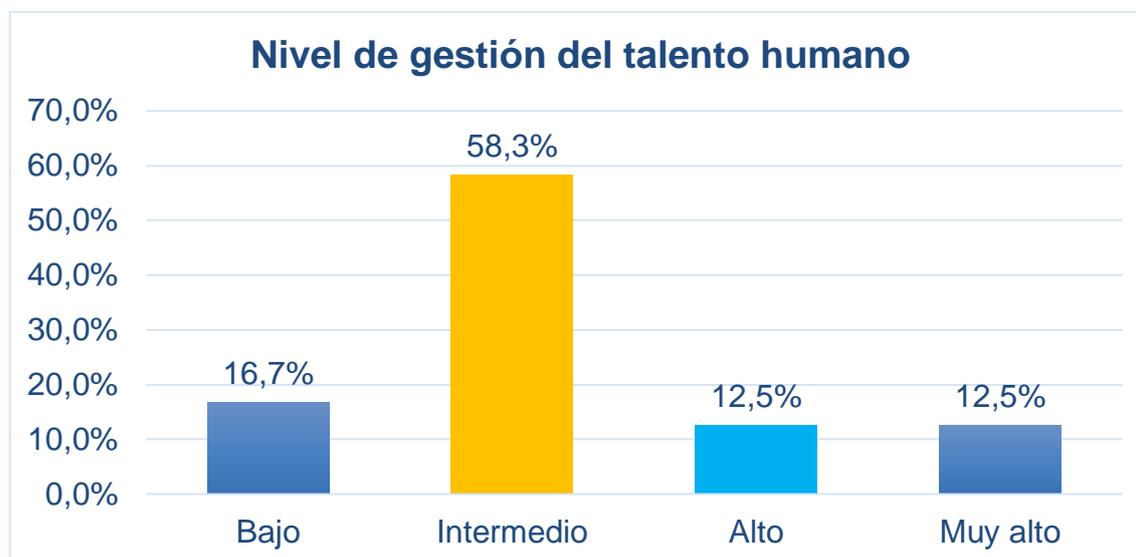
Nivel de gestión del talento humano	fi	hi%
Bajo	4	16.7%
Intermedio	14	58.3%
Alto	3	12.5%
Muy alto	3	12.5%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Gestión del talento humano

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 6**

**Nivel de gestión del talento humano en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 8.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Gestión del talento humano a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, podemos afirmar que el 16.7% de los trabajadores considera que tiene un nivel bajo, el 58.3% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel intermedio, por su parte el 12.5% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último otro 12.5% de los trabajadores afirma que la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018 cuenta con un nivel muy alto gestión del talento humano.

**Tabla N° 9**

**Nivel de cumplimiento de los objetivos y tareas en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

Nivel de cumplimiento de los objetivos y tareas	fi	hi%
Bajo	12	50.0%
Medio	0	0.0%
Alto	10	41.7%
Muy alto	2	8.3%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Desempeño laboral.

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 7**

**Nivel de cumplimiento de los objetivos y tareas en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 9.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de cumplimiento de los objetivos y tareas podemos afirmar que el 50% de los trabajadores considera tener un nivel bajo, ninguno de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel medio, por su parte el 41.70% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último el 8.3% de los trabajadores afirma que la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018 cuenta con un nivel muy alto de cumplimiento de los objetivos y tareas.

**Tabla N° 10**

**Nivel de cooperación y trabajo en equipo en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

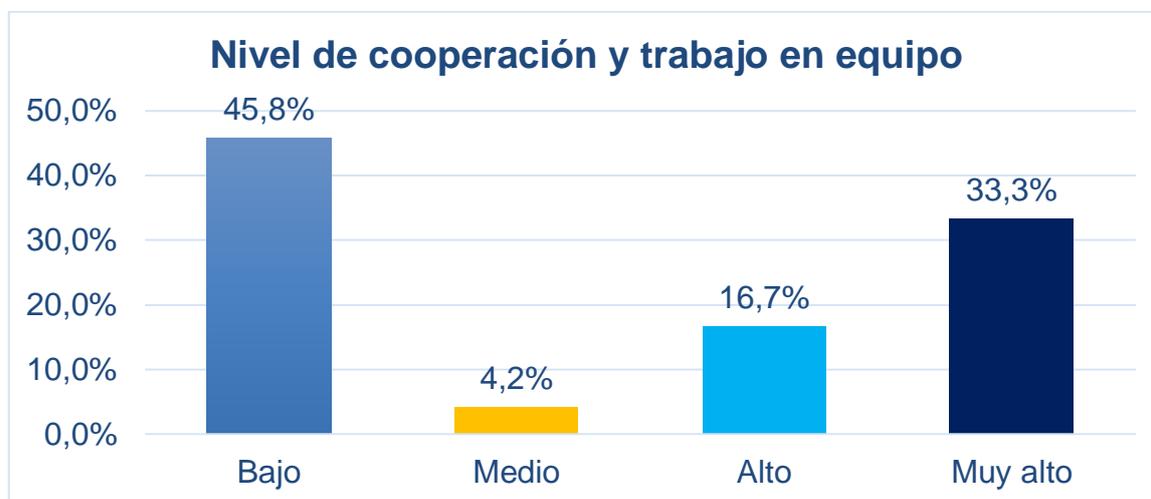
Nivel de cooperación y trabajo en equipo	fi	hi%
Bajo	11	45.8%
Medio	1	4.2%
Alto	4	16.7%
Muy alto	8	33.3%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Desempeño laboral.

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 8**

**Nivel de cooperación y trabajo en equipo en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 10.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de cooperación y trabajo en equipo podemos afirmar que el 45.8% de los trabajadores considera tener un nivel bajo, el 4.2% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel medio, por su parte el 16.7% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último el 33.3% de los trabajadores afirma que la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018 cuenta con un nivel muy alto de cooperación y trabajo en equipo.

**Tabla N° 11**

**Nivel de disciplina laboral en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

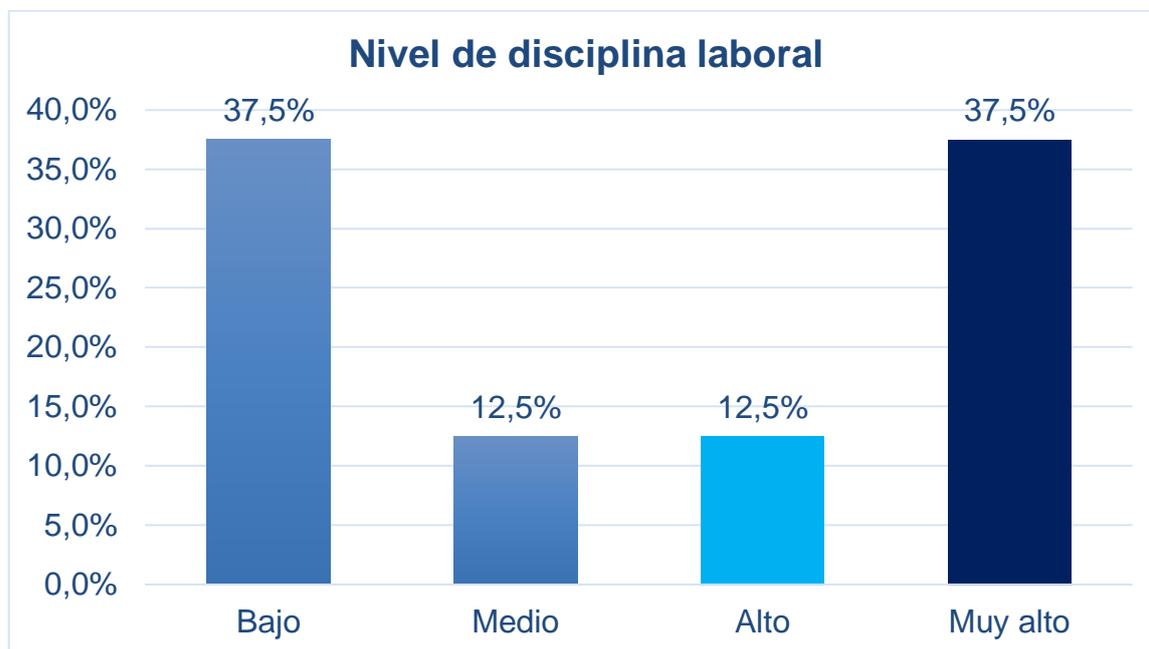
Nivel de disciplina laboral	fi	hi%
Bajo	9	37.5%
Medio	3	12.5%
Alto	3	12.5%
Muy alto	9	37.5%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Desempeño laboral.

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 9**

**Nivel de disciplina laboral en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 11.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de disciplina laboral podemos afirmar que el 37.5% de los trabajadores considera tener un nivel bajo, el 12.5% estiman contar con un nivel medio, por su parte el 12.5% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último el otro 37.5% de los trabajadores afirma que la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018 cuenta con un nivel muy alto de disciplina laboral.

**Tabla N° 12**

**Nivel de superación personal en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

Nivel de superación personal	fi	hi%
Bajo	12	50.0%
Medio	3	12.5%
Alto	4	16.7%
Muy alto	5	20.8%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Desempeño laboral.

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 10**

**Nivel de superación personal en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 12.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, respecto al nivel de superación personal podemos afirmar que el 50,0% de los trabajadores considera tener un nivel bajo, el 12,5% afirma contar con un nivel medio, mientras que el 16,7% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel intermedio y por último otro 20,8% de los trabajadores afirma que la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018 cuenta con un nivel muy alto de superación personal.

**Tabla N° 13**

**Nivel de desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**

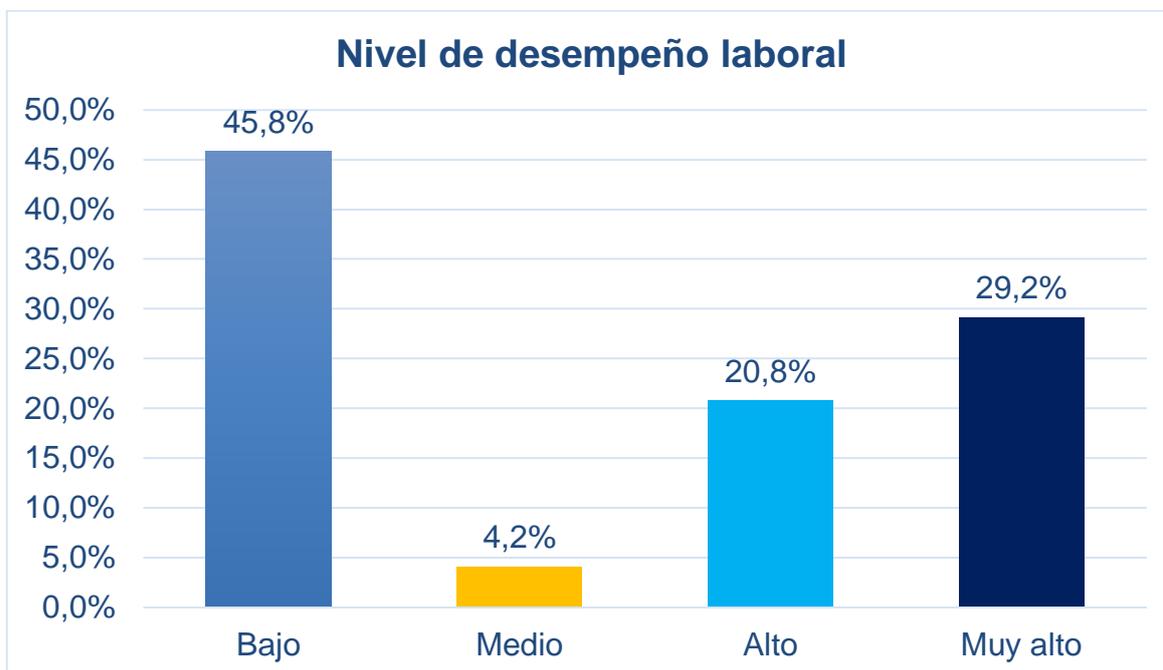
Nivel de desempeño laboral	fi	hi%
Bajo	11	45.8%
Medio	1	4.2%
Alto	5	20.8%
Muy alto	7	29.2%
Total	24	100.0%

Fuente: Cuestionario de la variable Desempeño laboral.

Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 11**

**Nivel de desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Yacus, 2018.**



Fuente: Tabla N° 13.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicado el cuestionario de Desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus en el año 2018, podemos afirmar que el 45.8% de los trabajadores considera tener un nivel bajo, el 4.2% manifiesta contar con un nivel medio, mientras que el 20.8% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto y por último el 29.2% de los trabajadores afirma que la Municipalidad distrital de Yacus durante el año 2018 cuenta con un nivel muy alto de desempeño laboral.

### 3.2. Comprobación o contrastación de hipótesis

**Tabla N° 14**  
**Prueba de normalidad**

	Pruebas de normalidad						Decisión
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.	
Provisión de personal	,173	24	,061	,901	24	,022	Distribución no es normal
Organización del talento humano	,154	24	,145	,873	24	,006	Distribución no es normal
Mantenimiento del talento humano	,216	24	,005	,903	24	,025	Distribución no es normal
Desarrollo del talento humano	,249	24	,001	,862	24	,004	Distribución no es normal
Auditoría del talento humano	,239	24	,001	,797	24	,000	Distribución no es normal
Gestión del talento humano	,214	24	,006	,838	24	,001	Distribución no es normal
Cumplimiento de los objetivos y tareas	,243	24	,001	,867	24	,005	Distribución no es normal
Cooperación y trabajo en equipo	,179	24	,044	,927	24	,083	Distribución normal
Disciplina laboral	,202	24	,012	,898	24	,019	Distribución no es normal
Superación personal	,172	24	,066	,943	24	,191	Distribución normal
Desempeño laboral	,133	24	,200*	,951	24	,287	Distribución normal

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Cuestionarios de gestión del talento humano y desempeño laboral

Elaboración: Las investigadoras

Teniendo en cuenta que la mayoría de las dimensiones y la propia variable desempeño laboral obedecen a una distribución que no es normal, por lo tanto requieren de la aplicación de una prueba no paramétrica. (Prueba de correlación de Spearman)

## Hipótesis general

HG. La relación es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

Ho: La relación no es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

**Tabla N° 15**

### Correlación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral

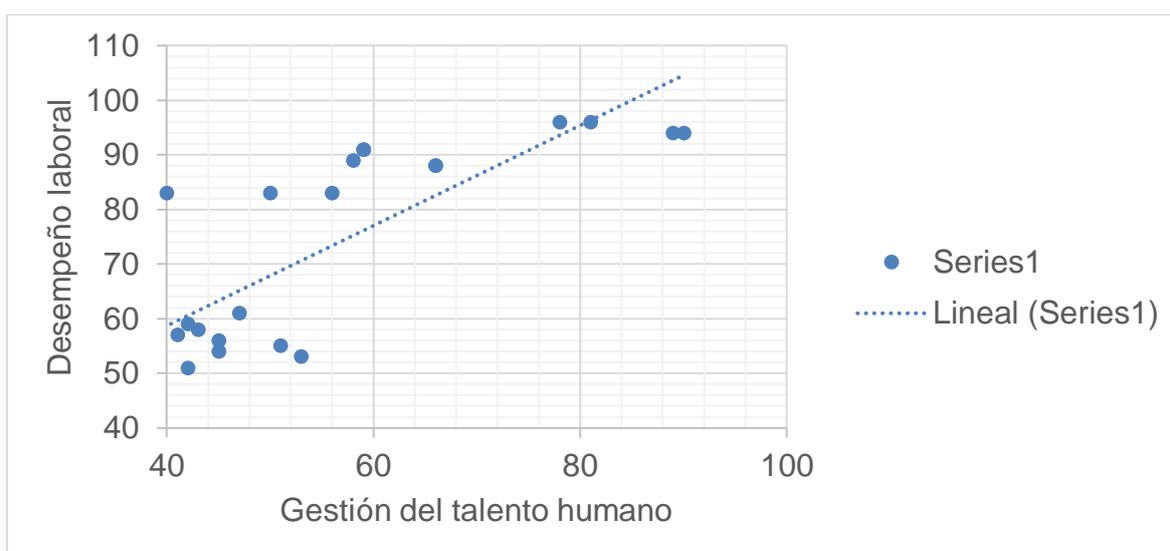
			Gestión del talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,847**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	24	24
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,847**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	24	24

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionarios de Gestión del talento humano y desempeño laboral.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 12**

### Correlación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral



Fuente: Tabla N° 14.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicada la prueba de correlación a los datos obtenidos de variable gestión del talento humano y desempeño laboral, por medio de la prueba de Spearman se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000, este valor es inferior a  $\alpha=0.05$  por lo tanto, podemos afirmar que se rechaza la hipótesis nula y podemos afirmar y demostrar de manera estadística que: “La relación es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018”. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.847; indica que la gestión del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y considerable.

### Hipótesis específica 1

HE<sub>1</sub>. La relación es significativa entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HEo1: La relación no es significativa entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

**Tabla N° 16**

### Correlación entre provisión del talento humano y el desempeño laboral

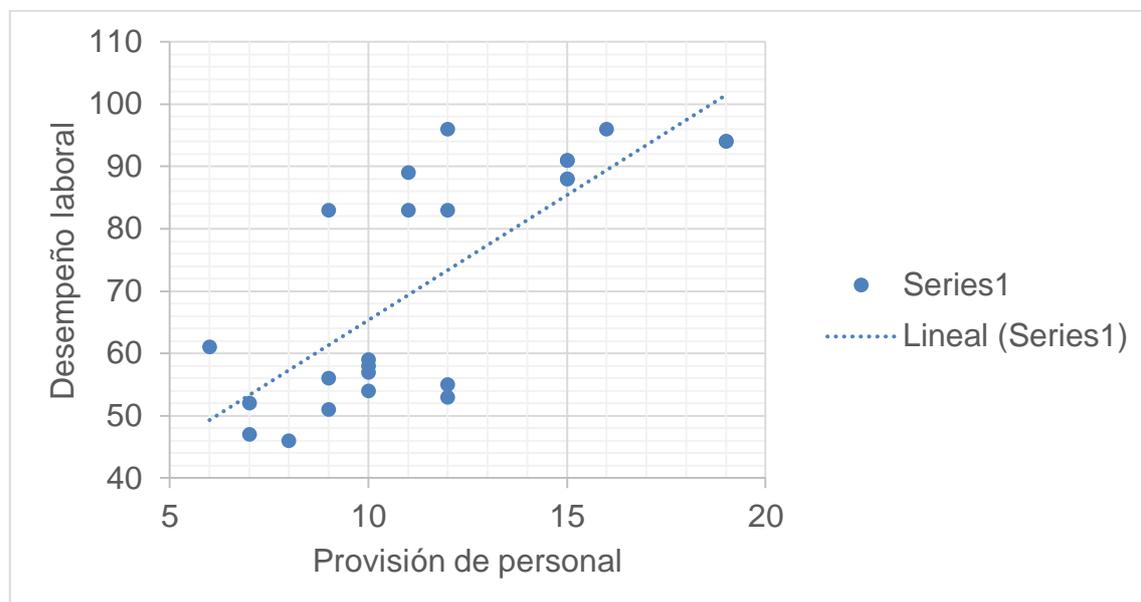
			Provisión de personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Provisión de personal	Coeficiente de correlación	1,000	,766**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	24	24
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,766**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	24	24

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionarios de Gestión del talento humano y desempeño laboral.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 13**

**Correlación entre provisión del talento humano y el desempeño laboral**



Fuente: Tabla N° 16.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicada la prueba de correlación a los datos obtenidos de variable provisión del talento humano y desempeño laboral, por medio de la prueba de Spearman se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000, este valor es inferior a  $\alpha=0.05$  por lo tanto, podemos afirmar que se rechaza la hipótesis nula, y podemos afirmar y demostrar de manera estadística que: “La relación es significativa entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018”. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.766; indica que la provisión del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y considerable.

**Hipótesis específica 2**

HE<sub>2</sub>. La relación es significativa entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HE<sub>02</sub>: La relación no es significativa entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

**Tabla N° 17**

**Correlación entre organización del talento humano y el desempeño laboral**

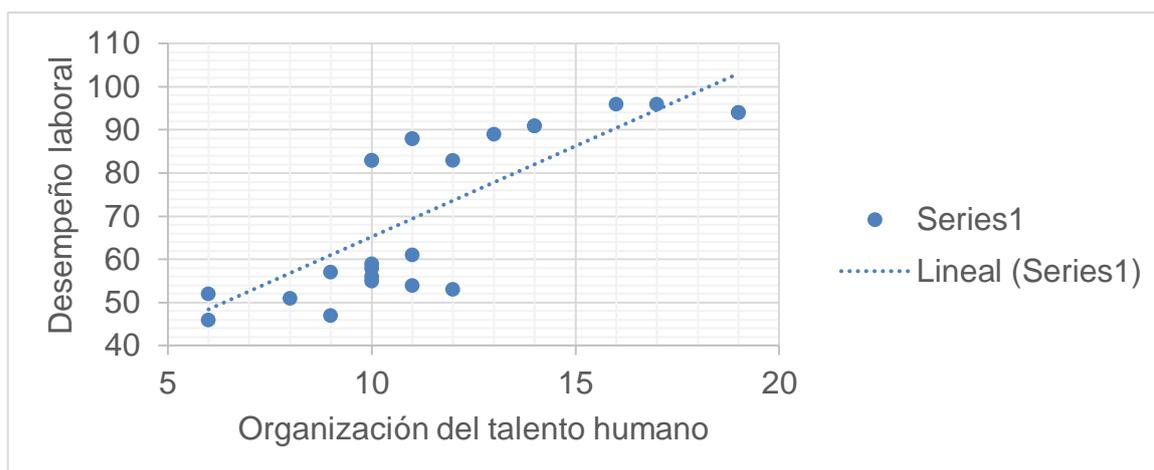
		Organización del talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Organización del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	24
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,852**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	24

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionarios de Gestión del talento humano y desempeño laboral.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 14**

**Correlación entre organización del talento humano y el desempeño laboral**



Fuente: Tabla N° 17.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicada la prueba de correlación a los datos obtenidos de variable organización del talento humano y desempeño laboral, por medio de la prueba de Spearman se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000, este valor es inferior a  $\alpha=0.05$  por lo tanto, podemos afirmar que se rechaza la hipótesis nula, y podemos afirmar y demostrar de manera estadística que: “La relación es significativa entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018”. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.852; indica que la organización del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y fuerte.

### Hipótesis específica 3

HE<sub>3</sub>. La relación es significativa entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HE<sub>03</sub>: La relación no es significativa entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

**Tabla N° 18**

#### Correlación entre mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral

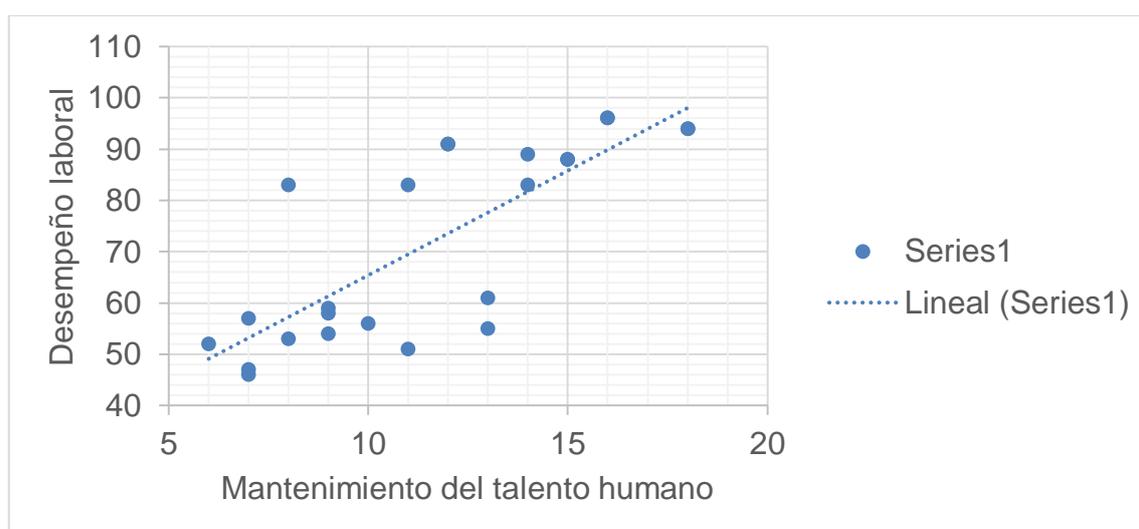
		Mantenimiento del talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Mantenimiento del talento humano	Coeficiente de correlación	,814**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	24
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,814**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	24

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionarios de Gestión del talento humano y desempeño laboral.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 15**

#### Correlación entre mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral



Fuente: Tabla N° 18.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicada la prueba de correlación a los datos obtenidos de variable mantenimiento del talento humano y desempeño laboral, por medio de la prueba de Spearman se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000, este valor es inferior a  $\alpha=0.05$  por lo tanto, podemos afirmar que se rechaza la hipótesis, y podemos afirmar y demostrar de manera estadística que: “La relación es significativa entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018”. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.8514; indica que el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y fuerte.

#### Hipótesis específica 4

HE<sub>4</sub>. La relación es significativa entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HE<sub>04</sub>: La relación no es significativa entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

**Tabla N° 19**

#### **Correlación entre desarrollo del talento humano y el desempeño laboral**

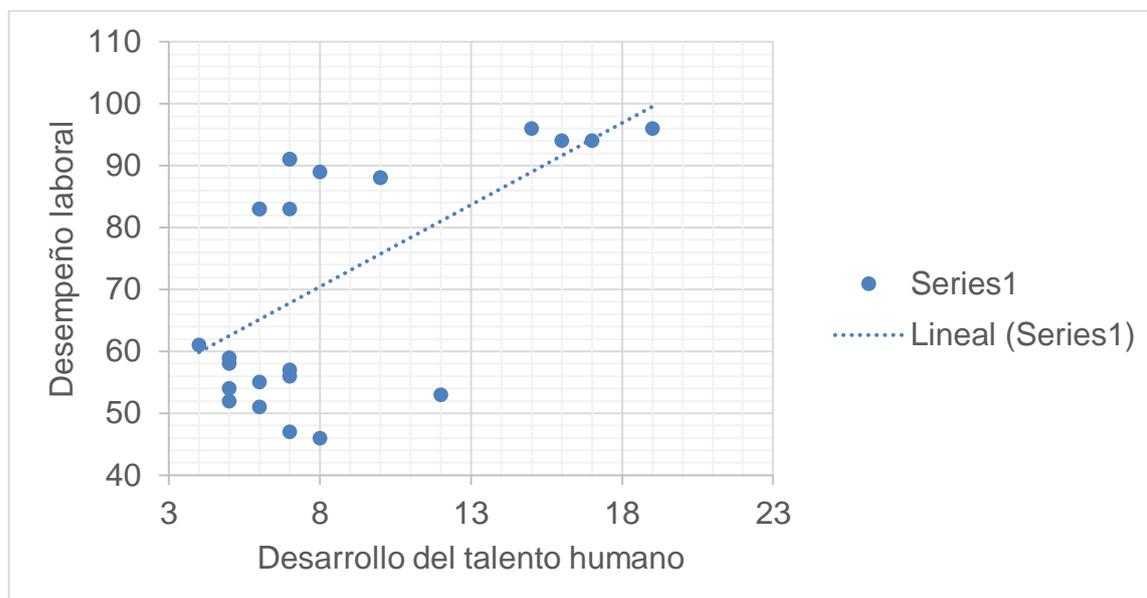
			Desarrollo del talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Desarrollo del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,533**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	24	24
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,533**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	24	24

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionarios de Gestión del talento humano y desempeño laboral.  
Elaboración: Las investigadoras.

Gráfico N° 16

Correlación entre desarrollo del talento humano y el desempeño laboral



Fuente: Tabla N° 19.

Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicada la prueba de correlación a los datos obtenidos de variable desarrollo del talento humano y desempeño laboral, por medio de la prueba de Spearman se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000, este valor es inferior a  $\alpha=0.05$  por lo tanto, podemos afirmar que se rechaza la hipótesis, y podemos afirmar y demostrar de manera estadística que: “La relación es significativa entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018”. Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.533; indica que el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y media.

**Hipótesis específica 5**

HE<sub>5</sub>. La relación es significativa entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

HE<sub>05</sub>: La relación no es significativa entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.

**Tabla N° 20**

**Correlación entre auditoría del talento humano y el desempeño laboral**

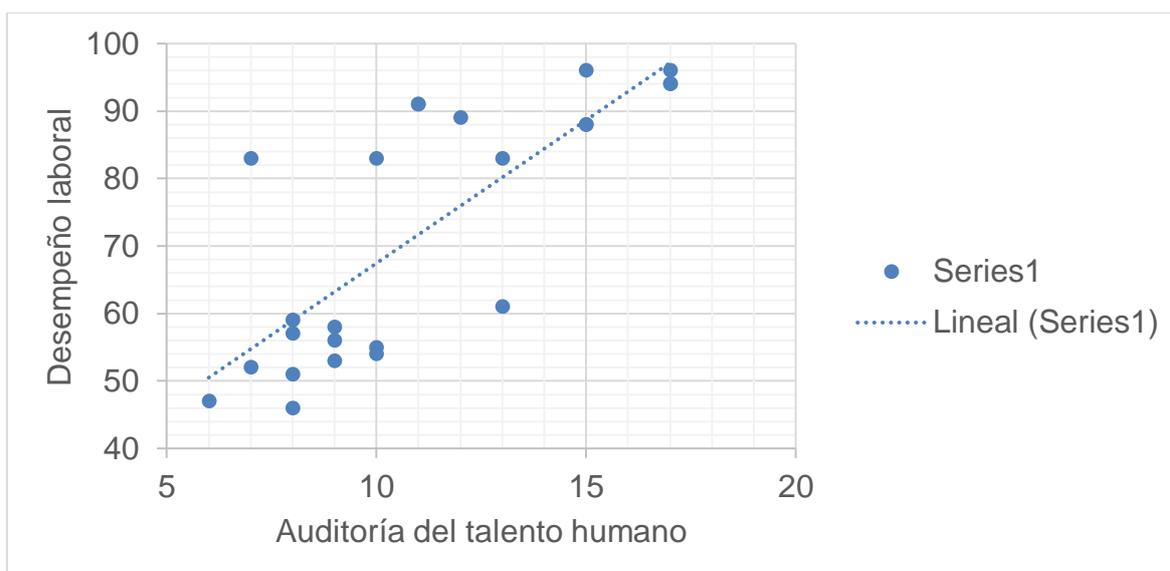
		Auditoría del talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Auditoría del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	24
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,814**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	24

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionarios de Gestión del talento humano y desempeño laboral.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Gráfico N° 17**

**Correlación entre auditoría del talento humano y el desempeño laboral**



Fuente: Tabla N° 20.  
Elaboración: Las investigadoras.

**Interpretación:** Aplicada la prueba de correlación a los datos obtenidos de variable auditoría del talento humano y desempeño laboral, por medio de la prueba de Spearman se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000, este valor es inferior a  $\alpha=0.05$  por lo tanto, podemos afirmar que se rechaza la hipótesis, y podemos afirmar y demostrar de manera estadística que: “La relación es significativa entre la auditoría del talento humano y el desempeño

laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018". Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.814; indica que la auditoría del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y fuerte.

#### IV. DISCUSIÓN

Al iniciar el presente trabajo de investigación se ratificó la importancia del talento humano por encima del resto de recursos con los que puede contar la organización, debido a ello Chiavenato (2011) afirma que: “en el mundo competitivo de la actualidad son los recursos humanos los que le brindan la ventaja competitiva a una empresa pues el resto de recursos pueden ser adquiridos en igualdad de condiciones por cualquier empresa u organización del medio, mientras que los recursos humanos con los que cuenta una empresa son insustituibles, y le brindan ventaja respecto a las demás organizaciones”; teniéndolo en cuenta, se hace necesario una adecuada gestión del talento humano, esto se hace extensivo a las organizaciones estatales como a las organizaciones privadas, sean de carácter lucrativo o no lucrativo. En el caso en particular de la presente investigación se decidió evaluar el nivel de gestión del talento humano al interior de la municipalidad distrital de Yacus.

Luego de aplicado el instrumento de medición de la gestión del talento humano se encontró que el mayor porcentaje de trabajadores es decir 45.8% de ellos considera que la provisión de personal tiene un nivel intermedio, este hallazgo nos confirma que la manera en la cual se dota de personal a la municipalidad distrital de Yacus no es del todo eficiente; en cuanto a la organización del talento humano el 54.2% afirma que se cuenta con un nivel intermedio en otras palabras poco más de la mitad de los trabajadores considera que tanto el diseño, la descripción, el análisis y la evaluación de los puestos no es del todo pertinente; respecto al mantenimiento del talento humano el 54.2% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel alto, lo que expresa que más de la mitad de los trabajadores están satisfechos con las remuneraciones los planes sociales, la calidad de vida al interior del trabajo y las relaciones entre trabajadores es adecuada; respecto al desarrollo del talento humano el 75% de los trabajadores considera que tiene un nivel bajo, lo que implica que los trabajadores no están satisfechos con las capacitaciones recibidas ni con las oportunidades para el desarrollo personal ni grupal que ofrece la municipalidad distrital de Yacus; en lo concerniente a la

auditoría del talento humano el 66.7% afirma que cuenta con un nivel intermedio, es decir que el sistema de información, la ética y la responsabilidad social no satisfacen a los trabajadores, al promediar el resultado de las diferentes dimensiones de la gestión del talento humano se encontró que el 75% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel intermedio.

Esto refleja que “la función administrativa destinada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados” (Chiavenato, 2002) en la municipalidad distrital de Yacus no se viene realizando de manera eficiente, al menos no bajo la percepción de los trabajadores de la propia municipalidad, esto puede tratarse a la falta de participación de los trabajadores en las actividades propias de la gestión del talento humano, o a que no reciben comunicación respecto a lo que se espera de ellos. También puede deberse al desacuerdo que tienen con el trabajo ejecutado por el administrador de trabajadores, también conocido como gerente del talento humano.

Un aspecto que puede influenciar en el resultado no tan auspicioso de la gestión del talento humano al interior de la municipalidad distrital de Yacus es el no contar con un área de gestión del talento humano o gerente de recursos humanos, y la falta de atención que se le pone a las funciones propias de la gestión del talento humano, la función quizá más descuidada es el desarrollo del talento humano, pues los trabajadores perciben que no se les capacita para cumplir de manera pertinente las funciones propias de su cargo, pero si se les exige resultados, como tampoco se percibe oportunidades de desarrollo institucional y mucho menos personal, pues en la totalidad de casos se trata de contratos bajo la modalidad CAS (Contratación Administrativa de Servicios) la cual no otorga oportunidades tales como estabilidad laboral y mucho menos la posibilidad de ascensos al interior de la institución.

Por su parte, el desempeño laboral implica el valor que se espera de aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo

lleva a cabo en un determinado periodo de tiempo. Este conjunto de conductas de un solo trabajador o de varios de ellos en diversos periodos de tiempo, contribuyen a la eficiencia organizacional. La definición expresada por Chiavenato (2007) expresa con mejor claridad del desempeño laboral, pues la entiende como el conjunto de acciones o comportamientos que son pasibles de observación en los trabajadores, que tienen la característica de ser de importancia para el logro de los objetivos de la empresa u organización. Es por ello que concluye que el contar con un buen desempeño laboral se constituye en la mayor fortaleza de la empresa y por lo tanto en el factor de éxito de la misma.

Teniendo en cuenta esta afirmación se obtuvo que respecto al cumplimiento de los objetivos y tareas el 70.8% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel intermedio, es decir que la mayoría de los trabajadores considera que la ejecución, el alcance y el logro de la misión no son del todo satisfactorios; en cuanto a la cooperación y trabajo en equipo el 41.7% de los trabajadores afirma que tiene un nivel elevado, en otras palabras el logro de las mejoras y el emprendimiento son pertinentes; en lo concerniente a la disciplina laboral el 50% declara que tiene un nivel intermedio y la otra mitad afirma que tiene un nivel elevado, lo que expresa que los trabajadores cumplen con el horario y alcanzan los fines planteados de manera satisfactoria; en cuanto a la superación personal el 50% afirma que cuenta con un nivel básico, lo que expresa que la formación, racionalización y las relaciones son mínimas; por último en lo concerniente al desempeño laboral en general el 62.5% de los trabajadores afirma que cuenta con un nivel intermedio

Al plantear el presente trabajo se sospechó que “La relación es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018” luego de aplicados los instrumentos de medición de las variables de estudio y aplicada la prueba de hipótesis Rho de Spearman se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000, este valor es menor a  $\alpha=0.05$  por lo tanto, podemos afirmar que se rechaza la hipótesis nula, y podemos afirmar y demostrar de manera estadística que: “La

relación es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018”.

Nuestros hallazgos se refuerzan con los encontrados por Del Castillo (2017) quien demostró la existencia de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores que trabajan en el área administrativa en la Municipalidad distrital de Chaclacayo, con la diferencias del caso, que pueden deberse a la diferencia en la muestra pues se trata de municipalidades de diferentes realidades, en el caso de nuestra investigación se trata de un distrito ubicada en la región de la sierra central de nuestro país, en una región como es Huánuco con una pobreza bastante notoria, pues no se cuenta con apoyo de canon de algún tipo, en el caso del distrito de Chaclacayo e encuentra en ubicada en la costa central, considerada como un distrito de que alberga a familias muy acomodadas, que contribuyen sus arbitrios de manera oportuna, lo que posibilita que se pueda contar con más y mejor personal, que coadyuve al mejor servicio de los pobladores del distrito.

Otro investigador que refuerza nuestros hallazgos es Nolberto (2017) quien determinó que “Existe una correlación positiva alta entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pichanaqui”, si bien es cierto, esta realidad se acerca más a la nuestra (Municipalidad distrital de Yacus) también guarda ciertas diferencias, pues el distrito de Pichanaqui se encuentra ubicado en la selva central del Perú, con mayor población y por lo tanto una mayor cantidad de trabajadores, en dicha municipalidad se cuenta además con los servicios de un administrador de recursos humanos, el mismo que está encargado, de la totalidad de funciones propias de la gestión del talento humano.

Otro investigador cuyos resultados refuerzan nuestros hallazgos es García (2016) quien determinó que “Existe relación significativa entre la administración de recursos humanos y el desempeño laboral de los docentes en la institución educativa emblemática de LLata”, en este caso en particular la administración de recursos humanos hace referencia a la gestión del talento humano, pues ambas áreas se encargan de la misma función, con

diferentes denominaciones fundamentadas en tendencias que varían de acuerdo a la temporalidad del estudio de la administración de los trabajadores de una institución, la otra diferencia reside en la población en la que se concentra ambas investigaciones, en el caso de la presente investigación se concentra en los trabajadores de una municipalidad distrital, pero en el caso de la investigación planteada por García se trata en específico de los trabajadores de una institución educativa, que si bien es cierto se trata en ambos casos de servidores o trabajadores públicos, la función que cumplen difieren y por mucho.

La similitud de los resultados entre los antecedentes y nuestro trabajo de investigación refuerzan el resultado obtenido, pues confirman la importancia de la investigación en los diferentes ámbitos y espacios geográficos, pues las realidades difieren y por lo tanto los resultados pueden también variar; otro aspecto que asemeja el trabajo de investigación con sus antecedentes es la óptica o el ángulo del cual se analiza las variables, como también los instrumentos que utilizan.

La tendencia a aceptar la hipótesis investigación se mantiene en la totalidad de pruebas de hipótesis específicas del presente trabajo:

En el caso de la hipótesis específica 1, el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 valor inferior a  $\alpha=0.05$ , por tanto, se afirma que “La relación es significativa entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018”. Esto implica que las técnicas utilizadas para dotar al municipio del distrito de Yacus tienen relación con el nivel de cumplimiento de las funciones propias del cargo que ejercen los trabajadores de la misma.

En cuanto a la hipótesis específica 2, se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 valor inferior a  $\alpha=0.05$ , en consecuencia, se afirma que: “La relación es significativa entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018”. Esta afirmación nos lleva a considerar que la manera en la que los funcionarios del Municipio de Yacus organizan a los

trabajadores del mismo se interrelaciona con la efectividad de estos en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, lo que a la postre nos lleva a inferir que también existen otras variables que deben de relacionarse con el desempeño de los trabajadores del municipio.

En lo correspondiente a la hipótesis específica 3, se halló que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 valor inferior a  $\alpha=0.05$ , en consecuencia, se afirma que: “La relación es significativa entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018”. La comprobación de esta hipótesis nos lleva a afirmar que los beneficios que ofrece la municipalidad de Yacus llegan a tener relación con el nivel y calidad de trabajo de los servidores que laboran en ella.

En lo concerniente a la hipótesis específica 4, se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 valor inferior a  $\alpha=0.05$ , en consecuencia, se afirma que: “La relación es significativa entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018”. Habiendo comprobado esta hipótesis podemos afirmar que las acciones realizadas por el personal que dirige el municipio del distrito de Yacus para mejorar tanto la calidad del servicio ofrecido por los trabajadores como a los propios trabajadores guarda relación con el desempeño de estos trabajadores en la organización.

Por último respecto a la hipótesis específica 5, se encontró que el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.133 valor inferior a  $\alpha=0.05$ , en consecuencia, se afirma que: “La relación es significativa entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018”. Esta afirmación refleja que la supervisión y evaluación que realiza al trabajo de los servidores del municipio de Yacus guarda relación con el desempeño que este tiene al interior de la organización.

Para terminar este capítulo podemos afirmar que se alcanzaron la totalidad de objetivos de investigación.

## V. CONCLUSIONES

Realizada la presente investigación y aplicadas las pruebas de hipótesis necesarias podemos concluir:

1. Se determinó que la relación es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018; afirmación fundamentada en el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 que es inferior al límite permitido  $\alpha=0.05$ . Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.847; indica que la gestión del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y considerable.
2. Se identificó que la relación es significativa entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018; aseveración que se fundamenta en valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 que es inferior al límite permitido  $\alpha=0.05$ . Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.766; indica que la provisión del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y considerable.
3. Se estableció que la relación es significativa entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018; declaración que se basa en el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido  $\alpha=0.05$ . Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.852; indica que la organización del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y fuerte.
4. Se identificó que la relación es significativa entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018; afirmación fundamentada en el el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido

$\alpha=0.05$ . Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.8514; indica que el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y fuerte.

5. Se estableció que la relación es significativa entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus – 2018; aseveración que se fundamenta en valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido  $\alpha=0.05$ . Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.533; indica que el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y media.
6. Se identificó que la relación es significativa entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018; declaración que se basa en el valor de significatividad bilateral o p-valor= 0.000 obtenido luego de aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman, este valor es inferior al límite permitido  $\alpha=0.05$ . Mientras que el valor del coeficiente de correlación 0.814; indica que la auditoría del talento humano y el desempeño laboral tienen una correlación positiva y fuerte.

## **VI. RECOMENDACIONES**

En base a los resultados obtenidos podemos entablar las siguientes recomendaciones:

1. Al alcalde y gerente general de la municipalidad distrital de Yacus establecer políticas claras respecto a la gestión del talento humano al interior de la municipalidad, velando que estas guarden relación con los objetivos propios de la organización; estas políticas deben incluir lo que se espera de los trabajadores, pues de esa manera tendrán claro el desempeño laboral que se pretende de cada uno de los trabajadores de la entidad.
2. Al gerente general de la municipalidad distrital de Yacus se recomienda mejorar las técnicas de provisión de personal, por medio de convocatorias abiertas, que consignen las necesidades del cargo como de las capacidades previas que los trabajadores de tener, para poder cumplir con los objetivos de la municipalidad.
3. Al gerente encargado de la organización del talento humano, se recomienda implementar las actividades correspondientes a ella tales como el diseño y si fuera el caso el rediseño de los puestos de trabajo, la descripción de cada uno de ellos lo que se espera de cada uno de los puestos de trabajo; e informar de manera asertiva a cada uno de los trabajadores de la organización, ello permitirá a cada trabajador conocer lo que se espera de él, en consecuencia mejorar su desempeño al interior de la institución.
4. Al Ministerio de economía y al gobierno central se recomienda establecer políticas remunerativas adecuadas que satisfagan las expectativas de los trabajadores de las municipalidades, estas deben de estar de acuerdo a la canasta básica familiar, pues este es uno de los factores que mayor descontento genera en los empleados que ejercen dichas funciones, mejorar los planes de prestación; el establecimiento de dichas políticas permitirá que se establezca relación entre el

mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores.

5. Se recomienda al alcalde y gerente general planificar y ejecutar jornadas de capacitación fundamentadas en lo que se espera que el trabajador de la municipalidad logre, esto permitirá mejorar su desempeño en el puesto que ejerce dentro de la municipalidad.
6. Se sugiere al gerente de la municipalidad establecer el sistema de auditoría y evaluación del talento humano por medio de un sistema de información claro, fundamentado en la ética de trabajo y orientada a la responsabilidad social.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto, W. (2016). *Diseño y desarrollo del Proyecto de Investigación*. Trujillo: Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano*. Buenos Aires: Gránica.
- Baños, V. y Pulido, J. (2013). *Clima institucional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32008 “Señor de los Milagros” – Huánuco, 2012*. (Tesis de maestría inédita). Universidad César Vallejo, Huánuco, Perú.
- Calderón, H.; Naranjo, V. y Álvarez, M. (2010). *Talento humano en Colombia: Roles, prácticas, retos y limitaciones, una aproximación al estado del Arte*. Bogotá: ACRIP.
- Castillo, V. (2010). *Relación del liderazgo de la directora y el desempeño laboral de las docentes de la I.E.I. N° 087 Callao-2009*. (Tesis de maestría inédita). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Celestino, O. (2015). *Gestión directriz y desempeño laboral del personal administrativo*. (Tesis de maestría inédita). Universidad César Vallejo, Huánuco, Perú.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. (9ª Ed.). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Gestión del talento humano – El capital humano de las organizaciones*. (3ª Ed.). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. (9ª Ed.). Bogotá: Mc Graw Hill.
- Del Castillo, A. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Chaclacayo – 2016*. (Tesis de maestría inédita). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. (11ª Ed.). México D.F.: Pearson Education.
- ESAN. (2017). La gestión del talento humano en el Perú: una tarea en constante desarrollo. *ESAN Business*. Lima, Perú.
- Flores, R. y Flores, I. (2011). *Administración el capital humano*. Pachuca: Autor.
- García, J. (2016). *Administración de recursos humanos y desempeño laboral del colegio emblemático de Llata*. (Tesis de maestría inédita). Universidad César Vallejo, Huánuco, Perú.
- Grados, J. y Muchinky, P. (2012). Evaluación al desempeño, antecedentes históricos. *Antecedentes históricos de la Evaluación de desempeño*. Universidad Autónoma de Sinaloa. Disponible en: <http://psicuasgrupo31semies.blogspot.com/2012/03/antecedentes-historicos-de-la.html>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ª Ed.). México DF: Mc Graw Hill.
- Laguna, E. (2016). *Liderazgo y desempeño laboral del docente del distrito de Puños*. (Tesis de maestría inédita). Universidad César Vallejo, Huánuco, Perú.
- Latorre, F. (2012). *La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral*. (978-84-370-8850-1). Universidad de Valencia, Valencia, España.
- Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*. (Tesis de doctorado inédito). Universidad de Valladolid, Valladolid, España.
- Mazuelos, S. (2013). *Efectos de la aplicación de un modelo por competencias en la selección del personal docente de una institución*

*dedicada a la enseñanza de idioma.* (Tesis de maestría inédita). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Ministerio de Educación del Perú. (2018). *Evaluación docente.* Disponible en: <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/>

Nolberto, M. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la municipalidad distrital de Pichanaqui, 2017.* (Tesis de maestría inédita). Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú.

Palací, F. (2004). *Psicología organizacional.* Buenos Aires: Pearson Education.

Pérez, J. y Merino, M. (2008). *Definición de capital humano.* Disponible en <http://definicion.mx/capital-humano/>

Rivas, E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores de las municipalidades distritales de la Red Sondor-Andahuaylas, 2015.* (Tesis de maestría inédita). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.

Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landivar, Quetzaltenango, Guatemala.

Werther, E. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos – El capital humano de las empresas.* (6ª Ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

# **ANEXOS**

**ANEXO N° 1:**  
**INSTRUMENTOS**

**CUESTIONARIO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Estimado colega, el siguiente es un cuestionario que busca recoger información respecto a la Gestión del talento humano por parte de la Municipalidad Distrital de Yacus, siendo los fines netamente académicos, se te pide que contestes con la mayor veracidad posible.

Sexo: (Masculino) (Femenino) Edad: ..... Nivel de estudios: .....

Lugar de nacimiento: .....

Marcar en el casillero que corresponda de acuerdo a tu opinión:

N°	Dimensión	Ítem	Completa mente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completa mente de acuerdo
1	Provisión de personal	El reclutamiento (convocatoria) de personal se realiza de manera efectiva					
2		Las convocatorias se efectúan de manera pública					
3		El criterio de selección del personal obedece al tipo de trabajo a ejecutarse en la municipalidad					
4		La selección del personal para las diferentes plazas vacantes (en las diferentes áreas) se realiza de manera adecuada.					
5	Organización del talento humano	El diseño de los puestos de trabajo (plazas vacantes) se realiza de manera correcta.					
6		La descripción de las responsabilidades correspondientes a los puestos de trabajo se efectúa correctamente.					
7		Los requisitos que requiere cada puesto de trabajo son bien elaborados.					
8		La evaluación del desempeño del personal que labora en el ámbito de la Municipalidad se realiza de manera eficiente					
9	Mantenimiento del talento humano.	Consideras que la remuneración es adecuada a los diferentes puestos de trabajo					
10		Las prestaciones sociales que brinda la Municipalidad son las adecuadas					
11		La calidad de vida en el trabajo (dentro del ámbito de la Municipalidad) es adecuado					
12		Las relaciones interpersonales (dentro del ámbito de la Municipalidad) son las adecuadas.					
13	Desarrollo del talento humano.	La municipalidad capacita a su personal de manera permanente					
14		La capacitación del personal correspondiente a la Municipalidad se realiza de manera efectiva					
15		Existe alternativas de desarrollo del					

		personal dentro de la Municipalidad					
16		Las políticas de la Municipalidad promueven el desarrollo organizacional					
17	Auditoría del talento humano	El sistema de información de recursos humanos es eficiente					
18		El responsable del municipio evalúa el factor ético de los trabajadores					
19		Dentro de la Municipalidad se trabaja con ética					
20		La Municipalidad practica la responsabilidad social					

Muchas gracias por su colaboración.

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado colega, el siguiente es un cuestionario que busca recoger información respecto a tu percepción de tu desempeño al interior de la Municipalidad Distrital de Yacus, siendo los fines netamente académicos, se te pide que contestes con la mayor veracidad posible.

Sexo: (Masculino) (Femenino)    Edad: .....    Nivel de estudios:.....

Lugar de nacimiento: .....

Marcar en el casillero que corresponda de acuerdo a tu opinión:

N°	Dimensión	Ítem	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Cumplimiento de los objetivos y tareas	Realiza usted atajos para realizar las tareas encomendadas					
2		Cumple a cabalidad las tareas encomendadas por sus superiores					
3		Conoce las funciones y responsabilidades inherentes al cargo para alcanzar sus metas					
4		Asume y practica los valores dados en la institución para lograr la misión					
5		Comparte con sus compañeros sus conocimientos e información adquirida para el logro de la misión.					
6	Cooperación y trabajo en equipo	Siente usted que logro tener mejoras en la ejecución de sus tareas					
7		El trabajo en equipo logra mejoras en sus labores					
8		Ofrece apoyo en eventos u otras actividades que realiza para mejoras de la institución					
9		Apoya en ejecución de proyectos nuevos para la sociedad					
10		Cree usted que se percibe el apoyo de la sociedad en la ejecución de los proyectos					
11	Disciplina laboral	Cumple con las tareas y responsabilidades encomendadas durante su horario de trabajo establecido					
12		Maneja adecuadamente su información y su tiempo					
13		Alcanza los fines trazados en la labor que realiza					
14		Cree usted que el área donde labora cumple con las labores trazadas para la sociedad					
15		Cree usted que el trabajo conjunto ayuda en la mejora de los fines trazados de la entidad					
16	Superación personal	Su formación profesional ayuda en su desempeño y bienestar del área					
17		Es capaz de proponer mejoras en el área en base a sus conocimientos					
18		Tiene bien organizado su lugar de trabajo para la realización de sus funciones					
19		Realiza usted constantes cursos, capacitaciones, diplomados, etc.					
20		Sus relaciones personales son buenas con sus compañeros					

Muchas gracias por su colaboración.

## ANEXO 2 VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para Medir la Gestión del Talento Humano

**OBJETIVO:** Identificar el nivel de Gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Yacus

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Agelos Judmiana Tacto

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	<u>Válido</u>	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	---------------	---------------------	--------------	-----------

  
Dr. Agelos Judmiana Tacto  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

-----  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para Medir el Desempeño laboral

**OBJETIVO:** Medir el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Agelos Justiniano Justo

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

  
Dr. Agelos Justiniano Justo  
DOCTOR EN INVESTIGACIÓN  
-----  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para Medir la Gestión del Talento Humano

**OBJETIVO:** Identificar el nivel de Gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Yacus

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Eugenio Marlon Escobedo Berpa.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Administración de la Educación

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido <input checked="" type="checkbox"/>	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	---	---------------------	--------------	-----------

  
-----  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para Medir el Desempeño laboral

**OBJETIVO:** Medir el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Eugenio Marcos Evaristo Borja

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Administración de la Educación

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para Medir la Gestión del Talento Humano

**OBJETIVO:** Identificar el nivel de Gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Yacus

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Javier Mendoza Balarezo

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

  
-----  
Dr. Javier Mendoza Balarezo  
FIRMA DEL EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario para Medir el Desempeño laboral

**OBJETIVO:** Medir el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Javier Mendoza Balarezo

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

  
-----  
Dr. Javier Mendoza Balarezo  
FIRMA DEL EVALUADOR

**ANEXO N° 3:  
MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE ANALISIS DE DATOS														
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018? Específicos: PE1. ¿Cuál es la relación entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018? PE2. ¿Cuál es la relación entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018? PE3. ¿Cuál es la relación entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018? PE4. ¿Cuál es la relación entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018? PE5. ¿Cuál es la relación entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. Específicos: OE1. Identificar la relación entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. OE2. Establecer la relación entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. OE3. Identificar la relación entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. OE4. Establecer la relación entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. OE5. Identificar la relación entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.</p>	<p>La relación es significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. <b>Específicos:</b> HE1. La relación es significativa entre la provisión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. HE2. La relación es significativa entre la organización del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. HE3. La relación es significativa entre el mantenimiento del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. HE4. La relación es significativa entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018. HE5. La relación es significativa entre la auditoría del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus, 2018.</p>	<p align="center"><b>VARIABLE X: Gestión del talento humano</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DIMENSIONES</th> <th>INDICADORES</th> <th>ESCALA DE MEDICIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Provisión de personal.</td> <td>Reclutamiento Selección de personal</td> <td rowspan="6">• Ordinal.</td> </tr> <tr> <td>Organización del talento humano</td> <td>Diseño de puestos Descripción de puestos Análisis de puestos Evaluación de puestos</td> </tr> <tr> <td>Mantenimiento del talento humano.</td> <td>Remuneración Planes de prestaciones sociales Calidad de vida en el trabajo Relaciones con las personas</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo del talento humano.</td> <td>Capacitación del personal Desarrollo del personal Desarrollo organizacional</td> </tr> <tr> <td>Auditoría del talento humano</td> <td>Sistema de información de recursos humanos Ética Responsabilidad social</td> </tr> </tbody> </table>	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	Provisión de personal.	Reclutamiento Selección de personal	• Ordinal.	Organización del talento humano	Diseño de puestos Descripción de puestos Análisis de puestos Evaluación de puestos	Mantenimiento del talento humano.	Remuneración Planes de prestaciones sociales Calidad de vida en el trabajo Relaciones con las personas	Desarrollo del talento humano.	Capacitación del personal Desarrollo del personal Desarrollo organizacional	Auditoría del talento humano	Sistema de información de recursos humanos Ética Responsabilidad social	<p><b>DISEÑO DE ESTUDIO</b> No experimental Transeccional (Transversal) Correlacional</p> <p>Donde: O1: Gestión del talento humano. Y1: Desempeño Laboral. r: Relación entre variables M : Muestra.</p> <p><b>POBLACIÓN</b> 31 trabajadores de la municipalidad distrital de Yacus <b>MUESTRA</b> 24 trabajadores operativos de la municipalidad distrital de Yacus <b>MUESTREO</b> No Probabilístico</p>	<p><b>TÉCNICAS</b> Encuesta</p> <p><b>INSTRUMENTOS</b> Cuestionarios</p> <p><b>MÉTODOS DE ANALISIS DE DATOS</b> Cuantitativo <b>Estadística descriptiva</b> Tablas y gráficos estadísticos Medidas de tendencia central.</p> <p><b>Estadística Inferencial</b> Prueba alfa de Cronbach Prueba de correlación</p>
			DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN														
Provisión de personal.	Reclutamiento Selección de personal	• Ordinal.																	
Organización del talento humano	Diseño de puestos Descripción de puestos Análisis de puestos Evaluación de puestos																		
Mantenimiento del talento humano.	Remuneración Planes de prestaciones sociales Calidad de vida en el trabajo Relaciones con las personas																		
Desarrollo del talento humano.	Capacitación del personal Desarrollo del personal Desarrollo organizacional																		
Auditoría del talento humano	Sistema de información de recursos humanos Ética Responsabilidad social																		
<p align="center"><b>VARIABLE Y: Desempeño laboral</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>DIMENSIONES</th> <th>INDICADORES</th> <th>ESCALA DE MEDICIÓN</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cumplimiento de los objetivos y tareas</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar las tareas</li> <li>Alcanzar las metas trazadas</li> <li>Lograr la misión</li> </ul> </td> <td rowspan="4">Ordinal</td> </tr> <tr> <td>Cooperación y trabajo en equipo</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lograr mejoras de proyectos en la sociedad</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td>Disciplina laboral</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de horario</li> <li>Alcanzar fines trazados</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td>Superación personal</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>Formación</li> <li>Realización</li> <li>Relaciones personales</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	DIMENSIONES		INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	Cumplimiento de los objetivos y tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar las tareas</li> <li>Alcanzar las metas trazadas</li> <li>Lograr la misión</li> </ul>	Ordinal	Cooperación y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lograr mejoras de proyectos en la sociedad</li> </ul>	Disciplina laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de horario</li> <li>Alcanzar fines trazados</li> </ul>	Superación personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación</li> <li>Realización</li> <li>Relaciones personales</li> </ul>						
DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN																	
Cumplimiento de los objetivos y tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar las tareas</li> <li>Alcanzar las metas trazadas</li> <li>Lograr la misión</li> </ul>	Ordinal																	
Cooperación y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lograr mejoras de proyectos en la sociedad</li> </ul>																		
Disciplina laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplimiento de horario</li> <li>Alcanzar fines trazados</li> </ul>																		
Superación personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación</li> <li>Realización</li> <li>Relaciones personales</li> </ul>																		

**ANEXO N° 4:**  
**SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN**

*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

Huánuco, Junio del 2018

Of. N° 002-2018-CMCH

Señor: Simión Casimiro Castro Esteban

**ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE YACUS**

Presente:

Asunto: Permiso para aplicar instrumento de toma de datos



Me dirijo a su Despacho para saludarlo cordialmente a nombre de Katherine Katitza Vara Morales y mi persona Carina Tomasa Mancilla Chamorro y al mismo tiempo solicitarle apelando a su gestión participativa dentro de las normas legales vigentes, permiso para la aplicación de dos instrumentos de toma de datos a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Yacus, que en el proceso de la realización del trabajo de investigación titulado: **Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Yacus- 2018**; la cual nos permitirá previa sustentación y aprobación obtener el Grado Académico de Magister en Gestión Pública.

Agradeciéndole de antemano su aceptación y colaboración me despido reiterándole los sentimientos de mi estima y consideración personal.

Atentamente

  
Firma

Carina Tomasa Mancilla Chamorro

DNI:43818629

## ANEXO N° 5

### CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE YACUS**  
Calle 10 de Agosto 401 Nº 21681 en Av. 24 de Mayo Nº 2152  
"MIRAR HACIA LA COMUNIDAD"

Fecha: 16 de junio del 2020

**EMPRESA INGENIERIA**

**Nombre:**  
EMPRESA TORRES HERRERA DE VARGAS

**PROYECTO :** SERVICIO DE ASesorIA TECNICA EN TERRENO DE PARTICIPACION SOCIAL  
**REF. :** D.F. Nº 002 2020 URG

**Se entregó el expediente**

Mediante el presente se declara en el nombre de la Municipalidad Distrital de Yacus, a la vez OFICINA de Asesoría Técnica para realizar la aplicación de instrumentos, tanto de datos e los instrumentos, conformando expediente que a falta de la Inspección Técnica, Dirección del mismo terreno y demarcación del terreno en la Municipalidad Distrital de Yacus (D.D.) con fines administrativos.

En otro particular, se garantiza la validez para expedir los documentos de los expedientes de los expedientes de los expedientes.

**Participante:**



---

OFICINA Nº 1000 - 1000  
Calle 10 de Agosto Nº 21681 - Oficina Nº 211 - Torre Pto.  
Defensoría Central - Yacus - Teléfono 051206  
Correo: municipalidad@yacus.gob.pe

**ANEXO 6:**  
**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**













## ANEXO N° 7:

### BASE DE DATOS DE LA VARIABLE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

D1	ND 1	D2	ND 2	D3	ND 3	D4	ND 4	D5	ND 5	VX	NV X
11	2	14	3	10	2	8	1	10	2	53	2
14	3	13	3	14	3	7	1	10	2	58	2
6	1	11	2	13	3	4	1	13	3	47	2
15	3	15	3	16	3	14	3	16	3	76	3
11	2	13	3	14	3	8	1	12	2	58	2
12	2	16	3	13	3	14	3	12	2	67	3
13	3	12	2	11	2	5	1	11	2	52	2
12	2	10	2	11	2	7	1	10	2	50	2
19	4	19	4	15	3	10	2	17	4	80	3
12	2	10	2	11	2	7	1	10	2	50	2
15	3	11	2	15	3	10	2	15	3	66	3
11	2	12	2	14	3	6	1	13	3	56	2
12	2	10	2	13	3	6	1	10	2	51	2
14	3	14	3	11	2	5	1	10	2	54	2
15	3	14	3	12	2	7	1	11	2	59	2
13	3	12	2	11	2	5	1	11	2	52	2
12	2	10	2	11	2	7	1	10	2	50	2
19	4	19	4	15	3	10	2	17	4	80	3
12	2	10	2	11	2	7	1	10	2	50	2
15	3	11	2	15	3	10	2	15	3	66	3
11	2	12	2	14	3	6	1	13	3	56	2
12	2	10	2	13	3	6	1	10	2	51	2
14	3	14	3	11	2	5	1	10	2	54	2
15	3	14	3	12	2	7	1	11	2	59	2
Bajo	1	Bajo	0	Bajo	0	Bajo	18	Bajo	0	Bajo	0
Intermedio	11	Intermedio	13	Intermedio	11	Intermedio	4	Intermedio	16	Intermedio	18
Alto	10	Alto	9	Alto	13	Alto	2	Alto	6	Alto	6
Muy alto	2	Muy alto	2	Muy alto	0	Muy alto	0	Muy alto	2	Muy alto	0
Total	24										

## BASE DE DATOS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

D1	ND1	D2	ND2	D3	ND3	D4	ND4	VX	NVX
22	3	24	4	22	3	18	2	86	3
19	2	20	3	24	4	18	2	81	3
20	3	24	4	22	3	21	3	87	3
21	3	16	2	20	3	18	2	75	3
21	3	21	3	24	4	23	4	89	4
21	3	20	3	21	3	18	2	80	3
21	3	21	3	23	4	18	2	83	3
21	3	25	4	25	4	25	4	96	4
24	4	23	4	24	4	23	4	94	4
21	3	21	3	22	3	19	2	83	3
22	3	24	4	21	3	21	3	88	3
20	3	21	3	24	4	18	2	83	3
19	2	19	2	21	3	16	2	75	3
19	2	18	2	20	3	14	1	71	2
21	3	25	4	25	4	20	3	91	4
21	3	21	3	23	4	18	2	83	3
21	3	25	4	25	4	25	4	96	4
24	4	23	4	24	4	23	4	94	4
21	3	21	3	22	3	19	2	83	3
22	3	24	4	21	3	21	3	88	3
20	3	21	3	24	4	18	2	83	3
19	2	19	2	21	3	16	2	75	3
19	2	18	2	20	3	14	1	71	2
21	3	25	4	25	4	20	3	91	4
Bajo	0	Bajo	0	Bajo	0	Bajo	2	Bajo	0
Medio	5	Medio	5	Medio	0	Medio	12	Medio	2
Alto	17	Alto	9	Alto	12	Alto	5	Alto	15
Muy alto	2	Muy alto	10	Muy alto	12	Muy alto	5	Muy alto	7
Total	24								