



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación de puestos y perfil profesional en la  
Municipalidad Provincial de Huamanga.

**PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:**

Maestro en Gestión Pública.

**AUTOR:**

Br. Luis Alberto Quicaño Escalante

**ASESOR:**

Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo

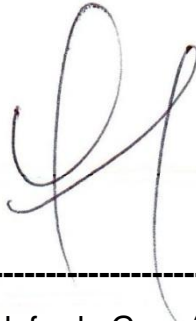
**SECCIÓN:**

Ciencias Empresariales.

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

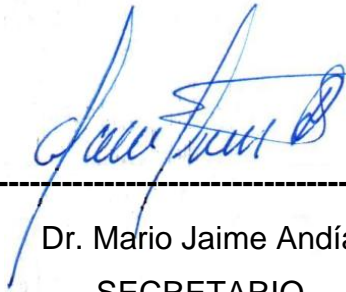
Gestión de Políticas Públicas

**PERÚ – 2018**



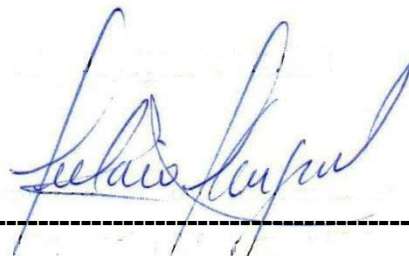
---

Dr. Dionicio Godofredo González González  
PRESIDENTE



---

Dr. Mario Jaime Andía  
SECRETARIO



---

Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo  
VOCAL

## **DEDICATORIA.**

A mis padres Marcelo y Cecilia,  
quienes me inculcaron desde pequeño  
los principios que rigen mi vida diaria y  
que con sus deseos me enseñaron a  
llegar a mi meta.

A mis queridos hijos Paulo Luis  
Jefferson; Giancarlo Julio César y  
Geraldine Maricielo, quienes han sido  
y son la razón de mi inspiración, la  
razón de mi crecimiento personal y  
profesional y la razón para cumplir mis  
objetivos.

## **AGRADECIMIENTO.**

A la vida, a mis hijos, por darme la fortaleza y el tesón necesario para no decaer y continuar mis estudios y alcanzar mi meta, en especial a mis hijos que en los momentos en que asomaban dudas en mí y desistía en continuar mis estudios, me impulsaron a continuarlos, a ellos que supieron comprender mis largas ausencias los fines de semana, que supieron entender los enormes sacrificios realizados, a ellos mi enorme cariño y eterna gratitud.

A los profesores Magisters y Doctores de la Universidad César Vallejo, quienes nos brindaron sus conocimientos y resolvieron nuestras dudas, en especial al Doctor Pelayo Hilario Valenzuela y al Doctor Mario Jaime Andía, por el valioso apoyo brindado en la elaboración de la presente Tesis, a ellos mi enorme agradecimiento.

Luis Alberto Quicaño Escalante

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.

Yo, Luis Alberto Escalante estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 28266804, con la Tesis titulada “Evaluación de puestos y Perfil profesional en la Municipalidad Provincial de Huamanga, 2017”,

Realizo la presente declaración bajo juramento:

- La presente Tesis es de mi autoría.
- Haber respetado las normas internacionales respecto de las citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, la Tesis no ha sido plagiada total ni parcialmente.
- No haber incurrido en el autoplagiado; es decir, la presente Tesis no ha sido publicada ni presentada con anterioridad a fin de obtener algún grado académico previo o título profesional.
- Señalo que los datos presentados en los resultados son reales, no fueron falseados ni copiados, por lo cual los resultados que se presentan en la Tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

En el caso de identificarse fraude, plagio o autoplagio, piratería o falsificación asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo y normatividad que corresponda.

Trujillo, julio del 2018.



Luis Alberto Escalante

## **PRESENTACIÓN.**

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En cumplimiento de lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, pongo en vuestra consideración el siguiente trabajo de Investigación titulado: “EVALUACIÓN DE PUESTOS Y PERFIL PROFESIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DEHUAMANGA”, a la culminación de mis estudios de Maestría en Gestión Pública. Casa superior de estudios, en la cual cursé estudios y me capacité profesionalmente a fin de desarrollarme en beneficio de la sociedad.

La presente Tesis fue desarrollada con la finalidad de obtener el pos grado académico de Magister en Gestión Pública, siendo el producto de una ardua y constante investigación, donde ha quedado demostrado que los perfiles profesionales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga si bien están relacionados con la evaluación de puestos, estos no se encuentran alineados al manual clasificador de cargos y dado el cambio de visión actual de la Gestión Pública donde se mide por los resultados, se requiere la modernización y la competitividad de los trabajadores, para lo cual debe enfatizarse en la formación y capacitación constante del personal, de tal forma que se encuentre al nivel de las exigencias de la competitividad y la eficiencia, permitiendo así brindar un mejor servicio a la comunidad.

Atentamente,

Br, Luis Alberto Quicaño Escalante.

PAGINAS PRELIMINARES	
PÁGINA DEL JURADO	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.	
PRESENTACIÓN.	
ÍNDICE.....	Pág. 01 a 02
RESUMEN.....	03
ABSTRAC.....	04
I. INTRODUCCIÓN.....	05
1.1 Realidad problemática.....	05
1.2 Trabajos previos.....	08
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	12
1.4 Formulación del problema.....	19
1.5 Justificación del estudio.....	21
1.6 Hipótesis.....	22
1.7 Objetivos.....	22
II. METODO.....	22
2.1 Diseño de investigación.....	23
2.2 Variables, operacionalización.....	24
2.3 Población y muestra.....	26
2.4 Técnicas y recolección de datos, validez y confiabilidad.....	27
2.5 Métodos de análisis de datos.....	29
2.6 Aspectos éticos.....	30
III. RESULTADOS.....	30
IV. DISCUSIÓN.....	42
V. CONCLUSIONES.....	45
VI. RECOMENDACIONES.....	48
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS.....	51
Primer anexo. Acta de originalidad y Turnitin.....	52

Segundo Anexo. Ficha técnica .....	53
Tercer anexo. Cuestionarios .....	54
Cuarto anexo. Cuadro de operacionalización de variables .....	57
Quinto anexo. Matriz de consistencia. ....	58
Sexto anexo. Base de datos .....	59
Séptimo anexo. Validación de instrumentos .....	63
Octavo anexo. Solicitud de aplicación de instrumento .....	66
Noveno anexo. Autorización de aplicación de instrumento .....	67



## RESUMEN

La presente Tesis fue realizada a fin de demostrar que la evaluación de puestos y el perfil profesional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga, no están relacionados, consecuentemente, el perfil profesional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial no está alineado al Manual Normativo clasificador de cargos.

A efectos del presente trabajo, se tomó en consideración una muestra de 60 currículos y encuesta individual de los trabajadores nombrados y trabajadores con carácter permanente, utilizándose como una técnica, el análisis documental, mediante el cual se realizó el análisis del manual normativo clasificador de cargos a fin de evaluar el perfil profesional de los trabajadores, así como de la encuesta aplicada a los trabajadores de la muestra.

El resultado obtenido en el trabajo, ha demostrado que el perfil profesional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial, no está relacionada a la evaluación de puestos, menos se encuentra alineado al manual normativo clasificador de puestos, toda vez que estos trabajadores nombrados o permanentes ingresaron a la función pública gracias a prácticas vetadas y no así por formación profesional, adquiriendo el status de nombrados o permanentes gracias al transcurso del tiempo y derechos laborales adquiridos, sin tomar mayor interés en lograr formación técnica o profesional en su mayor parte.

**Palabras claves:** Evaluación de puestos/ Perfil profesional.

## **ABSTRACT**

This thesis was carried out in order to demonstrate that the evaluation of positions and the professional profile of the workers of the Provincial Municipality of Huamanga, are not related, consequently, the professional profile of the workers of the Provincial Municipality is not aligned to the Normative Manual classifier of charges.

For the purposes of the present work, a sample of 60 curricula and individual survey of appointed workers and permanent workers was taken into consideration, using as a technique, the documentary analysis, through which the analysis of the normative manual classifier of charges was carried out. in order to evaluate the professional profile of the workers, as well as the survey applied to the workers in the sample.

The result obtained in the work, has shown that the professional profile of the workers of the Provincial Municipality, is not related to the evaluation of posts, less is aligned to the normative manual classifier of posts, since these appointed or permanent workers entered to the public function thanks to banned practices and not for professional training, acquiring the status of appointed or permanent thanks to the passage of time and acquired labor rights, without taking greater interest in achieving technical or professional training for the most part.

**KEYWORDS:** Job evaluation/professional profile.

## I. INTRODUCCIÓN.

En la situación en la que se desenvuelven las organizaciones hoy, privadas o públicas, en la que el proceso de globalización las somete a constantes cambios, exigiendo la búsqueda de constantes cambios y de ventajas competitivas, hace que estas tengan la urgencia de contar con personal altamente competente y eficaz que ayuden a lograr los objetivos de la Institución, siendo necesario para ello una permanente evaluación del perfil requerido de sus trabajadores o empleados.

### **1.1 Realidad problemática.**

A nivel internacional el mercado laboral está cambiando, cada día se va profesionalizando más y las competencias que las empresas o Instituciones demandan a sus trabajadores van en aumento, sin embargo, aún se mantiene en muchos países sobre todo de América latina y del caribe la tradicional incorporación de personal por razones políticas, económicas y de otras índoles, sin tomar en cuenta el perfil profesional que se requiere, esto en razón a los tipos de gobierno que se tiene, a la crisis económica y debido a que la gran mayoría de países de esta parte del continente son países sub desarrollados, es así que por ejemplo el desempleo en América Latina creció por cuarto año consecutivo, según informe de la OIT, no obstante ello puntualiza que hay señales de recuperación en el mercado laboral.

Sin embargo, día a día mayor cantidad de Empresas vienen tomando mayor importancia a los recursos humanos, puesto que lo ven como el principal factor de éxito de las grandes empresas exitosas, por ello buscan captar y retener a personal con capacidades conductuales y cognitivas, que se desenvuelvan adecuadamente en un puesto determinado y en base a esas capacidades y competencias contribuyan en el logro de los objetivos de la entidad o institución, para ello implementan adecuados procedimientos de evaluación en la captación acorde al perfil profesional requerido, así como evaluaciones continuas y

permanentes de su personal, que permite el desempeño eficiente y el desarrollo de sus capacidades a través de permanentes capacitaciones.

En nuestro país, la realidad laboral atraviesa por una crítica situación, básicamente generada por la crisis económica atravesada durante las últimas décadas y la crisis política social, donde el país pasó de una dictadura militar a una democracia incipiente y débil, que tuvo como primeros gobernantes a presidentes de partidos políticos de derecha, otro de "izquierda" y de la derecha neoliberal. Es así que la transición del Gobierno Dictatorial al de Fernando Belaunde Terry, se llevó dentro del mismo camino trazado por la línea militar y polarizando el ámbito social, es decir acentuando la pobreza de los menos favorecidos e incrementando los ingresos del sector de la burguesía, bajo el marco de una Constitución de visión social de todos los sectores del país. Terminado el periodo del Arquitecto Fernando Belaunde Terry, quien dejaba el país sumido en una profunda crisis, toma la posta el Abog. Alan García Pérez, que, bajo la visión de seguir un gobierno Social Demócrata, toma una serie de medidas declarándose abiertamente anti imperialista y sumiendo más aún al país en una profunda crisis, entre ellas una crisis económica con una hiper inflación, escases de productos de primera necesidad y alta carga laboral no especializada, incorporada al aparato estatal, engrosándolo y generando burocracia. Posteriormente asume la presidencia Alberto Fujimori, quien impone un Gobierno Neo liberal de derecha, dictando medidas de reactivación económica y disminución del aparato estatal, realizando la venta de las Empresas Estatales y dictando medidas de incentivo a renuncias voluntarias laborales. Terminado los 11 años de Gobierno con la renuncia de Alberto Fujimori por Fax, asume el Gobierno de transición presidido por el señor Valentín Paniagua, quien convoca a elecciones siendo elegido Alejandro Toledo (2001 al 2006) y posteriormente Alan García (2006 al 2011); Ollanta Humala (2011 al 2016) y finalmente Pedro Pablo Kuczynky, todos ellos de tendencia derechista, en cuyos gobiernos se incrementó la corrupción sobre todo la burocracia en el aparato estatal, consecuentemente

existe una deficiente asignación de puestos de acuerdo al perfil profesional, debido a una inadecuada política y gestión de recursos humanos.

En este contexto, como consecuencia del mal manejo de la política estatal en el Gobierno de Alan García, se tiene que se incrementó enormemente la cantidad de servidores en todos los estamentos del Estado, entre ellas en las Municipalidades de todo el país, siendo una de ellas la de la Municipalidad Provincial de Huamanga, donde se nombró como servidores a personal que no contaba con el perfil requerido o no contaba con formación profesional y en muchos casos sin estudios secundarios y sin la mínima experiencia, conllevando a que la administración pública pasara a brindar de un servicio de regular calidad a uno pésima calidad, en razón a que la competencia laboral y competitividad laboral del personal de la Municipalidad había disminuido en razón a lo ya expuesto. Posteriormente los diversos Gobiernos locales de turno, aprovechando la legislación promulgada en el ámbito laboral-se tiene una legislación a Nivel del país con más de 40 tipos de regímenes- y basado en razones políticas (pago de favores, compadrazgo etc) incorporó a la Municipalidad, más servidores sin el perfil requerido, sin formación profesional y sin la experiencia laboral mínima, no solo a nivel de obreros, sino en los proyectos y en planta, los mismos que por beneficio de las leyes laborales y el tiempo transcurrido, adquirieron la condición de nombrados o permanentes y estables. Tal es así que a la fecha se cuenta en la Municipalidad, con un total de 120 nombrados y aproximadamente 60 permanentes y estables, número de estos últimos que permanentemente viene variando gracias a la irresponsabilidad de los funcionarios que realizan la contrata de personal no calificado, bajo la modalidad de locación de servicios pese a estar terminantemente prohibido y a los cuales se les contrata en continuidad por el periodo de un año, adquiriendo así estos trabajadores, el derecho a la permanencia laboral vía desnaturalización; además de ello el Estado a través de la Municipalidad carece de una defensa técnica jurídica capacitada para ejercer control sobre este tipo de contratos y la defensa en los procesos de desnaturalización. En este contexto, tenemos a la fecha en la Municipalidad

Provincial de Huamanga, permanentemente mayor cantidad de trabajadores incorporados en calidad de permanentes vía sentencia judicial, sin el perfil requerido y sin previa evaluación, lo cual viene generando el crecimiento burocrático en la municipalidad provincial de Huamanga, causando mayores problemas económicos (problemas en el pago de remuneraciones) debido a la cantidad de personal y por otro lado problemas en la asignación de puestos a falta de la formación profesional de estos. De otro lado es de precisar que, en la municipalidad provincial de Huamanga, se carece de un sistema de evaluación del personal nombrado y permanente, así como se carece de un sistema de ascenso meritocrático, que no permite “premiar” o incentivar al personal que ha obtenido formación profesional o se halla en permanente capacitación.

Al respecto, consideramos que, a fin de mantener un alto desempeño de los trabajadores o servidores dentro del sistema administrativo de la Municipalidad, es importante la evaluación de puestos acorde al perfil profesional, toda vez que ello permitirá recabar información sobre los requerimientos de cada puesto y en el futuro, facilitar el reclutamiento y selección, así como la capacitación que se requiere.

Respecto a la base legal que sustenta la permanente evaluación del personal tenemos.

La carta Iberoamericana de la función pública.

El Decreto Supremo N° 004-2013-PCM que establece la modernización de la gestión pública.

La Ley orgánica de las municipalidades N° 27972

## **1.2 Trabajos previos.**

Revisada y consultada la bibliografía sobre el tema, no se ha encontrado investigaciones puntuales sobre el tema, sin embargo, tenemos algunas apreciaciones respecto al desempeño de los trabajadores.

En el ámbito internacional:

Toledo, sostiene que

Pese a que algunos municipios mexicanos del país han desarrollado acciones de mejora bajo el enfoque de la nueva gestión pública, desafortunadamente en gran parte de ellos aún prevalecen características como poca atención al cliente; despreocupación por atraer y formar personal capacitado; escasa cultura de rendición de cuentas; ineficacia en la recaudación y ejecución del gasto; nulo uso de la planeación; deficientes mecanismos de evaluación; materiales, equipos y edificios obsoletos; corrupción; clientelismo, entre otros aspectos, que dificultan el buen desempeño de los gobiernos locales.

Con la evidencia encontrada mediante la evaluación, se puede decir que los servicios que oferta la tesorería no son de calidad, esto se refleja en una mala percepción de los clientes sobre los conocimientos, disposición y actitudes de los empleados; tiempos, equipos y la capacidad de respuesta del área; los mecanismos de comunicación y la despreocupación de los servidores por entender sus necesidades. La mala calidad de los servicios mostrada con la evaluación afecta la percepción de los clientes sobre el funcionamiento del área en general y esto a su vez cuestiona la legitimidad de las acciones realizadas por el área (2008).

Olivera, Daniel y Cano, Milagros en su artículo “la evaluación del desempeño a nivel municipal Señala “La evaluación del desempeño es la medición para verificar el grado de logro de los resultados, por lo tanto, debe basarse en indicadores medibles. Los indicadores y las metas para medir el desempeño de la gestión pública municipal deben ser expresivos de los resultados o fines esperados”.

Armijos, Luz y Mejía, Daysi; en su Tesis “Evaluación del desempeño del personal administrativo de la M.I. Municipalidad de Huaquillas del Cantón Huaquillas, concluyen:

Para que un programa de evaluación del desempeño sea planeado, elaborado y aplicado con éxito, su eficacia no descansa en el instrumento a utilizar, sino en el talento humano es decir cada miembro de la organización, desde el más alto nivel que son encargados de promover y velar por su aplicación, hasta lo subordinados deben actuar como responsables directos de su ejecución.

Se denota con gran preocupación la falta de conocimiento de los empleados sobre el tema de la evaluación del desempeño ya que existe una gran diversidad de criterios sobre si se ha realizado o no una evaluación del desempeño dentro de la Institución evidenciándose una gran incertidumbre sobre el tema (2010).

A nivel nacional tenemos:

Torres Tello, S.; en su tesis “Diagnostico de la gestión municipal, Alternativas para el Desarrollo”. Estudio desarrollado a nivel nacional en 66 municipalidades provinciales de un total de 194; señala

En cuanto a capacitación, se han organizado 3 eventos para el primer semestre del 2004, de los cuales 2 de ellos fueron orientados a temas presupuestarios y finaliza recomendando a los gobiernos locales el manejo de programas y cursos de capacitación de manera permanente, organizados de manera directa, como a través de la firma de convenios (2005).

Palomino, M.; Cerna, D y Rios, M.; en su artículo “El servidor municipal: un tema de agenda pendiente para fortalecer la gestión municipal”. Sostienen:

Que la complejidad del tratamiento de los trabajadores, hace que alcanzar la calidad de la gestión pública sea difícil, precisa también, que los sistemas administrativos en las municipalidades tienen su fundamento en un Sistema de Personal (incluyendo temas laborales, regímenes de contratación, remuneraciones y beneficios sociales, capacitación, etc) muy eficaz (2013).



Bardales, Gissela; en su Tesis “Evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial San Miguel –Cajamarca de acuerdo al Manual normativo de clasificación de cargos”. Sostiene:

Que la Municipalidad Provincial San Miguel – Cajamarca, cuenta con instrumentos de gestión donde se detallan o describen los perfiles de puestos como son el Manual Normativo de Clasificación de Cargos y el Manual de Organización de Funciones MOF, sin embargo, no cuenta con un procedimiento para el proceso de reclutamiento y selección de su personal (2013).

García, en su tesis doctoral en administración concluye:

Que es necesario fortalecer las capacidades institucionales de análisis y gestión de los gobiernos locales, utilizando el presupuesto como instrumento básico para el logro de metas de carácter social y económico, manteniendo el bienestar de la población: la priorización de los programas, formalización, aprobación, ejecución, control, evaluación, se debe realizar en base a la aplicación de criterios técnicos, para mejorar la calidad de roles y responsabilidades (2010).

A nivel local tenemos:

Quintanilla, K. A. en su Tesis “Gestión por competencias y Desempeños Laborales en las Municipalidades de Ayacucho”. Concluye:

Que es preciso resaltar como resultado final que, una nueva concepción para los directivos y trabajadores en general de las municipalidades de Ayacucho, es el reto que tienen de adecuarse a las exigencias del contexto y los cambios, siendo necesario adaptar todo un sistema de gestión por competencias en busca de la excelencia organizacional, debido a la influencia significativa de ésta en los cx desempeños laborales (2006).

De La Cruz, H. (2009). En su Tesis “La nueva Gestión del potencial Humano y su Evaluación de Desempeño en las Instituciones Financieras de Huamanga” sostiene que, “el dominio de destrezas y habilidades, el buen nivel de conocimientos actualizados, los comportamientos y conductas adecuadas generan un clima organizacional para el óptimo rendimiento laboral”.

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

**Evaluación de Puestos.** Consiste en establecer el valor relativo de cada puesto laboral, según su contribución y significancia para los intereses de una Empresa o Institución, para lo cual en este proceso se consideran diferentes factores de acuerdo a la metodología y técnicas utilizadas y sistematizadas como puede ser habilidades requeridas, responsabilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo.

Ahora bien, la evaluación de puestos generalmente se realiza para generar y mantener la equidad interna, es decir si se logra asignar correctamente las funciones, responsabilidades a los trabajadores de acuerdo a su perfil, habrá equidad; para impactar positivamente en el clima laboral, puesto que al asignarse correctamente los puestos laborales se generará una tranquilidad y satisfacción laboral; permitirá conocer la competitividad laboral, toda vez que los colaboradores o trabajadores buscarán capacitarse y ascender en los puestos laborales

Al respecto Howel, W.C., (1979), lo define como “un procedimiento sistemático orientado a recopilar información sobre la manera en que llevan a cabo los trabajos y las características personales que requieren”.

Por su lado Dessler, Gary (1996) señala “la evaluación de puestos se utiliza para determinar el valor relativo de una posición. Consiste en una comparación formal y sistemática de los puestos a fin de determinar el valor de uno en relación con otros y establece una jerarquía salarial o de sueldos”.

El objetivo de esta evaluación de puestos es determinar el nivel de las remuneraciones y el perfil profesional de cada trabajador o colaborador requerido.

Al respecto Bravo Espinoza, señala que existen 04 métodos para la valuación de puestos:

**Método de categorías.** También llamado “método de rangos” o “método de alienación”. Fue el primero que se usó para medir la utilidad del puesto dentro de una organización. La evaluación por este método es ejecutada por el comité valuador integrado por funcionarios y directivos de la Empresa o Institución, siendo el procedimiento que se sigue:

Obtener la información de los puestos a validar.

Tener un comité valuador.

Establecer a través de tarjetas los nombres de los puestos, categorizarlos, Ordenándolos de mayor a menor importancia y haciendo una comparación por pares.

Desarrollado lo anterior, se asignan los niveles correspondientes formando la Estructura de la Empresa y la estructura salarial.

**Método de clasificación.** También llamado método de grados. Así llamado en razón a las diferencias existentes en las categorías de puestos. Estas diferencias se miden en grados ordenándose de mínimo a máximo. Aquí lo que se mide comúnmente son los niveles de responsabilidad, habilidad, destreza, conocimientos y deberes.

**Método de puntos.** Es el más usado en la evaluación de puestos. Este método no usa niveles salariales, utiliza puntos. Siendo sus resultados más precisos, toda vez que permite un manejo más detallado de los factores esenciales.

A fin de desarrollar la valuación de los puestos, se tendrán en cuenta las siguientes características:

Se elegirán factores comparados con modelos ya establecidos a fin de tener una total aceptación Empresa- sindicato.

Deberá calificarse los factores acordes a los métodos.

Todo puesto valuado deberá estar en la categoría salarial correspondiente.

A fin de establecer este método se conformará un comité que seleccionará los factores, teniendo en cuenta investigaciones sobre el mercado de trabajo, así como la experiencia desarrollada por otras Empresas.

En esta valuación del método de puntos deberá tomarse en cuenta los siguientes factores:

Responsabilidad,

Habilidad.

Esfuerzo.

Condiciones de trabajo.

**Método de comparación de factores.** En 1926 Eugene H. Benge, ideó el “método de comparación de factores”. Este método se basa en la ordenación de los puestos laborales, de acuerdo con sus características comunes a las que se les denomina “factores”. Están clasificados de acuerdo al valor monetario que se les asigne (también pueden ser evaluados por medio de puntos) creando así rangos o niveles para la asignación de salarios. La diferencia esencial con otros métodos está en utilizar un número reducido de factores a fin de agilizar la evaluación de los puntos.

**La productividad.** Consiste en un indicador que muestra la eficiencia con la cual los recursos humanos producen bienes o servicios. Es una medida de la eficiencia con que se utilizan y combinan los factores productivos y los bienes para producir una determinada cantidad de bienes y servicios. En resumen, es la relación entre el logro de un objetivo y los medios invertidos. Para que la productividad crezca en una Institución o Empresa, primero se debe asimilar y retener trabajadores con talento, segundo, se debe buscar tener un clima laboral adecuado y tercero

conseguir la motivación laboral de los trabajadores a través de incentivos pecuniarios, ascensos etc.

Entonces la productividad es una medida económica que mide la cantidad de bienes y servicios que se han producido por cada elemento utilizado durante un determinado tiempo (capital, trabajador, costo, tiempo), es decir determinar cuánto produce un trabajador durante un mes o cuanto produce una máquina durante un mes.

En la productividad, el objetivo es medir la eficiencia de producción por cada elemento, recurso o factor de producción, vale decir cuanta más producción con menor cantidad de recursos más eficiente será la producción.

Marx (1980), define la productividad como “..el grado social de productividad del trabajo se expresa en el volumen de la magnitud relativa de los medios de producción que un obrero, durante un tiempo dado y con la misma tensión de la fuerza de trabajo, transforma un producto ...”.

Robbins y Coulter (2000), la definen como “el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción”.

Es entonces que la productividad es un elemento mediante el cual se puede determinar el estado de la producción económica de los bienes y servicios, así como es el reflejo de la relación entre los recursos utilizados y los bienes obtenidos, permitiendo percibir la eficiencia con la cual son usados los recursos humanos, capital y conocimientos.

**La competencia.** Es el conjunto de conocimientos, destrezas, habilidades, y características conductuales que posee todo trabajador en el desempeño de su labor, las mismas que permiten un desempeño superior, siendo que es aquel que

distingue el rendimiento excepcional de lo normal y que se observa directamente en la conducta de cada empleado, en la ejecución diaria de su labor.

Entonces la competencia es aquella que el trabajador busca preparándose para superar situaciones en su puesto laboral y lograr la integración, haciendo de la retroalimentación un hábito continuo a través de un aumento constante de sus conocimientos, siendo permanentemente proactivo y aplicando nuevas formas en sus funciones.

Para Sagi\_Vela (p.86) “es el conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro”.

Por su parte Losada, Álvaro (2003, p. 22) define la competencia: “un saber hacer en el contexto, es decir, el conjunto de procesos cognitivos y conceptuales que un individuo pone a prueba en una aplicación o resolución en una aplicación determinada”.

Entonces la competencia laboral es la capacidad para desenvolver con efectividad una actividad de trabajo, usando los conocimientos, destrezas y habilidades a fin de llegar a los objetivos que se planteó para dicho trabajo

**Perfil profesional.** A nivel laboral, el perfil profesional son las competencias y habilidades que una persona posee para determinado cargo o puesto laboral.

Es el conjunto o la descripción clara de las capacidades y competencias que son inherentes o identifican la formación de una persona las cuales le permitirán asumir y cumplir con sus responsabilidades en su profesión o puesto laboral que tiene o viene asumiendo.

Es la herramienta que tienen las Instituciones o Empresas para seleccionar a sus trabajadores y a través del cual recogen datos y requisitos y calificaciones de los candidatos, a fin de seleccionar a los mejores y así lograr ubicar en los puestos laborales a los adecuados que respondan con eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.

Entonces podemos hablar de dos tipos de perfil:

Como conjunto de características identificadores de competencias en una persona que obtiene recién su título o grado-es aquel “profesional básico”; y

Aquel sujeto que se ha desenvuelto en la profesión durante un tiempo razonable, que permite calificarlo como “profesional experto”.

El perfil profesional es para cada uno de los trabajadores de la Institución, así tenemos:

Para el caso de los altos Directivos y ejecutivos. Profesionales con alta capacitación y especialización, puesto que son los encargados de tomar decisiones.

Para los mandos medios. Profesionales con capacitación que les permita tomar decisiones con conocimiento y supervisión adecuadas.

Para otros integrantes de la Institución. Profesionales que realicen mejor y con mayor probidad su trabajo por sus conocimientos de cada una de sus funciones.

Para Guédez, (1987) “el perfil debe tener una posición frente al hombre, y su formación debe integrar habilidades y destrezas.

Por su parte Arnaz, (1981) señala “es una descripción de las características que se requieren del profesional para abarcar y solucionar las necesidades sociales.

Este profesional se formará después de haber participado en el sistema de instrucción”.

Díaz-Barriga, F (1999) lo define “como un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que delimitan el ejercicio profesional”.

Para Hawes y Corvalán:

Es el conjunto de habilidades y capacidades generales y específicas certificadas apropiadamente por quien tiene la competencia jurídica para ello, que permiten que alguien sea reconocido por la sociedad como profesional, permitiendo que se le pueda encomendar tareas para las que se le supone capacitada y competente, a fin de que las desempeñe eficientemente en su labor diaria (2004).

Mercado, Martínez y Ramírez, (1981) lo conceptualiza como la descripción del profesional, de la manera más objetiva, a partir de sus características.

**Formación Laboral o profesional.** Lo conceptuamos como el adquisición y desarrollo de capacidades para el desempeño laboral.

La formación laboral es un proceso mediante el cual se transmiten y adquieren, un conjunto de valores, conocimientos, habilidades y procedimientos que se necesitan para comprender y desarrollar una labor propia de un puesto laboral, en una determinada Empresa o Institución.

En tanto nosotros concebimos la formación, como una relación de complementariedad entre la formación práctica y la formación teórica, en ascenso a la generalidad y el ser espiritual general.

Cerezales, Julio (2000), la formación laboral “es el proceso de transmisión y adquisición, por parte de los alumnos, del conjunto de valores, conocimientos,



habilidades, procedimientos y estrategias que se necesitan para analizar, comprender y dar solución a los problemas de la práctica social, y que están encaminados a potenciar el saber hacer y cómo hacerlo”.

Gadamer (2013) señala “la formación se relaciona con la cultura y el trabajo por la conciencia que el hombre tiene de sí mismo y porque sintetiza diferentes relaciones y procesos sociales”.

**Experiencia laboral.** Es una forma de conocimiento o habilidad que se adquiere a través de la observación, de la práctica y de la vivencia de un hecho que se desarrolla en la vida. Entonces, la experiencia laboral, es el conjunto de conocimientos prácticos que una persona o un trabajador, va adquiriendo diariamente en el desempeño de sus labores, de tal forma que a más años de labor en un determinado puesto laboral se puede decir que con más experiencia laboral cuenta el trabajador.

Así, si un obrero mecánico labora en la misma labor durante mucho tiempo se podría decir que dicho obrero cuenta con mucha experiencia laboral, lo mismo sucederá cuando se trata de personas que ocupan puestos laborales en otras ramas o de oficina por un largo periodo. A cuanto más tiempo, más experiencia laboral.

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

Las Instituciones de la Región en general, llámese Gerencias y Unidades del Gobierno regional, Ministerio de Salud, Educación y otros, actualmente vienen atravesando un serio problema laboral como consecuencia de la mala administración de recursos humanos realizado desde hace décadas, donde se incorporó a personal sin el perfil requerido y sin la evaluación correspondiente, debido a razones de compadrazgo, políticas, de amistad o pecuniarias.

Municipalidad Provincial de Huamanga, no es ajeno a este problema y en la actualidad cuenta con aproximadamente 180 servidores entre nombrados y servidores con carácter permanente, cantidad que a la fecha viene incrementándose paulatinamente, en razón a la irresponsabilidad de los funcionarios y directivos actuales, que pese a la prohibición legal establecida contratan personal no calificado bajo la modalidad de servicios personales o locación de servicios, por un tiempo que excede el año calendario, situación que conlleva a que estos demanden a la Municipalidad la desnaturalización laboral, obteniendo consecuentemente el amparo legal mediante sentencia judicial, lo cual hace que obtengan la estabilidad laboral (carácter permanente) y en el caso de emitirse normas legales de nombramiento, obtener esta condición por el tiempo permanecido en el puesto laboral, conllevando a que la Municipalidad Provincial de Huamanga, incremente la burocracia administrativa con personal no calificado, que a través del tiempo es asignado en puestos laborales para los que no reúnen el perfil requerido.

De otro lado, se tiene que dicho personal nombrado y permanente no es evaluado en su labor diaria, lo cual conlleva a que los servicios que vienen prestando a la comunidad pasen de ser regulares a malos o pésimos, en razón al desconocimiento de sus funciones, a la carencia de capacidad y la falta de desarrollo de estas capacidades a través de capacitaciones permanentes.

### **General.**

¿Cuál es la relación entre la Evaluación de puestos y el Perfil profesional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamanga?.

### **Específicos.**

PE1 ¿En qué medida la productividad se relaciona con la formación laboral?

PE2 ¿En qué medida la competencia se relaciona con la experiencia laboral?

PE3 ¿De qué manera la productividad se relaciona con la experiencia laboral?

PE4 ¿De qué manera la competencia se relaciona con la formación laboral?

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

Desde la década de los 80 aproximadamente, en nuestro país se viene produciendo un deterioro progresivo en la administración pública, alcanzando márgenes alarmantes en el segundo quinquenio de la década del 80, durante el Gobierno de Alan García Pérez, donde el aparato burocrático creció enormemente a través del clientelismo, incorporándose como servidores públicos a personas sin el mínimo grado de profesionalización, luego durante el primer quinquenio de la década del 90, se hizo el intento de corregir este crecimiento desmesurado, dictándose medidas como el cese voluntario o la prohibición de incorporar más servidores públicos. A partir del año 2000, el aparato estatal vuelve a crecer nuevamente, deteriorándose progresivamente la administración pública.

Es entonces que se hacía necesario realizar el presente estudio, a fin de demostrar que la evaluación de puestos y el perfil profesional del servidor municipal, que están directamente relacionados y son parte del mismo aspecto laboral, en la Municipalidad Provincial no son tomados en cuenta en el aspecto laboral, menos se encuentran relacionados en la asignación de puestos laborales, por lo que se hace necesario demostrarlo a través del presente estudio de investigación, a fin de que a partir de ello sea considerado como política pública y política administrativa de gestión por parte de las autoridades de turno, considerando la evaluación de puestos y el perfil profesional como prioridad de gestión alineado al Manual Clasificador de cargos de la Municipalidad Provincial de Huamanga y permitiendo de esta forma mejorar la administración pública a través de la profesionalización, puesto que gran parte de los trabajadores en la actualidad no están capacitados o carecen de formación laboral para el desempeño de sus labores en sus puestos en las cuales están ubicados o vienen laborando, situación que afecta el desempeño de estos servidores o colaboradores en su labor diaria, distando mucho de ser eficientes y competitivos, siendo más por el contrario ineficaces e improductivos, conllevando al no logro de los objetivos planteados en el POI Institucional y demás documentos de gestión.

Siendo que en la actualidad los trabajadores de la Municipalidad Provincial, lejos de ser altamente productivos y competitivos que permitan brindar un servicio altamente eficiente y eficaz, pasan a ser una carga pesada para la Municipalidad, puesto que esta invierte y realiza pagos a personal totalmente improductivo e ineficaz.

### **1.6. Hipótesis.**

#### **Hipótesis general:**

Existe relación significativa entre la Evaluación de puestos y el Perfil profesional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.

#### **Hipótesis específicas:**

H1 la Productividad se relaciona con la Formación laboral.

H2 La Competencia se relaciona con la experiencia laboral.

H3 La productividad se relaciona con la experiencia laboral.

H4 La competencia se relaciona con la formación laboral.

### **1.7. Objetivos.**

#### **General.**

Establecer la relación entre la Evaluación de puestos y el Perfil profesional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.

#### **Específicos:**

OE1 Identificar como la Productividad se relaciona con la formación laboral.

OE2 Identificar como la competencia se relaciona con la experiencia laboral.

OE3 Describir como la productividad se relaciona con la experiencia laboral.

OE4 Describir como la Competencia se relaciona con la formación laboral.

## **II. MÉTODO.**

En la presente investigación se utilizó el método cuantitativo no experimental y transversal siendo su alcance correlacional o explicativo, para dicho efecto se utilizó como herramienta el cuestionario, reforzándose la investigación con la entrevista al responsable de recursos humanos.

Con respecto al cuestionario se realizó la aplicación en la muestra de 60 trabajadores nombrados y permanentes, tomándose como muestra determinado número de trabajadores de un área o unidad en forma aleatoria, a quienes se les pidió desarrollar la encuesta en forma particular e independiente otorgándoseles un tiempo de 15 minutos aproximadamente.

Kerlinger y Lee (2002), señalan “En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o los tratamientos”.

Hernández, Fernández y Baptista (2007), lo definen como “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

### **2.1. Diseño de investigación.**

Constituye la estructura de todo trabajo científico, la cual nos brinda la dirección, así como sistematiza todo el trabajo. Es el plan general, son las estrategias del investigador y de la investigación a realizar, a fin de dar respuesta a nuestra interrogantes e hipótesis.

El diseño de investigación es la planificación minuciosa de lo que se debe realizar a fin de lograr los objetivos que se han planteado en la investigación, minimizando el sesgo y reduciendo el error aleatorio.

El diseño de investigación utilizado en la presente investigación, es correlacional porque ambas variables correlacionan, es decir se encuentran relacionadas.

Existen tres tipos de correlación, positiva, negativa o lineal, esto depende de la relación que se tenga entre las variables. Si la puntuación en una variable es alta y la puntuación en la otra variable es alta también o la puntuación en la primera variable es baja y en la segunda también es baja, produciendo la subida en ambos o disminución en ambos, es una correlación positiva; si la puntuación es alta en una variable y puntuación baja en la otra variable o a la inversa, produciendo subida en la primera y baja en la segunda o a la inversa, es correlación negativa; las correlaciones lineales es cuando el cambio de una variable no produce cambio en la otra.

## **2.2. Variables, operacionalización.**

### **Variables:**

Son las características, cualidades, propiedades o atributos observables que poseen los objetos, eventos, personas o fenómenos que son motivo de investigación. Ejem tenemos como variables de las personas la talla, el peso, el color de ojos, la altura etc.

En la presente investigación, tenemos las variables:

**Variable 1: La Evaluación de puestos.** Consiste en establecer el valor relativo de cada puesto laboral, según su contribución y significancia para los intereses de una Empresa o Institución, para lo cual en este proceso se consideran diferentes factores de acuerdo a la metodología y técnicas utilizadas y sistematizadas como puede ser habilidades requeridas, responsabilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo.

Sus dimensiones son:

Productividad.

Competencia.

**Variable 2: Perfil profesional.** A nivel laboral, el perfil profesional son las competencias y habilidades que una persona posee para determinado cargo o

puesto laboral. El perfil profesional es para cada uno de los trabajadores de la Institución.

Tenemos dos tipos de perfil:

Como conjunto de características identificadores de competencias en una persona que obtiene recién su título o grado-es aquel “profesional básico”; y

Aquel sujeto que se ha desenvuelto en la profesión durante un tiempo razonable, que permite calificarlo como “profesional experto”.

Sus dimensiones son:

Formación profesional.

Experiencia laboral.

### Operacionalización.

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala
La Evaluación de puestos	Consiste en buscar el valor relativo de cada puesto, según su contribución e importancia para los intereses de una Empresa o Institución, para lo cual en este proceso se consideran diferentes factores de acuerdo a la metodología y técnicas utilizadas y sistematizadas como pueden ser habilidades requeridas, responsabilidades, conocimientos y las condiciones de trabajo.	Es el control y evaluación del rendimiento de los trabajadores a través de encuestas, entrevistas y evaluación de file.	Productividad	Efectividad. Eficiencia. Calidad.		Ordinal. (3) SI (2) EN PARTE (1) NO
			Competencia	Habilidades operativas. Orientación al logro		Ordinal. (3) SI (2) EN PARTE (1) NO
Perfil profesional	Es el conjunto de habilidades y capacidades generales y específicas de una persona, que permite que sea reconocido por la sociedad como profesional, a la cual se le pueda encomendar desempeñar eficientemente las tareas para las que se le supone capacitado y competente.	Es la formación académica adquirida a través del tiempo verificada a través de su file y entrevistas.	Formación laboral.	Estudios universitarios. Cursos. Eventos		Ordinal. (3) SI (2) EN PARTE (1) NO
			Experiencia laboral	Años de servicio. Desempeño laboral		Ordinal. (3) SI (2) EN PARTE (1) NO

### **2.3. Población y muestra.**

**Población.** Se dice población, al conjunto de personas, animales, cosas o fenómenos que el investigador seleccionó a fin de ser motivo de estudio o investigación. Es de señalar que la población no es un número ya establecido, sino depende de la selección que haga el investigador en razón al objeto de su estudio. Así el investigador podría determinar cómo población de su objeto de estudio, a los docentes de una institución educativa; a los trabajadores de una determinada Institución de un determinado lugar etc.

En el presente estudio, la población está constituida por los trabajadores nombrados y permanentes de la Municipalidad Provincial de Huamanga en número de 180.

**Muestra.** Se dice de aquella parte o cantidad de una cosa, personas o fenómenos que se considera es representativa del total, la misma que es elegida al azar a efectos de realizar un estudio o determinar sus características.

Para efectos del presente estudio, se tomó una muestra de 60 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga, tomándose los siguientes criterios:

***Criterio de inclusión:***

Nombrados.

Permanentes (trabajadores ganaron permanencia por sentencia judicial).

***Criterio de exclusión:***

Contratados por locación.

Contratados por CAS.

Contratados como obreros.

Del mismo modo para efectos del presente estudio se ha tomado la muestra de la siguiente forma:



N°	UNIDAD DE LA MUNICIPALIDAD	CANTIDAD
01	Unidad de Recursos Humanos.	15
02	Gerencia de Desarrollo Social.	20
03	Gerencia de Desarrollo económico.	15
04	Gerencia de desarrollo territorial	10
Total		60

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

**Técnicas.** En general podemos decir que la técnica son las formas que el investigador a escogido para recabar los datos de su investigación, pudiendo ser una, dos o más.

Palomino, (2016, p.154). “Las técnicas constituyen un conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga”.

La técnica a utilizar en el presente estudio, es:

Encuesta V1

Encuesta V2

Recolección de información

Verificación

**Instrumento.** Es entonces que el instrumento es aquella herramienta mediante el cual se recoge o recaba la información requerida, la misma que nutrirá la investigación que se viene realizando. Se debe tomar en cuenta que una investigación puede tener al mismo tiempo uno o más instrumentos de recolección de datos.

Ortega, P. (2010). "Un instrumento de recolección de datos, es el medio físico donde se operativiza o concretiza la técnica".

**Validez y confiabilidad.** La validez, es el procedimiento de verificación del instrumento que el investigador desarrolla estadísticamente, con la finalidad de calificar si el instrumento reúne los mínimos estándares y cumple con sus objetivos, es decir si el instrumento es válido para obtener la información que se busca en la investigación.

Hurtado, (2012) señala "La validez hace referencia a la capacidad de un instrumento para cuantificar de forma significativa y adecuada el rasgo para cuya medición se ha diseñado"

La Confiabilidad, es la consistencia de los resultados. Es decir que los resultados de un cuestionario, realizado el análisis, concuerden con los resultados obtenidos del mismo cuestionario en otra ocasión u oportunidad.

Hernández, Fernández y Baptista (2006), señala: "se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo objeto o sujeto, da resultados iguales (sólidos y relacionados)".

En el presente trabajo, la prueba de confiabilidad sobre la validez del instrumento se desarrolló en función de la prueba de piloto, para lo cual se hizo uso del coeficiente Alpha de Cronbach.

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K = número de ítem.

$S_i^2$  = sumatoria de varianzas de los ítems.

$S_T^2$  = varianza de la suma de los ítems.

A = Coeficiente de Alpha de Cronbach

Obteniéndose para el caso del instrumento de la variable 1, el coeficiente 0,845 que representa una excelente validez y para el caso del instrumento para la variable 2, el coeficiente de 712 que representa muy válida validez.

### **2.5. Métodos de análisis de datos.**

Para el mejor análisis, la recolección de datos debe garantizarse, al igual que la calidad del análisis de datos, lo cual formará parte de una excelente gestión de datos.

A dicho efecto, debemos tener en cuenta, que cada fuente de datos tiene sus limitaciones y sus puntos fuertes, los mismos que han de señalarse explícitamente a fin de entenderse claramente, asegurando que estas se usen e interpreten adecuadamente. Por ello, se integran intencionalmente distintos métodos de recolección de datos y se utilizan diversas fuentes de datos para explicar las diversas interrogantes, consiguiéndose así, superar las dificultades encontradas en cada fuente de datos.

El uso de distintos métodos mixtos, mejorará la fiabilidad de los resultados cuando la información fluye de distintas fuentes.

En tal sentido, se viene utilizando los métodos comparativo, analítico, deductivo, sintético y científico; el método comparativo se usará para realizar la contrastación de la información que se recopile en el universo de la investigación; el método analítico se usará para realizar el análisis de la información de tablas estadísticas y de los gráficos; el método deductivo servirá en la redacción de las conclusiones y recomendaciones; el método sintético se aplicará en la redacción de la

introducción, en el resumen y las conclusiones y finalmente el método científico será aplicado en todo el desarrollo de la investigación.

### **2.6. Aspectos éticos.**

En el presente trabajo de investigación, el investigador es responsable de todo el proceso investigativo, proceso en la cual se tuvo la predisposición para realizarla con ética y la reserva del caso respecto a la información brindada por la Institución y los trabajadores. El presente trabajo, se realizó teniendo presente la información recabada de los funcionarios y trabajadores de la Municipalidad, previa autorización del titular de la Municipalidad, respetando los criterios de inclusión y exclusión establecida, así como la información proporcionada.

## **III. RESULTADOS.**

### **A NIVEL DESCRIPTIVO.**

**Tabla 1.**

*Distribución de datos según resultado de la variable evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	6.7
Regular	32	53.3
Buena	24	40.0
Total	60	100.0

En la tabla N°1, los resultados que se muestran, nos permite señalar que del 100% (60) trabajadores, el porcentaje mayoritario que equivale al 53.3 % (32) de trabajadores considera que existe un nivel regular de evaluación de puestos de

los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga en el año 2017, mientras que el 40% considera que existe un nivel bueno.

**Tabla 2.**

*Distribución de datos según resultado de la dimensión productividad.*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	7	11.7
Regular	37	61.7
Buena	16	26.7
Total	60	100.0

En la tabla 2, el resultado mostrado, nos permite señalar que del 100% (60) de trabajadores, el porcentaje mayoritario que equivale al 61.7% (37) de trabajadores considera que la productividad es tomada en cuenta en forma regular en la evaluación de puestos en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga, mientras que el 26% (16) trabajadores consideran que es tomado en cuenta en forma buena.

**Tabla 3.**

*Distribución de datos según resultado de la dimensión competencia.*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	6.7
Regular	31	51.7
Buena	25	41.7
Total	60	100.0

En la tabla 3, el resultado mostrado, nos permite señalar que del 100% (60) de trabajadores, el porcentaje mayoritario que equivale al 51.7% (31) de trabajadores consideran que la competencia es tomada en cuenta en forma regular en la evaluación de puestos en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga, mientras que el 41.7% (25) trabajadores, consideran que es tomado en cuenta en forma buena.

**Tabla 4.**

*Distribución de datos según resultado de la dimensión formación laboral.*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	4	6.7
Regular	33	55.0
Buena	23	38.3
Total	60	100.0

En la tabla 4, el resultado mostrado, nos permite señalar que del 100% (60) de trabajadores, el porcentaje mayoritario que equivale al 55.0% (33) trabajadores consideran que la formación laboral es tomada en cuenta en forma regular en el perfil profesional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga, mientras que el 38.3% (23) trabajadores, consideran que es en forma buena.

**Tabla 5.**

*Distribución de datos según resultado de la dimensión experiencia laboral.*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	5	8.3
Regular	32	53.3
Buena	23	38.3
Total	60	100.0

En la tabla 5, el resultado mostrado, nos permite señalar que del 100% (60) de trabajadores, el porcentaje mayoritario que equivale al 53.3% (32) trabajadores consideran que la experiencia laboral es tomada en cuenta en forma regular en el perfil profesional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga, mientras que el 38.3% (23) trabajadores, consideran que es en forma buena.

**Tabla 6.**

*Distribución de datos según resultado de la variable perfil profesional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	5.0
Regular	35	58.3
Buena	22	36.7
Total	60	100.0

La tabla N°6 nos permite señalar que el 58.3% (35) de trabajadores ubican su opinión en la valoración regular del perfil profesional de los trabajadores de la Municipalidad, mientras que el 5,0% (3) de trabajadores considera que el perfil profesional es bueno.

**Tabla 7**

*Tabla de contraste entre las variables evaluación de puestos y perfil profesional en los trabajadores de la Municipalidad provincial de Huamanga.*

		PERFIL PROFESIONAL			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
EVALUACION DE PUESTOS	Deficiente	1	3	0	4
		1.7%	5.0%	0.0%	6.7%
	Regular	1	19	12	32
		1.7%	31.7%	20.0%	53.3%
	Buena	1	13	10	24
		1.7%	21.7%	16.7%	40.0%
Total	3	35	22	60	
	5.0%	58.3%	36.7%	100.0%	

La tabla de contraste N° 7, permite señalar que en relación a la variable evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 53.3% (32) muestran un nivel regular de evaluación de puestos; por otro lado, en relación a la variable perfil profesional, el porcentaje mayoritario equivalente al 58.3% (35) de trabajadores muestran un nivel regular de perfil profesional.

**Tabla 8**

*La tabla de contraste entre las variables dimensión productividad y formación laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.*



		FORMACION LABORAL			
		Deficiente	Regular	Bueno	Total
PRODUCTIVIDAD	Deficiente	1	5	1	7
		1.7%	8.3%	1.7%	11.7%
	Regular	3	21	13	37
		5.0%	35.0%	21.7%	61.7%
	Buena	0	7	9	16
		0.0%	11.7%	15.0%	26.7%
Total		4	33	23	60
		6.7%	55.0%	38.3%	100.0%

En los resultados mostrados en la tabla de contraste N° 8, se puede señalar que en relación a la variable productividad de la evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 61.7% (37) muestran un nivel regular de productividad; por otro lado, en relación a la formación laboral, el porcentaje mayoritario equivalente al 55.0% (33) de trabajadores muestran un nivel regular de formación laboral.

### **Tabla 9**

*La tabla de contraste entre las variables dimensión competencia y experiencia laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.*

		EXPERIENCIA LABORAL			Total
		Deficiente	Regular	Excelente	
COMPETENCIA	Deficiente	1	2	1	4
		1.7%	3.3%	1.7%	6.7%
	Regular	2	17	12	31
		3.3%	28.3%	20.0%	51.7%
	Buena	2	13	10	25
		3.3%	21.7%	16.7%	41.7%
Total		5	32	23	60
		8.3%	53.3%	38.3%	100.0%

En los resultados mostrados en la tabla de contraste N° 9, se puede señalar que en relación a la variable competencia de la evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 51.7% (31) muestran un nivel regular de competencia; por otro lado, en relación a la experiencia laboral, el porcentaje mayoritario equivalente al 53.3% (32) de trabajadores muestran un nivel regular de experiencia laboral.

**Tabla 10**

*La tabla de contraste entre las variables dimensión productividad y experiencia laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.*

		EXPERIENCIA LABORAL			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
PRODUCTIVIDAD	Deficient	2	2	3	7
	e	3.3%	3.3%	5.0%	11.7%
	Regular	1	24	12	37
		1.7%	40.0%	20.0%	61.7%
	Buena	2	6	8	16
		3.3%	10.0%	13.3%	26.7%
Total		5	32	23	60
		8.3%	53.3%	38.3%	100.0%

En los resultados mostrados en la tabla de contraste N° 10, se puede señalar que en relación a la variable productividad de la evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 61.7% (37) muestran un nivel regular de productividad; por otro lado, en relación a la experiencia laboral, el porcentaje mayoritario equivalente al 53.3% (32) de trabajadores muestran un nivel regular de experiencia laboral.

### Tabla 11

*La tabla de contraste entre las variables dimensión competencia y formación laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.*

		FORMACION LABORAL			Total
		Deficiente	Regular	Bueno	
COMPETENCIA	Deficiente	0	4	0	4
		0.0%	6.7%	0.0%	6.7%
	Regular	4	15	12	31
		6.7%	25.0%	20.0%	51.7%
	Buena	0	14	11	25
	0.0%	23.3%	18.3%	41.7%	
Total		4	33	23	60
		6.7%	55.0%	38.3%	100.0%

En los resultados mostrados en la tabla de contraste N° 11, se puede señalar que en relación a la variable competencia de la evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 51.7% (31) muestran un nivel regular de competencia; por otro lado, en relación a la formación laboral, el porcentaje mayoritario equivalente al 55.0% (33) de trabajadores muestran un nivel regular de formación laboral.

#### **A NIVEL INFERENCIAL.**

##### **Prueba De Normalidad.**

#### **Tabla 12**

*Distribución de según resultado de la prueba de normalidad.*

	Kolmogorov - Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	Gl	Sig.
Valor_evaluación de puestos	.310	60	,000
Valor_productividad	.302	60	.000
Valor_competencia	.319	60	,000
Valor_formacion laboral	.303	60	,000
Valor_experiencia laboral	.345	60	,000
valor_perfil profesional			

Fuente: Instrumentos de medición  
Elaboración: Propia.

Los resultados alcanzados como producto de la prueba de normalidad hallado mediante el estadígrafo Kolmogorov - Smirnov, nos muestran un nivel de significancia equivalente a 0,00 en todas las dimensiones analizadas, lo que permite concluir que no existe distribución normal en los datos, razón por el que se determina el uso del estadígrafo Tau b de Kendall para la correspondiente prueba de hipótesis, siendo esta ordinal.

### **Prueba de Hipótesis.**

#### ***Hipótesis General.***

Ho: No existe relación significativa entre la Evaluación de puestos y el Perfil profesional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.

Ho:  $P_s = 0$

Ha: Existe relación significativa entre la Evaluación de puestos y el Perfil profesional de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.

Ha:  $P_s \neq 0$

Nivel de significancia = 0,05 es decir el 5%

**Tabla 13**

*Prueba de correlación e hipótesis de las variables evaluación de puestos y perfil profesional en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.*

		Evaluación de puestos	Perfil profesional
Tau b de Kendal	Evaluación de puestos	1,000 .	.,145* .243
		Significancia	60 60
		N	
	Perfil profesional	Coeficiente de correlación	,145 .243
		Significancia	60 60
		N	

El valor de  $T_b = 0,145$ , lo que indica que existe relación directa muy baja entre las variables contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es  $0,243$ , mayor a  $0,05$ , lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que la evaluación de puestos no se relaciona con el perfil profesional de los trabajadores en la Municipalidad provincial de Huamanga.

### **Hipótesis específica.**

#### **Tabla 14.**

*Cálculo de la correlación entre la dimensión productividad y la dimensión formación laboral*

Ho: la Productividad no se relaciona con la Formación laboral.

Ho:  $P_s = 0$

Ha: la Productividad se relaciona con la Formación laboral.

Ha:  $P_s \neq 0$

Nivel de significancia = 0,05 es decir el 5%

		Productividad	Formación laboral
Tau b de Kendal	Productividad	Coeficiente de correlación	1,000 0,29
		Significancia	60
		N	60
	Formación laboral	Coeficiente de correlación	,267* 0,29
		Significancia	60
		N	60

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05(bilateral).

El valor de  $T_b = 0,267$ , lo que indica que existe relación directa baja entre las dimensiones contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es 0,29, mayor a 0,05, lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que, la productividad no se relaciona con la formación laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

### Tabla 15

*Cálculo de la correlación entre la dimensión competencia y la dimensión experiencia laboral*

Ho: La Competencia no se relaciona con la experiencia laboral.

Ho:  $P_s = 0$

Ha: La Competencia se relaciona con la experiencia laboral.

Ha:  $P_s \neq 0$

Nivel de significancia = 0,05 es decir el 5%

		Competencia	Experiencia laboral
Tau b de Kendal	Competencia	Coeficiente de correlación	1,000 .
		Significancia	60
		N	60
	Experiencia laboral	Coeficiente de correlación	,056* ,650
		Significancia	60
		N	60

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05(bilateral).

El valor de  $T_b = 0,056$ , lo que indica que existe relación directa muy baja entre las dimensiones contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es  $0,650$ , mayor a  $0,05$ , lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que, la competencia no se relaciona con la experiencia laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

### Tabla 16

*Cálculo de la correlación entre la dimensión productividad y la dimensión experiencia laboral*

Ho: La productividad no se relaciona con la experiencia laboral.

Ho:  $P_s = 0$

Ha: La productividad se relaciona con la experiencia laboral.

Ha:  $P_s \neq 0$

Nivel de significancia =  $0,05$  es decir el 5%



			Productividad	Experiencia laboral
Tau b de	Productividad	Coeficiente de correlación	1,000	,098*
		Significancia	.	0,419
		N	60	60
	Experiencia laboral	Coeficiente de correlación	,0968	1,000
Kendal		Significancia	,419	.
		N	60	60

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05(bilateral).

El valor de  $T_b = 0,098$ , lo que indica que existe relación directa muy baja entre las dimensiones contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es  $0,419$ , mayor a  $0,05$ , lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que, la productividad no se relaciona con la experiencia laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga

### **Tabla 17**

*Cálculo de la correlación entre la dimensión competencia y la dimensión formación laboral*

Ho: La competencia no se relaciona con la formación laboral.

Ho:  $P_s = 0$

Ha: La competencia se relaciona con la formación laboral.

Ha:  $P_s \neq 0$

Nivel de significancia =  $0,05$  es decir el 5%

			Competencia	Formación laboral
Tau b de Kendal	Competencia	Coeficiente de	1,000	,056*
		correlación	.	,650
		Significancia	60	60
	N			
	Formación laboral	Coeficiente de	,055*	1,000
		correlación	,650	.
Significancia		60	60	
N				

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05(bilateral).

El valor de  $T_b = 0,056$ , lo que indica que existe relación directa muy baja entre las dimensiones contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es  $0,650$ , mayor a  $0,05$ , lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que, la competencia no se relaciona con la formación laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

#### IV. DISCUSIÓN

El realizar la presente investigación me permite conocer sobre los aspectos de la evaluación de puestos y el perfil profesional que los trabajadores nombrados y permanentes tienen, de cómo estos están relacionados en cuanto se refiere a la competencia y productividad con la formación laboral y la experiencia laboral en la asignación de puestos en la Municipalidad Provincial de Huamanga. Cuál es la realidad laboral de la Municipalidad Provincial.

De otro lado debemos señalar que, si bien el cuestionario de investigación fue validado, es también preciso señalar en su aplicación, esta tiene ciertas limitaciones, toda vez que gran parte de los encuestados tienen limitación en su instrucción, así como desarrollaron dicho instrumento basado en consideraciones

personales que en muchos casos no responden a la realidad. Los resultados obtenidos se han contrastado con documentos de gestión y entrevistas a los funcionarios responsables del área de recursos humanos, tal es así que se ha encontrado que la Institución cuenta con los siguientes documentos de gestión referidos al tema investigado:

MOF – Manual de organización y funciones.

ROF -- Reglamento de organización y funciones.

CAP -- Cuadro de asignación de personal.

PAP -- Presupuesto analítico de puestos.

MNCC—Manual normativo de clasificación de cargos.

Revisado estos documentos se ha encontrado que están orientados a establecer el perfil profesional de los trabajadores de la Municipalidad, con los requisitos generales para cada cargo clasificado, estableciendo ello en base a normas anteriores a la ley servir; sin embargo, no encontramos ningún documento de gestión que permita establecer la evaluación de puestos en la Municipalidad, no existe directivas que establezcan el procedimiento a seguir en dicha evaluación; no existe formato de evaluación de puestos.

La tabla de contraste N° 7, nos permite señalar que en relación a la variable evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 53.3% (32) consideran que existe un nivel regular de evaluación de puestos, un 40% (24) trabajadores consideran que la evaluación de puestos es buena y un 6.7% (4) de trabajadores señalan que es deficiente; por otro lado, en relación a la variable perfil profesional, el porcentaje mayoritario equivalente al 58.3% (35) de trabajadores consideran que existe nivel regular de perfil profesional, un 36.7% (22) trabajadores señalan que es bueno y un 5.0% (3) trabajadores señalan que el perfil profesional de los trabajadores es deficiente. El valor de Tau b Kendall = 0,145, (según la tabla 13), indica que existe una relación directa muy baja entre las variables contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es

0,243, mayor a 0,05, lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que la evaluación de puestos no se relaciona con el perfil profesional de los trabajadores en la Municipalidad provincial de Huamanga. Resultados que se contradicen con los documentos de gestión y confirman la realidad, las mismas que realizado el análisis, se tiene que durante los años 2017 y años anteriores a ella, no se han realizado evaluaciones a los trabajadores de la Municipalidad Provincial, asignándoseles puestos laborales solo por necesidad de servicio y muchas veces solo por decisión política, no existiendo ningún tipo de documento en la Municipalidad llámese Directiva o Reglamento que permita desarrollar una evaluación periódica o anual a los trabajadores. A la actualidad se tiene el proyecto de mapeo de plazas, la cual se encuentra a la espera de presupuesto para su ejecución. En tal sentido se hace necesario que las autoridades realicen los esfuerzos necesarios a fin de ejecutar dicho proyecto, la misma que permitirá aplicar evaluación periódicas o anuales a los trabajadores.

En los resultados mostrados en la tabla de contraste N° 8, se puede señalar que en relación a la variable productividad de la evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 61.7% (37) muestran un nivel regular de productividad, un 26.7% (16) trabajadores muestran un nivel bueno de productividad y un 11.7% (7) trabajadores muestran un nivel deficiente de productividad; por otro lado, en relación a la variable formación laboral, el porcentaje mayoritario equivalente al 55.0% (33) de trabajadores muestran un nivel regular de formación laboral, un 38.3% (23) trabajadores muestran un nivel bueno de formación laboral y un 6.7% (4) trabajadores muestran un nivel deficiente. El valor de Tau b Kendall = 0,267(según la tabla 14), lo que indica que existe una relación directa baja entre las dimensiones contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es 0,29, mayor a 0,05, lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que, la productividad no se relaciona con la formación laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga. Debemos precisar que los resultados

reflejan la manifestación de los propios trabajadores, quienes consideran en muchos casos que la productividad representa el asistir a sus labores y permanecer en su puesto laboral, cuando la productividad es el indicador de eficiencia que tiene el trabajador en el desempeño de sus funciones, de otro lado también consideran que la formación laboral viene a ser el haber aprendido una labor durante años, por lo que ya tienen formación laboral, cuando en realidad este es un proceso sistemático y dinámico, que poco a poco va descubriendo y desarrollando en las personas capacidades y aptitudes que le van preparando para el desarrollo eficiente de una actividad profesional o laboral. En este contexto podemos afirmar que no necesariamente el resultado responde a la realidad sino a un criterio muchas veces sesgado de los trabajadores, debido a intereses particulares de no mostrar sus reales formaciones laborales.

En los resultados mostrados en la tabla de contraste N° 9, se puede señalar que en relación a la variable competencia de la evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 51.7% (31) muestran un nivel regular de competencia, un 41.7% (25) trabajadores muestran un nivel bueno de competencia y un 6.7% (4) trabajadores muestran un nivel deficiente; por otro lado, en relación a la dimensión experiencia laboral, el porcentaje mayoritario equivalente al 53.3% (32) de trabajadores muestran un nivel regular de experiencia laboral, un 38.3% (23) trabajadores muestran un nivel deficiente de competencia. El valor de Tau b Kendall = 0,056(según la tabla 15), lo que indica que existe relación directa muy baja entre las dimensiones contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es 0,650, mayor a 0,05, lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que, la competencia no se relaciona con la experiencia laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga. Si se entiende la competencia laboral como aquella capacidad para desarrollar con éxito una actividad o trabajo específico o aquella que a decir de Sagi\_Vela (p.86) *“conjunto de conocimientos (saber), habilidades (saber hacer) y actitudes (saber estar y querer hacer) que, aplicados en el desempeño de una determinada*

*responsabilidad o aportación profesional, aseguran su buen logro*”, entonces podemos señalar que si hay relación entre la dimensión competencia y la experiencia laboral contraria a la afirmación del mayor porcentaje de los trabajadores.

En los resultados mostrados en la tabla de contraste N° 10, se puede señalar que en relación a la variable productividad de la evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 61.7% (37) muestran un nivel regular de productividad, un 26.7% (16) trabajadores muestran un nivel bueno de productividad y un 11.7% (7) trabajadores muestran un nivel deficiente; por otro lado, en relación a la dimensión experiencia laboral, el porcentaje mayoritario equivalente al 53.3% (32) de trabajadores muestran un nivel regular de experiencia laboral, un 38.3% (23) trabajadores muestran un nivel bueno y un 8.3% (5) trabajadores muestran un nivel deficiente., El valor de Tau b Kendall = 0,098(según la tabla 16), lo que indica que existe relación directa muy baja entre las dimensiones contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es 0,419, mayor a 0,05, lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que, la productividad no se relaciona con la experiencia laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga. Ante este resultado, estamos nuevamente en la incertidumbre de que si los trabajadores al desarrollar el cuestionario de investigación respondieron de acuerdo a su condición o si está responde a intereses de no mostrar su condición o situación real, puesto que productividad si responde a una relación directa con la formación profesional y la experiencia laboral que son las que permiten al trabajador desarrollar aptitudes y capacidades en el desempeño de sus labores.

En los resultados mostrados en la tabla de contraste N° 11, se puede observar que en relación a la variable competencia de la evaluación de puestos, el porcentaje mayoritario de trabajadores que equivalen al 51.7% (31) muestran un nivel regular de competencia, un 41.7% (25) trabajadores muestra un nivel bueno

de competencia y un 6.7% (4) trabajadores muestran un nivel deficiente; por otro lado, en relación a la dimensión formación laboral, el porcentaje mayoritario equivalente al 55.0% (33) de trabajadores muestran un nivel regular de formación laboral, un 38.3% (23) trabajadores muestran un nivel bueno de formación laboral y un 6.7% (4) trabajadores muestran un nivel deficiente.,El valor de Tau b Kendall = 0,056(según la tabla 17), lo que indica que existe relación directa muy baja entre las dimensiones contrastadas, mientras que el valor de la significancia bilateral es 0,650, mayor a 0,05, lo que permite asumir la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, por lo tanto, podemos afirmar que, la competencia no se relaciona con la formación laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

Resultado en general obtenido que se contrasta con los antecedentes de la realidad problemática nacional y sobre todo local respecto a la situación laboral en las Municipalidades, donde existe personal nombrado incorporado sin el perfil requerido y que viene ocupando plazas sin los requisitos mínimos establecidos en el Manual normativo de clasificación de cargos de la Municipalidad Provincial de Huamanga, resultado además que se contrasta con la falta de evaluación de cargos en la Municipalidad.

## **V. CONCLUSIONES.**

Realizada la Investigación se encontró que la evaluación de puestos no se relaciona con el perfil profesional de los trabajadores en la Municipalidad provincial de Huamanga.

Respecto a la productividad tenemos que no se relaciona con la formación laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

En cuanto a la competencia se demostró que no se relaciona con la experiencia laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

De otro lado tenemos que a productividad no se relaciona con la experiencia laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

Finalmente tenemos que la competencia no se relaciona con la formación laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

## **VI. RECOMENDACIONES.**

A la Institución, emitir e implementar Directivas, Reglamentos y formatos respecto al procedimiento periódico a seguir para la evaluación de los trabajadores nombrados y permanentes.

Al Alcalde y Gerente Municipal destine el presupuesto necesario para la ejecución del proyecto de mapeo de puestos en la Municipalidad Provincial de Huamanga.

Al Alcalde, Gerente Municipal y responsable del área de recursos Humanos implemente cursos de capacitación que permitan fortalecer las capacidades y aptitudes de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.

Al responsable del área de recursos humanos implemente y ejecute la evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.



## REFERENCIAS.

### Libros:

Alles, M. "2007". *Desarrollo Del Talento Humano Basado En Competencias*. Tercera reimpresión. Buenos Aires. Ediciones Granica S.A.

Andía, W. "2009". *Manual de Gestión Pública, Pautas para la aplicación de los sistemas administrativos*. Primera edición. Lima. Editorial centro de investigación y capacitación empresarial.

Arnaz, J.A (1981). Guía para la elaboración de un perfil de egresado. *Revista de Educación Superior*, 10(4), 1-7.

B. Bonnin, C.J. "1934" *Compendio de los Principios de Administración*. Traducción al castellano por D.J.M.Saavedra. Madrid. Imprenta de Don José Palacios, Calle del Factor. Pág. 6 y 7

Bravo, P. A. "2012". *Análisis, Tesis Diseño y Valuación de Puestos para Talleres Mejía*. Tesis de pre grado. Universidad de Cuenca.

Cejudo, G. M. "2013". *Nueva gestión pública. Primera reimpresión. escuela de administración pública del Distrito Federal y secretaría de educación*. Primera reimpresión. México. Talleres de Ingramex, S.A. de C.V.

Cerezale M. Julio. "2000". La formación Laboral de los alumnos en los umbrales del Siglo XXI. Ed. Pueblo y Educación.

Chiavenato, I. "2002". *Administración de Recursos Humanos. El capital Humano de las organizaciones*. Octava Edición.

Dessler, G. "1996". *Administración de Personal*, octava edición. México. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.

Díaz Barriga, Frida (1999). Elaboración del perfil profesional. En Díaz Barriga, F., Lule, M. L. Pacheco Pinzón, D., Rojas-Drummond, S., &SaadDayán, E. (Eds.), *Metodología de diseño Curricular para Educación Superior* (pp. 85-104). México: Trillas.

La Hermenéutica según Hans-Georg Gadamer Y Su Aporte A la Educación. Sophia, Colección de Filosofía de la Educación, núm. 15, 2013, pp. 33-84  
Universidad Politécnica Salesiana Cuenca, Ecuador

Guédez, Víctor. (2003) Aprender a emprender: de la gerencia del conocimiento a la ética de la sabiduría. Caracas: Editorial planeta (colección temas gerenciales).

Hernández, Fernández y Baptista (1999) titulado Metodología de la Investigación. México. McGraw-Hill Interamericana, 4ta edición

Hawes, G. B. y Corvalán, O. *Proyecto Mecesup Tal 0101*. Documento de trabajo Universidad de Talca. Chile.

Howell, W. C.: Psicología Industrial y Organizacional. México, El Manual Moderno, 1979

Lanham, Ph.D. "1985". *Valuación de puestos*, México. Editorial continental S.A de C.V.

Losada, A y Moreno H (2003). Competencias básicas aplicadas al aula. Bogotá. Ediciones SEM.

Marx (1980). Obras escogidas. Moscú. Castellano. Edición Progreso.

Mercado, D; Martínez, R; Ramírez, C 1981. Una aportación al perfil profesional del Psicólogo. UNAM.

Palomino, M.; Cerna, d y Ríos, M.; artículo El servidor municipal. (2013)

Stephen P. Robbins, Mary K. Coulter. Administración. Edición, VI. Editorial, Pearson Educación, 2000.

Sagi-Vela, Grande Luis. Gestión por competencias: el reto compartido del crecimiento personal y de la organización. ESIC Editorial, 2004.

Torres, S. (2005); Diagnostico de la gestión municipal, Alternativas para el Desarrollo. Documento de trabajo. Lima Perú.

Valle, R.J. (2004). *La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*. España Editorial Pearson, Prentice Hall.

**Tesis:**

Armijos T, Luz y Mejía R, Daysi “2010”. Evaluación del desempeño del personal administrativo de la Municipalidad de Huaquillas del Antón-Huaquillas.

Br. Bardales, G. S. “2013”. *Evaluación de puestos de los trabajadores de la Municipalidad provincial San Miguel – Cajamarca de acuerdo al manual normativo de clasificación de cargos*. Tesis de pre grado. Universidad privada Antenor Orrego. Trujillo.

De La Cruz, H. (2009) *La nueva Gestión del potencial Humano y su Evaluación de Desempeño en las Instituciones Financieras de Huamanga*. Tesis de pre grado. Ayacucho.

Quintanilla, K. A. (2006) en su *Gestión por competencias y Desempeños Laborales en las Municipalidades de Ayacucho*. Tesis de pre grado. Universidad de Lima.

Ramos N, Calixta M, *Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui 2017*. Tesis de pre grado. Universidad de Huánuco. Huánuco.

**Artículos:**

Daniel Armando Olivera Gómez y Milagros Cano Flores. Artículo La evaluación del desempeño a nivel municipal, Documento de Trabajo del MEF, Lima. OLACEFS (2005). publicado en <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/04/13CA201202.pdf>


## ANEXO 1

### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE UCV.

Yo, Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo, revisor del trabajo académico titulado "Evaluación de Puestos y perfil profesional en la Municipalidad Provincial de Huamanga, del estudiante Br. Quicaño Escalante, Luis Alberto, he constatado por medio del uso de la herramienta TURNITIN lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 11% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Trujillo, agosto del 2018



Dr. Hilario Valenzuela, Pelayo  
DNI N° 28216089

## ANEXO 2

### FICHA TÉCNICA.

**A. NOMBRE:**

Cuestionario de evaluación de puestos y perfil profesional

**B. OBJETIVOS:**

El siguiente cuestionario tiene como objetivo diagnosticar de manera individual el nivel de evaluación de puestos y perfil de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga, así como la relación que existe entre ambas.

**C. AUTOR:**

Lic. Luis Alberto Quicaño Escalante

**D. ADMINISTRACIÓN:**

Individual

**E. DURACIÓN:**

Aproximadamente 15 a 20 minutos

**F. SUJETOS DE APLICACIÓN:**

Trabajadores nombrados y permanentes de la Municipalidad Provincial de Huamanga

**G. TÉCNICA:**

- Observación
- Test

**H. MATERIAL:**

- Cuestionario

**I. PUNTUACIÓN Y ESCALA DE CALIFICACIÓN:**

PUNTUACIÓN NUMÉRICA	RANGO O NIVEL
1	SI
2	EN PARTE
3	NO

### ANEXO 3

#### CUESTIONARIO DE EVALUACION DE PUESTOS.

NOMBRE: ..... EDAD:    
 .....AÑOS:.....

ESPECIALIDAD:.....GENERO: Masculino Femenino:

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene por finalidad obtener información acerca de la evaluación de puestos que se desarrolla dentro de la Municipalidad Provincial de Huamanga. A continuación, se desarrolla un total de 20 preguntas las mismas de usted deberá leer detenidamente a efectos de contestar cada una de ellas con la mayor sinceridad optando por marcar la opción que más se aproxime a la que usted crea por conveniente.

N°	CUESTIONARIO DE PREGUNTAS	ESCALA		
		SI	PARTE	NO
<b>PRODUCTIVIDAD</b>				
1	Usted tiene conocimiento si se realizó la evaluación de puestos en la Municipalidad?.			
2	Tiene conocimiento si los trabajadores de la Municipalidad participaron en la evaluación de puestos.			
3	Considera que la productividad de los trabajadores es importante para ser tomada en cuenta en la evaluación de puestos.			
4	Está de acuerdo en que la productividad de los trabajadores debe medirse en base a los resultados obtenidos durante su labor?			
5	Considera que la productividad está relacionado con la competencia en la evaluación de puestos?			
6	Cree usted que la Gestión municipal influye en la productividad de los trabajadores?			
7	Considera que la productividad está relacionado a otros factores externos al trabajador o colaborador municipal?			
8	Considera que la experiencia es un factor muy importante en la productividad laboral?			
9	Considera que la capacitación es importante en la productividad?			
10	Está de acuerdo con la implementación de medidas de control y fiscalización (control de horario, etc) a fin de mejorar la productividad?			

COMPETENCIA			
1	Conoce usted que es la competencia laboral?		
2	Conoce la competencia que desempeña usted en el puesto laboral que viene asumiendo?		
3	Cree usted que la Gestión Municipal tomó en cuenta la competencia de los trabajadores para la evaluación de puestos en la Municipalidad?		
4	Considera usted que es competente para el puesto que ocupa actualmente?		
5	Cree usted que la competencia laboral influye para la evaluación de puestos?		
6	¿Considera que la Unidad de Recursos Humanos toma en cuenta la competencia al momento de ubicar a cada trabajador en determinado puesto laboral?		
7	Cree usted que la competencia está relacionado a otros factores como la productividad y la experiencia laboral?		
8	Cree usted que la competencia laboral es importante en el desempeño de los trabajadores?		
9	Considera que la Unidad de Recursos Humanos tomo en cuenta la competencia laboral de los trabajadores al momento de asignarles su puesto laboral?		
10	Cree usted que la Municipalidad incorporó personal de acuerdo a su competencia laboral?		

### CUESTIONARIO DE PERFIL PROFESIONAL.

NOMBRE: ..... EDAD:

.....AÑOS:.....



ESPECIALIDAD:.....GENERO: Masculino      femenino:

Estimado trabajador, la presente encuesta tiene por finalidad obtener información acerca de la evaluación de puestos que se desarrolla dentro de la Municipalidad Provincial de Huamanga. A continuación, se desarrolla un total de 20 preguntas las mismas de usted deberá leer detenidamente a efectos de contestar cada una de ellas con la mayor sinceridad optando por marcar la opción que más se aproxime a la que usted crea por conveniente.

N°	CUESTIONARIO DE PREGUNTAS	ESCALA		
		SI	PARTE	NO
		3	2	1
<b>FORMACION PROFESIONAL</b>				
1	Sabe usted que es la formación profesional?			

2	Podría decirnos si usted tiene formación profesional?			
3	Considera que la asignación de puestos debería realizarse tomando en cuenta la formación profesional de cada trabajador?			
4	Podría señalar si usted en los últimos años ha continuado su formación profesional?			
5	Considera usted que actualmente el puesto laboral que viene ocupando corresponde a su formación laboral?			
6	Cree usted que el mapeo de puestos fue realizado acorde a la necesidad del perfil profesional requerido para cada puesto laboral?			
7	Considera usted que la formación laboral de los trabajadores nombrados y permanentes ha ido en constante ascenso o no?			
8	Considera que la formación laboral de los trabajadores requiere de incentivos económicos o retributivos?			
9	¿Considera que la formación laboral es determinante como factor en la selección de personal en la Municipalidad?			
10	Calificaría como adecuada, la formación profesional del personal nombrado y permanente de la municipalidad?			
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>				
1	Conoce usted si la experiencia laboral fue tomada en cuenta durante la evaluación y mapeo de puestos?			
2	Cree usted que es importante la experiencia laboral en el desempeño laboral?			
3	Considera usted que la experiencia laboral es considerada al momento de seleccionar personal en la Municipalidad?			
4	Considera usted que la experiencia laboral está relacionada con la productividad y competencia?			
5	¿Consideraría usted a la experiencia laboral, en relación a la formación profesional, como el factor más importante para la productividad?			
6	Cree usted que el personal de la Municipalidad es mayormente de experiencia laboral que de formación profesional?			
7	Si su respuesta anterior fue si, considera que ello contribuye a la eficiencia y eficacia en el desempeño de la gestión pública?			
8	¿En general, considera que el desempeño laboral del personal de la Municipalidad es bueno?			
9	Cree usted que al momento de la asignación de un puesto debe considerarse primero como factor determinante, la experiencia laboral antes que la formación profesional?			
10	Cree usted que la experiencia debería tomarse en cuenta al momento de realizar la evaluación del personal?			



## ANEXO 4

Cuadro de Operacionalización de variables.

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala
La Evaluación de puestos	Determinar el valor relativo de cada puesto, según su contribución e importancia a los intereses de una organización, para lo cual en este proceso se consideran diferentes factores de acuerdo a la metodología y técnicas utilizadas y sistematizadas como puede ser habilidades requeridas, responsabilidades, esfuerzos y las condiciones de trabajo.	Es el control y evaluación del rendimiento de los trabajadores a través de encuestas, entrevistas y evaluación de file.	Productividad	Efectividad. Eficiencia. Calidad.		Ordinal. (3) SI (2) EN PARTE (1) NO
			Competencia	Habilidades operativas. Orientación al logro		Ordinal. (3) SI (2) EN PARTE (1) NO
Perfil profesional	Es el conjunto de habilidades y capacidades generales y específicas certificadas apropiadamente por quien tiene la competencia jurídica para ello, que permiten que alguien sea reconocido por la sociedad como profesional, permitiendo que se le pueda encomendar y desempeñar eficientemente las tareas para las que se le supone capacitado y competente.	Es la formación académica adquirida a través del tiempo verificada a través de su file y entrevistas.	Formación laboral.	Estudios universitarios. Cursos. Eventos		Ordinal. (3) SI (2) EN PARTE (1) NO
			Experiencia laboral	Años de servicio. Desempeño.		Ordinal. (3) SI (2) EN PARTE (1) NO

## ANEXO 5

### MATRIZ DE CONSISTENCIA.

**TÍTULO: Evaluación de puestos y el Perfil profesional en la Municipalidad Provincial de Huamanga. 2017.**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	METODOLOGÍA
<p><b>General</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre la <b>Evaluación de puestos y el Perfil profesional</b> de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamanga?</p> <p><b>Específicos</b></p> <p><b>PE1</b> ¿En qué medida la <b>Productividad</b> se relaciona con la Formación laboral?</p> <p><b>PE2</b> ¿En qué medidaLa <b>Competencia</b> se relaciona con la experiencia laboral?</p> <p><b>PE3</b> ¿De qué manera La <b>productividad</b> se relaciona con la <b>experiencia laboral</b>?</p> <p><b>PE4</b> ¿De qué manera La <b>competencia</b> se relaciona con la <b>formación laboral</b>.</p>	<p><b>General</b></p> <p>Establecer la relación entre la <b>Evaluación de puestos y el Perfil profesional</b> de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p><b>OE1</b> Identificar como la <b>Productividad</b> se relaciona con la formación laboral.</p> <p><b>OE2</b> Identificar comola <b>competencia</b> se relaciona con la experiencia laboral.</p> <p><b>OE3</b> Describircómo la <b>productividad</b> se relaciona conla <b>experiencia laboral</b>.</p> <p><b>OE4</b> Describir comola <b>Competencia</b> se relaciona con la <b>formación laboral</b>.</p>	<p><b>General</b></p> <p><b>Existe relación significativa entre la Evaluación de puestos y el Perfil profesional</b> de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.</p> <p><b>Específicos</b></p> <p><b>HE1</b> la <b>Productividad</b> se relaciona con la Formación laboral.</p> <p><b>HE2</b> La <b>Competencia</b> se relaciona con la experiencia laboral.</p> <p><b>HE3</b> La <b>productividad</b> se relaciona con la <b>experiencia laboral</b>.</p> <p><b>HE4</b> La <b>competencia</b> se relaciona con la <b>formación laboral</b>.</p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <p><b>La Evaluación de puestos</b></p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p><b>1. Productividad</b></p> <p><b>2. Competencia</b></p> <p><b>Variable 2:</b></p> <p>Perfil profesional</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <p><b>1. Formación laboral.</b></p> <p><b>2. Experiencia laboral</b></p>	<p><b>Tipo de investigación:</b></p> <p>Correlacional y longitudinal</p> <p><b>Método de investigación:</b></p> <p>Inductivo deductivo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>Correlacional</p> <p><b>Enfoque Investigación</b></p> <p>Cuantitativo</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>Trabajadores nombrados y permanentes de la Municipalidad Provincial de Huamanga.</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>Los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga N° 50</p> <p><b>Muestreo:</b></p> <p><b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</b></p> <p><b>Técnicas:</b></p> <p>Encuesta V1</p> <p>Recolección de información</p> <p>Verificación</p> <p>Evaluación estadística de indicadores de gestión.</p> <p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario de encuesta</p> <p>Cuestionario de encuesta</p>

**ANEXO 6**

**BASE DE DATOS**

**EVALUACION DE PUESTOS**

N°	PRODUCTIVIDAD										COMPETENCIA									
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P 20
1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	3	3	1	3	3	2	2	1	3	2
2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1
3	1	2	2	1	2	3	1	3	3	1	1	3	2	3	3	1	1	3	3	3
4	3	3	2	2	3	3	2	1	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2
5	3	2	3	2	3	1	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	3	3	2	1
6	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	3
7	1	2	2	2	1	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
8	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3
9	1	1	2	1	2	2	2	1	1	3	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1
10	1	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2
11	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
12	3	2	3	3	1	2	2	1	2	1	3	3	2	3	3	2	2	1	2	2
13	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	1	3	2	1	2	3	3	3
14	1	1	1	2	2	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	1	1	2	1
15	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3
16	3	3	2	2	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2
17	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3
18	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	3	3	1	3	3	1	1	1	2	1
19	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	3	2
20	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	1	3	3	1	2
21	1	2	2	3	2	3	1	3	1	1	1	2	3	3	3	3	1	2	3	2
22	1	1	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3
23	1	1	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	2
24	1	1	2	3	2	3	1	3	3	3	1	2	2	3	3	1	3	3	2	1
25	1	1	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	1	2	3	3
26	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2
27	3	1	3	3	3	3	1	2	3	1	3	1	1	3	3	1	3	3	1	3
28	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	2
29	2	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	1
30	2	2	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	1	1	3	1	3
31	2	1	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	1	1	2	3	3	1	1	1	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	2	2
33	2	1	3	3	2	1	3	1	1	2	3	3	2	1	2	3	1	1	3	1

34	3	2	1	2	1	3	2	3	3	1	2	1	1	2	1	1	2	3	1	3
35	1	3	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	3	2
36	1	1	2	1	3	1	2	1	2	2	3	3	3	1	3	3	2	3	2	3
37	3	2	1	1	3	2	1	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2	1	3	1
38	2	3	3	1	1	2	3	3	2	2	1	2	3	3	2	1	1	2	1	3
39	1	1	3	2	2	3	1	3	2	2	1	3	2	2	1	3	1	2	3	3
40	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2
41	1	1	3	1	3	2	2	2	2	1	1	3	2	3	3	1	2	1	3	3
42	3	3	1	1	3	2	1	3	3	3	2	2	3	2	1	3	3	2	1	1
43	2	3	3	1	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	1	2	3	3
44	3	2	3	3	3	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3
45	2	3	1	3	3	1	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2
46	1	3	3	1	2	2	2	3	3	2	3	1	3	2	3	2	1	2	3	3
47	3	1	3	1	3	2	2	2	2	1	1	3	1	1	3	1	2	1	1	1
48	1	3	3	2	3	1	1	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3	3
49	3	1	3	3	3	3	1	2	3	1	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2
50	1	3	3	2	1	3	2	1	2	3	3	2	2	2	1	1	1	3	1	2
51	1	2	3	3	1	1	1	2	2	3	2	1	2	3	3	2	2	1	3	1
52	3	3	3	1	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3
53	1	3	2	1	3	2	1	3	1	2	3	2	3	3	2	2	1	1	3	2
54	3	1	3	1	3	1	1	2	3	3	1	3	2	3	3	3	1	3	2	3
55	3	1	3	1	3	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	1	2	1	3	1
56	1	1	3	3	1	2	2	3	3	3	2	3	1	3	1	1	1	2	1	3
57	3	3	3	1	3	2	1	3	1	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3
58	2	2	1	3	1	1	2	1	3	3	1	2	3	1	2	2	3	3	2	3
59	2	1	1	3	2	1	1	3	2	2	1	3	2	1	2	2	1	3	1	3
60	1	2	2	3	2	3	1	3	1	1	1	2	1	3	3	3	1	2	3	1

### PERFIL PROFESIONAL

N°	FORMACION LABORAL										EXPERIENCIA LABORAL									
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20
1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	3	3	3	3	2	3	3	
2	3	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1
3	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3	2	2	3	
4	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2
5	1	1	2	1	3	3	2	1	2	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3
6	3	1	3	1	1	1	1	1	3	2	1	2	3	3	3	1	1	1	1	1

7	3	3	2	1	2	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2
8	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	1	3	1	1	2	3	3	2	2	3
9	1	1	1	1	2	2	2	1	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2
10	3	1	3	1	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	
11	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2
12	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	1	1	2	2	2	3	2	2	2
13	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1
14	1	3	2	1	2	2	2	1	1	1	3	2	2	1	1	2	3	3	1	3
15	3	2	3	3	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
16	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1
17	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2
18	2	1	3	1	3	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2
19	3	3	2	3	3	3	1	1	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3
20	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2
21	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	1	2	1	2	1
22	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2
23	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	1	3
24	3	1	3	1	3	3	2	2	2	1	1	3	3	3	3	1	2	1	2	2
25	3	3	3	2	1	1	1	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3	3
26	3	3	3	2	3	3	1	3	2	1	1	2	2	2	3	2	1	2	1	2
27	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3
28	3	3	3	1	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2	2	2
29	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	3	3	2	3	3
30	3	3	3	3	1	1	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	3	2	1	1
31	3	1	3	1	2	2	1	2	3	3	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3
32	3	1	3	3	3	3	1	2	3	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3
33	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	2	2	3	2	2
34	1	1	2	3	3	3	1	1	2	2	3	2	1	2	3	3	1	2	1	3
35	2	1	3	3	2	2	3	1	1	2	3	3	2	1	2	2	1	1	3	2
36	1	1	3	2	2	2	1	3	2	2	1	3	1	2	1	3	1	2	1	1
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	1	3
38	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	1	1	2	2	2
39	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3
40	2	1	3	3	3	3	1	3	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3
41	1	1	2	3	1	1	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	1	2	1	1
42	3	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	2	2	1	2	3
43	1	3	3	2	3	3	1	3	2	1	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2
44	3	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	3	3	2	2	1	2	3
45	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	1	3	1	1	2	2	1
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	1	2
47	1	1	3	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	1	3	1	2	1	2	3

48	3	2	3	1	3	3	2	2	2	1	1	3	3	3	3	1	2	1	2	2
49	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	1	1	2	2	1
50	3	3	1	2	1	1	1	1	3	2	1	3	2	2	3	3	2	2	2	3
51	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	1	2
52	1	1	2	3	2	2	2	3	1	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3
53	1	2	3	1	2	2	2	3	1	3	1	3	1	2	3	3	3	3	1	2
54	1	2	3	1	3	3	3	3	3	1	1	3	2	3	3	2	3	1	3	3
55	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	2	3
56	2	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	1	2
57	1	1	2	3	3	2	3	1	2	2	3	2	1	2	3	2	1	2	1	1
58	1	1	2	3	2	3	1	3	3	3	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2
59	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	1	2	2	3
60	2	1	3	1	1	2	1	3	3	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2

## ANEXO 7

### VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

#### TABLA DE VARIANZA

ITEM	VARIANZA
V1D1P1	.890
V1D1P2	.590
V1D1P3	.448
V1D1P4	.590
V1D1P5	.548
V1D1P6	.648
V1D1P7	.362
V1D1P8	.790
V1D1P9	.729
V1D1P10	.590
V1D2P11	.633
V1D2P12	.462
V1D2P13	.562
V1D2P14	.557
V1D2P15	.333
V1D2P16	.490
V1D2P17	.548
V1D2P18	.762
V1D2P19	.690
V1D2P20	.533
PUNT_TOTAL_V1	59.562

ITEM	VARIANZA
V2D1P1	.748
V2D1P2	.862
V2D1P3	.662
V2D1P4	.948
V2D1P5	.762
V2D1P6	.548
V2D1P7	.633
V2D1P8	.790
V2D1P9	.562
V2D1P10	.648
V2D1P11	.848
V2D1P12	.562
V2D1P13	.548
V2D1P14	.733
V2D1P15	.462
V2D1P16	.448
V2D1P17	.514
V2D1P18	.390
V2D1P19	.648
V2D1P20	.462
PUNT_TOTAL_V2	39.433

## TABLA DE CORRELACION.

### VARIABLE V1

ITEM	R. DE PEARSON	CONDICION
V1D1P1	,538 <sup>*</sup>	VALIDO
V1D1P2	,657 <sup>**</sup>	VALIDO
V1D1P3	,557 <sup>**</sup>	VALIDO
V1D1P4	.380	VALIDO
V1D1P5	.431	VALIDO
V1D1P6	,485 <sup>*</sup>	VALIDO
V1D1P7	.301	VALIDO
V1D1P8	.408	VALIDO
V1D1P9	,604 <sup>**</sup>	VALIDO
V1D1P10	.286	VALIDO
V1D1P11	,535 <sup>*</sup>	VALIDO
V1D1P12	,612 <sup>**</sup>	VALIDO
V1D1P13	,499 <sup>*</sup>	VALIDO
V1D1P14	,671 <sup>**</sup>	VALIDO
V1D1P15	,497 <sup>*</sup>	VALIDO
V1D1P16	.290	VALIDO
V1D1P17	,643 <sup>**</sup>	VALIDO
V1D1P18	,550 <sup>**</sup>	VALIDO
V1D1P19	,460 <sup>*</sup>	VALIDO
V1D1P20	,695 <sup>**</sup>	VALIDO
PUNT_TOTAL_V1	1	

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	20



## VARIABLE V2

ITEM	R.DE PEARSON	CONDICION
V2D1P1	.328	VALIDO
V2D1P2	.337	VALIDO
V2D1P3	.219	VALIDO
V2D1P4	,513 <sup>*</sup>	VALIDO
V2D1P5	.295	VALIDO
V2D1P6	.405	VALIDO
V2D1P7	.297	VALIDO
V2D1P8	.346	VALIDO
V2D1P9	,662 <sup>**</sup>	VALIDO
V2D1P10	,498 <sup>*</sup>	VALIDO
V2D1P11	,490 <sup>*</sup>	VALIDO
V2D1P12	.333	VALIDO
V2D1P13	.330	VALIDO
V2D1P14	.329	VALIDO
V2D1P15	,531 <sup>*</sup>	VALIDO
V2D1P16	.270	VALIDO
V2D1P17	.300	VALIDO
V2D1P18	,505 <sup>*</sup>	VALIDO
V2D1P19	,462 <sup>*</sup>	VALIDO
V2D1P20	,496 <sup>*</sup>	VALIDO
PUNT_TOTAL_V2	1	

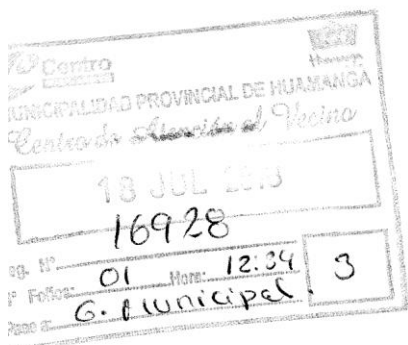
### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,712	20

## ANEXO 8

**SOLICITO: APLICACIÓN DE  
CUESTIONARIO  
DE TRABAJO DE  
INVESTIGACIÓN.**

**SEÑORA GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
HUAMANGA- AYACUCHO.  
S.G.-**



LUIS ALBERTO QUICAÑO ESCALANTE, identificado con DNI N° 28266804, con domicilio real en el Jr. Ica N° 318 del Distrito de San Juan Bautista provincia de Huamanga, estudiante de Pos grado de la Universidad César Vallejo, ante usted me presento y digo:

Que al amparo de la constitución del Estado art. 2° inc. 20 que consagra el derecho de petición concordante con lo establecido en la Ley N° 27444-Ley del Procedimiento Administrativo General, así como con la Ley de Transparencia en la Información y en la necesidad de realizar mi trabajo de investigación "La evaluación de puestos y el perfil profesional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga", me apersono por ante su despacho, a fin de solicitar se me autorice la aplicación del cuestionario a los trabajadores nombrados y permanentes.

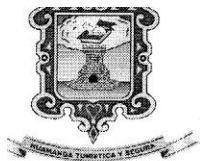
Por lo expuesto:

Pido a usted señor Gerente Municipal autorizar mi petición.

Ayacucho, 12 julio del 2018

  
Dr. Luis A. Quicaño Escalante  
ABOGADO  
C.A.A. N° 1435

## ANEXO 9



### MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA DESPACHO DE ALCALDIA



#### “Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional”

Ayacucho, 20 de Julio del 2018

**CARTA N° 044 - 2018-MPH-A/12**

**SEÑOR:**  
**LUIS ALBERTO QUICAÑO ESCALANTE**  
Estudiante de Maestría  
**Presente.-**

**ASUNTO : Autorizo aplicación de cuestionario**

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente, en atención a la solicitud presentada con el registro 16928, consiguientemente se acepta la petición y se **AUTORIZA** a fin de que el Lic. Luis Albero Quicaño Escalante, puede realizar trabajos de investigación aplicada a mi representada a través de cuestionarios a los trabajadores nombrados y permanentes, a fin recopilar datos y desarrollar el trabajo de investigación de la tesis **“EVALUACIÓN DE PUESTOS Y PERFIL PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA”**.

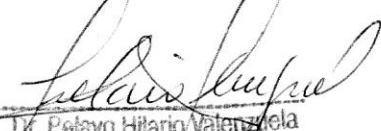
Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,

  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMANGA  
CPC. *Henry* Henry Vicente Sánchez  
GERENTE MUNICIPAL

N°	FORMACION LABORAL												EXPERIENCIA LABORAL										PERFIL PROFESIONAL			
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	Ptje	Nivel	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Ptje	Nivel	Total	Nivel
1	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	27	Bueno	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	27	Buena	54	Buena
2	3	1	2	2	2	2	1	2	1	1	17	Deficiente	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	14	Deficiente	31	Deficiente
3	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	14	Deficiente	3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	26	Buena	40	Regular
4	3	3	3	3	2	2	1	3	3	2	25	Bueno	1	3	3	2	3	2	2	2	2	2	22	Regular	47	Buena
5	1	1	2	1	3	3	2	1	2	2	18	Deficiente	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	21	Regular	39	Regular
6	3	1	3	1	1	1	1	1	3	2	17	Deficiente	1	2	3	3	3	1	1	1	1	1	17	Deficiente	34	Deficiente
7	3	3	2	1	2	2	1	3	2	3	22	Regular	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	23	Regular	45	Regular
8	3	2	3	1	3	3	2	3	2	3	25	Bueno	1	3	1	1	2	3	3	2	2	3	21	Regular	46	Buena
9	1	1	1	1	2	2	2	1	3	3	17	Deficiente	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	25	Buena	42	Regular
10	3	1	3	1	3	3	1	3	3	2	23	Regular	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	27	Buena	50	Buena
11	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	28	Bueno	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2	25	Buena	53	Buena
12	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	26	Bueno	3	1	1	2	2	2	3	2	2	2	20	Regular	46	Buena
13	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	26	Bueno	3	3	3	3	3	3	2	2	3	1	26	Buena	52	Buena
14	1	3	2	1	2	2	2	1	1	1	16	Deficiente	3	2	2	1	1	2	3	3	1	3	21	Regular	37	Regular
15	3	2	3	3	2	3	1	3	3	2	25	Bueno	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	28	Buena	53	Buena
16	3	3	1	3	3	1	1	3	1	1	20	Regular	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	12	Deficiente	32	Deficiente
17	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	24	Bueno	3	2	3	3	3	2	1	3	3	2	25	Buena	49	Buena
18	2	1	3	1	3	2	1	3	3	2	21	Regular	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	25	Buena	46	Buena
19	3	3	2	3	3	3	1	1	3	2	24	Bueno	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	25	Buena	49	Buena
20	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	28	Bueno	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	22	Regular	50	Buena
21	1	1	2	1	2	2	2	2	2	1	16	Deficiente	1	3	3	3	3	1	2	1	2	1	20	Regular	36	Deficiente
22	3	3	3	3	3	3	1	1	3	2	25	Bueno	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	23	Regular	48	Buena
23	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	28	Bueno	2	3	2	3	3	2	2	3	1	3	24	Buena	52	Buena
24	3	1	3	1	3	3	2	2	2	1	21	Regular	1	3	3	3	3	1	2	1	2	2	21	Regular	42	Regular
25	3	3	3	2	1	1	1	3	2	1	20	Regular	1	2	2	3	2	3	3	2	3	3	24	Buena	44	Regular
26	3	3	3	2	3	3	1	3	2	1	24	Bueno	1	2	2	2	3	2	1	2	1	2	18	Deficiente	42	Regular
27	3	3	3	1	3	3	1	3	3	3	26	Bueno	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	26	Buena	52	Buena
28	3	3	3	1	2	2	2	3	3	2	24	Bueno	3	3	3	2	3	2	1	2	2	2	23	Regular	47	Buena
29	3	3	3	3	3	3	1	1	3	1	24	Bueno	1	3	1	1	1	3	3	2	3	3	21	Regular	45	Buena

30	3	3	3	3	1	1	1	1	3	1	20	Regular	1	3	1	1	1	1	3	2	1	1	15	Deficiente	35	Deficiente
31	3	1	3	1	2	2	1	2	3	3	21	Regular	1	3	1	3	3	3	1	3	3	3	24	Buena	45	Regular
32	3	1	3	3	3	3	1	2	3	1	23	Regular	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	26	Buena	49	Buena
33	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	23	Regular	3	1	2	3	3	2	2	3	2	2	23	Regular	46	Buena
34	1	1	2	3	3	3	1	1	2	2	19	Regular	3	2	1	2	3	3	1	2	1	3	21	Regular	40	Regular
35	2	1	3	3	2	2	3	1	1	2	20	Regular	3	3	2	1	2	2	1	1	3	2	20	Regular	40	Regular
36	1	1	3	2	2	2	1	3	2	2	19	Regular	1	3	1	2	1	3	1	2	1	1	16	Deficiente	35	Deficiente
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	Bueno	2	3	2	3	3	2	2	3	1	3	24	Buena	54	Buena
38	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	23	Regular	2	3	1	3	3	1	1	2	2	2	20	Regular	43	Regular
39	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	24	Bueno	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	26	Buena	50	Buena
40	2	1	3	3	3	3	1	3	3	3	25	Bueno	1	3	2	3	1	3	3	3	3	3	25	Buena	50	Buena
41	1	1	2	3	1	1	1	1	2	2	15	Deficiente	3	2	1	2	1	1	1	2	1	1	15	Deficiente	30	Deficiente
42	3	1	3	1	2	2	2	2	2	1	19	Regular	1	3	3	3	3	2	2	1	2	3	23	Regular	42	Regular
43	1	3	3	2	3	3	1	3	2	1	22	Regular	1	2	2	3	2	3	3	2	3	2	23	Regular	45	Regular
44	3	1	3	1	2	2	2	2	2	1	19	Regular	1	3	3	3	3	2	2	1	2	3	23	Regular	42	Regular
45	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	23	Regular	2	3	1	1	3	1	1	2	2	1	17	Deficiente	40	Regular
46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	Bueno	2	3	2	3	3	2	2	3	1	2	23	Regular	53	Buena
47	1	1	3	1	2	2	2	2	2	1	17	Deficiente	1	3	3	1	3	1	2	1	2	3	20	Regular	37	Regular
48	3	2	3	1	3	3	2	2	2	1	22	Regular	1	3	3	3	3	1	2	1	2	2	21	Regular	43	Regular
49	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	23	Regular	2	3	1	3	3	1	1	2	2	1	19	Regular	42	Regular
50	3	3	1	2	1	1	1	1	3	2	18	Deficiente	1	3	2	2	3	3	2	2	2	3	23	Regular	41	Regular
51	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29	Bueno	2	3	2	3	3	3	2	3	1	2	24	Buena	53	Buena
52	1	1	2	3	2	2	2	3	1	3	20	Regular	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	25	Buena	45	Buena
53	1	2	3	1	2	2	2	3	1	3	20	Regular	1	3	1	2	3	3	3	3	1	2	22	Regular	42	Regular
54	1	2	3	1	3	3	3	3	3	1	23	Regular	1	3	2	3	3	2	3	1	3	3	24	Buena	47	Buena
55	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	19	Regular	3	1	1	3	1	1	3	1	2	3	19	Regular	38	Regular
56	2	2	3	3	2	3	1	3	3	3	25	Bueno	3	3	2	3	1	3	3	3	1	2	24	Buena	49	Buena
57	1	1	2	3	3	2	3	1	2	2	20	Regular	3	2	1	2	3	2	1	2	1	1	18	Deficiente	38	Regular
58	1	1	2	3	2	3	1	3	3	3	22	Regular	1	2	1	3	3	3	3	3	2	2	23	Regular	45	Regular
59	1	2	3	3	3	2	2	3	3	3	25	Bueno	2	3	1	3	3	3	1	2	2	3	23	Regular	48	Buena
60	2	1	3	1	1	2	1	3	3	2	19	Regular	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	25	Buena	44	Regular

  
 Dr. Pelayo Hilario Valenzuela  
 ECONOMISTA COLEGIADO  
 C.E.A. N° 020



**ANEXO**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO.**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DOCENTE.**

**CUESTIONARIO DE PERFIL PROFESIONAL.**

**OBJETIVO:** Determinar la relación de la evaluación de puestos y el perfil profesional de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huamanga.

**DIRIGIDO A:** trabajadores nombrados y de carácter permanente de la Municipalidad provincial de Huamanga.

**VALORACIÓN:**

Evaluación de puestos.

Deficiente	Regular	Bueno
------------	---------	-------

Perfil profesional.

Deficiente	Regular	Bueno
------------	---------	-------



---

Dr. Hilario Valenzuela Pelayo



# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

Yo Luis Alberto Quicaño Escalante, identificado con DNI N° 28266804  
egresado del Programa Académico de Gestión Pública de la Escuela  
de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), no autorizo ( ) la divulgación y comunicación  
pública de mi trabajo de investigación titulado  
La evaluación de puestos y perfil profesional de los trabaja-  
dores de la Municipalidad provincial de Huamanga  
"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según  
lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33  
Fundamentación en caso de no autorización:

  
FIRMA

DNI: 28266804



Trujillo 20 de agosto del 2018



