



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión del talento humano y el desempeño laboral en
la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTORES:

Br. Huanca Montes, Bizzet Ana
Br. Vara Chamorro, Yonel Antonio

ASESOR:

Dr. Baltazar Sulca, Frank Felix

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2018

PÁGINA DEL JURADO

Mg. Guarniz Herrera Paul Graciano
Presidente

Dr. Justiniano Tucto Ageleo
Secretario

Dr. Baltazar Sulca Frank Felix
Vocal

Dedicatoria

A mis padres grandes ejemplos en mi vida, que me motivan a seguir adelante.

Bizzet

A mis padres por su invaluable apoyo que siempre me han ofrecido.

Yonel

Agradecimiento

A Dios por ser fuente de iluminación de mi camino y conducirme por el sendero del progreso y al logro de mis aspiraciones.

Bizzet

Al asesor Dr. Frank Baltazar Julca por su exigencia y enseñanza proporcionadas.

Yonel

Presentación

Señores miembros, del jurado calificador. Tomando como consideración el Reglamento para obtener grados y títulos de la Universidad César Vallejo, asimismo considerando los lineamientos reglamentados por la Escuela de Posgrado, de la Universidad Cesar Vallejo; se ha elaborado la estructura de esta investigación titulada: “Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018”.

Está presente investigación tiene como objetivo determinar si el talento humano se relaciona con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Esta es una investigación descriptiva correlacional, donde se aplicó dos encuestas con ítems que permitieron determinar características particulares sobre las dimensiones de las variables.

La presente investigación fue desarrollada según la siguiente estructura: la introducción contiene la realidad en que describe la problemática, los trabajos de investigación previos realizados en el ámbito internacional, regional y local, las teorías que se relacionan al tema de estudio, la formulación del problema, justificación, objetivos y la hipótesis. Método que contiene, el diseño de investigación, la operacionalización de las variables, población y muestra, los instrumentos de recolección datos y el método para analizarlos. Los resultados alcanzados luego de aplicado los instrumentos. Discusión de nuestros resultados. Conclusiones a las que se arribó en la investigación. Recomendaciones. Propuesta y por último las referencias bibliográficas y anexos.

El mismo que ponemos a su disposición para la revisión y evaluación correspondiente, así como, su respectiva aprobación

Los autores

Índice

	Página.
Páginas preliminares	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vii
Índice	viii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Realidad Problemática	15
1.2 Trabajos previos	18
1.3 Teorías relacionadas al tema	22
1.4 Formulación del problema	43
1.5 Justificación del estudio	44
1.6 Hipótesis	44
1.7 Objetivos	45
II. MÉTODO	
2.1. Diseño de investigación	47
2.2 Variables, operacionalización	47
2.3. Población y muestra	49
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad	50
2.5. Métodos de análisis de datos	52
2.6. Aspectos éticos	53
III. RESULTADOS	54
IV. DISCUSIÓN	71
V. CONCLUSIONES	74
VI. RECOMENDACIONES	75

VII.	PROPUESTA	76
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	83

Anexos

- ✓ Instrumentos
- ✓ Validación de los instrumentos
- ✓ Matriz de consistencia
- ✓ Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio
- ✓ Base de datos

Índice de tablas

	Página
Tabla 1: Matriz de operacionalización de la Variable 1: Gestión del talento humano	49
Tabla 2: Matriz de operacionalización de la Variable 2: Desempeño laboral	49
Tabla 3: Distribución de la población-muestra	50
Tabla 4: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento gestión del talento humano.	51
Tabla 5: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento desempeño laboral.	51
Tabla 6: Resultados de confiabilidad de los instrumentos	52
Tabla 7: Nivel de la variable gestión del talento humano	54
Tabla 8: Nivel de la dimensión reclutamiento de personal	55
Tabla 9: Nivel de la dimensión selección de personal	56
Tabla 10: Nivel de la dimensión motivación	57
Tabla 11: Nivel de la dimensión condiciones de trabajo	58
Tabla 12: Nivel de la dimensión remuneración	59
Tabla 13: Nivel de la variable desempeño laboral	60
Tabla 14: Nivel de la dimensión capacidad de atención.	61
Tabla 15: Nivel de la dimensión responsabilidad	62
Tabla 16: Nivel de la dimensión relaciones interpersonales	63
Tabla 17: Nivel de la dimensión trabajo en equipo	64
Tabla 18: Nivel de la dimensión competencia laboral	65
Tabla 19: Prueba de normalidad por Shapiro-Wilk	66
Tabla 20: Prueba de contraste sobre la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de	66

Pachas, Huánuco, 2018.

Tabla 21:	Prueba de contraste sobre la relación entre el reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.	67
Tabla 22:	Prueba de contraste sobre la relación entre la selección de personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.	68
Tabla 23:	Prueba de contraste sobre la relación entre la motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.	68
Tabla 24:	Prueba de contraste sobre la relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.	69
Tabla 25:	Prueba de contraste sobre la relación entre la remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.	69

Índice de figuras

	Página
Figura 1: Nivel de la variable gestión del talento humano	54
Figura 2: Nivel de la dimensión reclutamiento del personal	55
Figura 3: Nivel de la dimensión selección del personal	56
Figura 4: Nivel de la dimensión motivación	57
Figura 5: Nivel de la dimensión condiciones de trabajo	58
Figura 6: Nivel de la dimensión remuneración	59
Figura 7: Nivel de la variable desempeño laboral	60
Figura 8: Nivel de la dimensión capacidad de atención	61
Figura 9: Nivel de la dimensión responsabilidad	62
Figura 10: Nivel de la dimensión relación interpersonal	63
Figura 11: Nivel de la dimensión trabajo en equipo	64
Figura 12: Nivel de la dimensión competencia laboral	65

RESUMEN

En la investigación titulada: Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018; el objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

La investigación es de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental con enfoque cuantitativo. La muestra está compuesta por 53 trabajadores de la municipalidad distrital de Pachas, conformada por la misma población, por lo tanto, se refiere a una muestra universal o población censal. El método descriptivo aplicado fue para determinar, si existe relación entre gestión de talento humano y el desempeño laboral, se midió en una muestra de 53 trabajadores de la municipalidad del distrito de Pachas, las características de las variables se describieron de acuerdo a sus dimensiones tales como; reclutamiento de personal, selección de personal, motivación, condiciones de trabajo y remuneración, aplicando la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario, para recolección de datos. Para el contraste de hipótesis se aplicó la prueba de r de Spearman, obteniéndose los resultados siguientes: $r = 0,304$ corresponde a una correlación baja y positiva y $p = 0,027$ (significancia bilateral) se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, podemos afirmar que la gestión del talento humano tiene relación significativa con el desempeño laboral de los servidores en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

PALABRAS CLAVES:

Gestión del talento humano, desempeño laboral, reclutamiento de personal, selección de personal, motivación, condiciones de trabajo y remuneración.

ABSTRACT

In the research entitled: Human talent management and work performance in the district municipality of Pachas, Huánuco, 2018; The general objective of the research was to determine the relationship between human talent management and work performance in the district municipality of Pachas, Huánuco, 2018.

The research is descriptive correlational type, non-experimental design with quantitative approach. The sample is composed of 53 workers from the district municipality of Pachas, formed by the same population, therefore, it refers to a universal sample or census population. The descriptive method applied was to determine, if there is a relationship between human talent management and work performance, it was measured in a sample of 53 workers from the municipality of Pachas district, the characteristics of the variables were described according to their dimensions as; recruitment of personnel, selection of personnel, motivation, working conditions and remuneration, applying the survey as a technique and as an instrument the questionnaire, for data collection. To test the hypothesis, the Spearman r test was applied, obtaining the following results: $r = 0.304$ corresponds to a low and positive correlation and $p = 0.027$ (bilateral significance) the null hypothesis is rejected, therefore, we can affirm that the Human talent management has a significant relationship with the work performance of the servers in the district municipality of Pachas, Huánuco, 2018.

KEYWORDS:

Management of human talent, job performance, recruitment of personnel, selection of personnel, motivation, working conditions and remuneration.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano, en el sector público, requiere que se realice de manera eficiente, para mejorar la calidad de atención de los servicios, ya que el talento humano es considerado el activo principal en las entidades ya que ellos son los que administran los recursos, y de las decisiones que tomen dependerá el cumplimiento de los objetivos.

Debido a la globalización los cambios que se realizan son constantes; siendo una de las claves para una adecuada gestión las personas que participan en ello; y para el desempeño que puedan tener las personas depende de muchos factores como los recursos financieros, ambiente laboral, equipamiento entre otros. De ahí la importancia de realizar la presente investigación respecto a la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

1.1. Realidad problemática

Desde las épocas más primitivas era necesario la participación del hombre para el desarrollo, mediante la agricultura, construcción de monumentos y altares, desde ahí ya la importancia de su participación en la creación de grandes civilizaciones. Pero con diferencia de la época de la esclavitud, las personas necesitaban una motivación que les mantuviera dentro de un determinado régimen, estas eran pagos mediante, granos, animales y tierras, de ahí la importancia de las personas como recurso para el trabajo.

En los últimos años las instituciones en el mundo usaban la denominación de recurso humano, como concepto de un engranaje más a la producción, no como concepción necesaria para lograr el éxito de una organización. Debido al avance tecnológico con la globalización surgen nuevas ideas y conceptos respecto al papel que tiene el hombre en las instituciones de hoy, dando comienzo a la denominación de talento humano.

Las organizaciones, empresas, compañías pusieron en práctica la gestión del talento humano para solucionar la problemática de retención del personal.

Debido a que se cumple con atraer y seleccionar a los mejores, pero no realizan actividades para retener al personal y su desarrollo. Cambiando términos como invertir en capital humano por desarrollar el talento humano.

Como es el caso en un artículo publicado por Giancarlo Carta y Virginia Pou, respecto a la economía española, donde indica que recuperaron la actividad y el empleo, pero con poca productividad y salarios bajos; a pesar de esta recuperación la productividad en el sector público es aún bastante baja, así propone que para mejorar la eficacia y la productividad se debe adoptar nuevas tecnologías, como la implementación de la administración sin papeles, lo que debe ir de la mano con los conocimientos actualizados de los profesionales.

El Perú en el ranking mundial de talento 2017, avanzo del puesto 59 al 57, siendo los factores de preparación de talento e inversión de desarrollo son las dimensiones en las que Perú mejoro a comparación del 2016.

Para Carla Silva, directora de recursos humanos de Backus. Esta empresa tiene una cultura basada en la meritocracia; reconociendo a los que hacen algo bien y ayudando a los que necesitan hacerlo mejor. Aplicando una constante evaluación de desempeño.

Por otro lado, las normas para la elaboración del manual de perfiles de puestos establecido en la Directiva N° 001-2013 SERVIR/GDSRH. Describe la estructura de los perfiles de puestos de la entidad, elaborados considerando su estructura orgánica, y los documentos de gestión determinados en la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil, si es que cuentan con los instrumentos.

Las organizaciones para el cumplimiento de sus objetivos, trazan directrices muy exigentes en busca de la eficiencia, realización programas de evaluaciones permanentes para conocer y mejorar en los resultados obtenidos.

Mencionar también que en la mayor parte de las entidades públicas el personal no cuenta con incentivos, motivaciones, o con un ambiente agradable, y sentir que es una parte importante de la organización.

Considerando que los recursos administrados por la municipalidad distrital de Pachas, corresponden a contribuciones y recursos de todos los peruanos, resulta imprescindible que el talento humano que interviene para el uso adecuado de estos recursos, cuente con la preparación necesaria y el conocimiento de las responsabilidades y funciones de cada unidad orgánica para que pueda trabajar en beneficio de la población pachasina.

Debido a que la entidad no se cuenta con el personal idóneo para las diferentes áreas, la que puede ser contrastada con los inadecuados procedimientos administrativos que se ejecutan, como por ejemplo deficiente trámite documentario en pagos a proveedores. Por otro lado, el talento humano es seleccionada por cada gobierno de turno, bajo el enfoque de que son cargos de confianza, sin importar que no cuentan con los conocimientos y el perfil necesario para el puesto; la dirección autoritaria por parte de alcaldía y la gerencia, existiendo inseguridad en el personal contratado, y desmotivación la cual es demostrado en la impuntualidad, altos índices de inasistencia, abandono de la institución en horario de trabajo.

De igual manera se puede apreciar la falta de compañerismo y participación entre los trabajadores mediante trabajo en equipo, las remuneraciones que perciben no se encuentran de acuerdo a las responsabilidades que involucra cada área, entre otros indicadores que se refleja en el desempeño laboral que imposibilita el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Considerando que los recursos administrados por la entidad corresponden a fondos del estado resulta importante la idoneidad para su correcta administración, de ahí la importancia del estudio de la gestión del talento humano

para mejorar el desempeño laboral de la entidad y la buena gestión de los recursos de la municipalidad cumpliendo con los objetivos y metas establecidos.

1.2. Trabajos previos

Después de haber revisado diferentes bibliotecas de las universidades y medios informáticos se ha encontrado investigaciones que guarda relación el trabajo de investigación. Respecto al tema se tiene estudios, tanto a nivel nacional como internacional.

Asencios (2017), en su tesis: “Gestión del talento humano y desempeño laboral en el hospital nacional Hipólito Unanue. Lima, 2016”, de la universidad César Vallejo. Planteo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en los trabajadores del hospital nacional Hipólito Unanue. Lima, en el año 2016. El tipo de la investigación es descriptivo, correlacional, no experimental, se empleó la encuesta como técnica para la recolección de datos en una población de 135 servidores nombrados de la institución. Los resultados obtenidos señalan que existe una relación positiva moderada entre la variable gestión del talento humano y la variable el desempeño laboral. Dentro de sus conclusiones señala la presencia de una relación significativa moderada entre las variables.

Orrego (2013), en su tesis: “Gestión del talento humano y evaluación del desempeño laboral en el gobierno regional de Junín”, de la universidad nacional del centro del Perú. Considero como objetivo general determinar la influencia de los factores de evaluación de desempeño laboral en la gestión del talento humano y la propuesta metodológica del plan de desarrollo de las personas al servicio del estado para el gobierno regional Junín. El tipo de investigación es descriptivo correlacional no experimental - transversal, donde se utilizó la encuesta como técnica y la entrevista para recoger datos en una población de 120 trabajadores y 2909 usuarios y 327 personas como muestra. Los resultados señalan que, al mejorar la habilidad de los trabajadores, también incrementa su desempeño, por lo que se hace necesario incrementar sus capacidades para aumentar su desempeño laboral, llegando a la conclusión de que los elementos que inciden en

el desempeño laboral son, la edad, estudios, y compromiso de los trabajadores con la institución.

Del Castillo (2017), en su tesis: “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Chaclacayo – 2016”, de la universidad César Vallejo, planteo como objetivo general determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Chaclacayo -2016. El tipo de investigación es descriptivo, correlacional, no experimental, la encuesta fue utilizada como técnica para recoger datos en una población de 82 servidores administrativos de la entidad. Los resultados indican la existencia de una relación alta y positiva entre las variables y se tiene como conclusión que la variable gestión del talento humano se relaciona significativamente con la variable desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad.

Solano (2017), en su tesis: “Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Seda Huánuco, sede central - periodo 2017”, de la universidad de Huánuco, planteo como objetivo general medir la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa Seda Huánuco, sede central - periodo 2017. El tipo de investigación es aplicada, descriptiva, correlacional, no experimental, donde la encuesta fue utilizada como técnica y para recolección de datos el cuestionario aplicándose en una población de 154 trabajadores de la empresa Seda Huánuco. Los resultados obtenidos señalan que la correlación es positiva. Dentro de sus conclusiones señala que existe una relación positiva entre las variables y de los 154 encuestados consideran que buenas relaciones entre los trabajadores y siempre realizan su trabajo a tiempo, contando con clima laboral aceptable, por lo que arribaron a la conclusión que la actual forma de trabajar con el talento humano es positiva para la empresa y el modo de operar es a favor del trabajador.

Rojas y Vílchez (2018), en su tesis: “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús –Lima, enero 2018”, de la universidad Norbert Wiener. Siendo

el objetivo principal determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús, Lima, enero 2018. Esta investigación es correlacional no experimental. Se utilizó una encuesta para la recolección de datos de opinión a 50 trabajadores, aplicando el cuestionario. Los resultados alcanzados señalan que hay una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en puesto de salud sagrado corazón de Jesús. Las conclusiones señalan que existe relación estadísticamente significativa entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral, calidad de trabajo y trabajo en equipo de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús.

A nivel internacional tenemos a Ponce (2014), en su tesis: “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el ministerio de justicia, derechos humanos y cultos planta central- Quito”, de la universidad tecnológica equinoccial; planteo como objetivo general determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal en el ministerio de justicia, derechos humanos y cultos planta central – Quito, esta investigación es de tipo exploratorio, descriptivo correlacional, donde la encuesta se utilizó como técnica y la entrevista para recoger datos, en una población de 169 funcionarios que se encuentran laborando dentro de los dos viceministerios. Los resultados señalan que el 92% de los encuestados con relación al subsistema del talento humano, aseguran que su área cuenta con el personal necesario para trabajar y cumplen con las actividades asignadas llegando a sus objetivos. Dentro de sus conclusiones señala que con relación al talento humano el 73% afirman que cumplen con la experiencia y requisitos requeridos para cumplir sus funciones. Asimismo, se concluye que según el reclutamiento y selección del personal el mayor porcentaje de los trabajadores no ingreso por concurso de méritos a la institución.

Valenzuela (2015), en su tesis: “Incidencia de la gestión del talento humano en la consecución de la planificación estratégica de la empresa metropolitana de gestión integral de residuos sólidos EMGIRS EP, por el período del 1 de enero

2012 al 30 de abril 2014”, de la universidad tecnológica equinoccial; planteo como objetivo general investigar la incidencia de la gestión del talento humano en la consecución de la planificación estratégica de la empresa metropolitana, esta investigación es de tipo descriptivo, explicativa y exploratoria, la técnica utilizada fue documental y la encuesta para recoger datos considerando como población al personal directivo que trabaja en la empresa, y un total de 10 funcionarios con cargos que requieren liderazgo como muestra. Los resultados obtenidos señalan que la gestión de los objetivos establecidos en la planificación de la entidad fueron deficientes que no lograron obtener los resultados esperados debido a que no se cuentan con personal suficiente para cada proceso. Dentro de sus conclusiones señala que la variable gestión del talento humano no ha contribuido en alcanzar los objetivos estratégicos de la entidad debido a la excesiva rotación del personal, la falta de inversión para el desarrollo y formación del personal y en tecnología.

Cáceres (2015) en su tesis: “La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la laica Eloy Alfaro de Manabí”, de la universidad técnica particular de Loja; planteo como objetivo general analizar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal de la universidad laica Eloy Alfaro de Manabí, esta investigación utilizo diferentes tipos de análisis como la exploratoria, descriptiva, analítica y sintética, donde las técnicas utilizadas fueron la encuesta y la entrevista para recoger datos, en una población de 1167 y una muestra de 212 entre personal docente administrativo, los resultados obtenidos señalan que los procedimientos administrativos y pedagógicos no fueron muy efectivos y las capacitaciones se están desarrollando de manera aislada. Dentro de sus conclusiones señala que la gestión del talento humano influye mucho en el desempeño laboral de los profesores administrativo de la entidad, y que un correcto manejo del talento humano permitiría una mejora del desempeño laboral del personal.

Sarmiento (2017), en su tesis: “Relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del área central de la universidad central, de la escuela politécnica nacional”, planteo como objetivo general identificar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral

del personal del área central de la universidad central, esta investigación utilizó la investigación de tipo descriptiva, inductiva, donde se utilizó la encuesta como técnica para recoger datos, en una población de 602 servidores públicos y 235 servidores como muestra. Los resultados señalan que el 82% manifiesta que la entidad brinda oportunidades de desarrollo y ascensos. Dentro de sus conclusiones señala que la gestión del talento humano tiene una alta influencia en el desempeño de los trabajadores y el 80% de los trabajadores se encuentran disconformes con las formas de evaluación de desempeño.

Albán (2015), en su tesis: “Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en la empresa “SERVICONT” el Cantón Baños de Agua Santa”, planteo como objetivo general diseñar un modelo de gestión del talento humano para la empresa “SERVICONT” el Cantón Baños de Agua Santa para mejorar el desempeño laboral y conseguir su gestión integral, esta investigación utilizó el análisis inductivo y deductivo, de nivel descriptivo, donde se utilizó la encuesta como técnica y la entrevista para recoger datos en una población finita de 8 personas. En los resultados indican que la gestión del talento humano no se está llevando de forma adecuada por lo tanto el trabajo es ineficiente que impide el crecimiento empresa. Dentro de sus conclusiones señala que el proceso de reclutar y seleccionar personas no se ejecuta de forma adecuada ya que no cuentan con personal calificado y el cliente no está conforme con el servicio que presta la empresa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

En la variable gestión del talento humano tenemos diferentes autores que hacen referencia a la gestión del talento humano como un componente primordial para toda la organización entre ellos tenemos:

Según Mora, (2008), manifiesta que la gestión es un conjunto de diligencias que son realizados para el desarrollo de un procedimiento o para el logro de un producto determinado. (p.2).

De lo expresado por el autor, podemos indicar que la gestión son actividades y acciones a realizar para ejecutar determinados procedimientos en busca del objetivo deseado, esto involucra tiempo, recursos, y otros aspectos necesarios.

Según la Real Academia Española, el talento definido como la capacidad de entender, y como la aptitud para el buen desempeño, en el ejercicio de una tarea u ocupación.

De la definición dada podemos manifestar que el talento corresponde a aptitudes, destrezas, habilidades que posee un ser humano para la ejecución de actividades, cumplimiento de funciones, eficientemente.

Según Chiavenato (2009) indicó que la gestión de talento humano son políticas y prácticas obligatorias para conducir adecuadamente los temas administrativos referentes al recurso humano, como la forma de reclutar, seleccionar, formación, remuneración y evaluar el desempeño (p. 47).

Por ende, podemos agregar que son obligatorias y necesarias en las instituciones para no incurrir en faltas al momento de realizar la contratación de personal idóneo para cada puesto.

También, sustentó que en las instituciones el personal son los que hacen posible cumplir con los objetivos; por otro lado, en estas instituciones las personas pueden lograr sus objetivos personales. Sin instituciones u organizaciones y personas trabajando en ella no existiría gestión del talento humano (p. 4).

De esta manera mencionar que la participación activa del trabajador en una entidad pública es de mucha importancia, ya que va ayudar a contribuir al logro de los objetivos y metas planteadas.

El administrador del talento humano en una municipalidad debe ser alguien que pueda promover la creatividad, trabajo en equipo, un buen ambiente laboral y lo más importante que apoye a la capacitación de su personal de manera constante.

Por ultimo diferencio a la persona como recurso y como socio:

Como recurso considerándolos como empleados cada uno en sus cargos, subordinación horarios rígidos, dependencia del jefe, entre otras características; y como socio considerándolos como colaboradores, participando en el trabajo en equipos, con objetivos compartidas, velando por los resultados, buena atención y satisfacción del usuario, entre otras características (pp. 5-6).

De lo expuesto por el autor consideramos que el recurso humano dentro de las instituciones deben ser considerados como socios, como colaboradores, permitiendo obtener los resultados deseados, ya que un trabajador que se sienta identificado con la entidad brindara mejores servicios a los usuarios.

Según Pasquel y Urdanigue (2015) define que la gestión del talento humano, es definida también como la gestión del capital humano, o como módulos de recursos humanos, o también como sistemas de gestión del recurso humano o de información del recurso humano. (p.16)

El autor, considera también como gestión del capital humano, o como sistema, que permita gestionar correctamente el talento de todos los trabajadores, esto indica que las personas no deben trabajar de manera aislada dentro de la institución sino como un solo sistema integrado.

Lledó (2011): indica que la gestión del talento humano es un soporte primordial hacia el excelente progreso de los procedimientos, puesto que son los recursos humanos las responsables de llevar acabo las actividades de las organizaciones, porque por si solas no se ejecutarían los proyectos y tareas (p. 34).

De la definición, se resalta que el recurso humano es el encargado de ejecutar las actividades, funciones, cumplir con las metas y objetivos, resolver los problemas que se presenten, y todas las acciones que correspondan para el cumplimiento de los objetivos de la entidad y obtener los mejores resultados, es por ello que se considera como el recurso primordial y necesario para la existencia de las organizaciones.

Según Sanabria (2015) manifiesta que existen aspectos trascendentales en la organización, siendo uno de los más esenciales el recurso humano, es por ello que la gestión de este elemento importante tiene que estar enfocado al logro de la mayor productividad, pero no solo considerándolo como un recurso sino como parte de la organización; también deben orientarse en mantener el equilibrio entre los intereses del personal, mediante recompensas, motivación en el trabajo y brindar seguridad para su retención en la organización.

El autor señala que la gestión del talento también debe involucrar mecanismos que permitan retener al personal dentro de la entidad, para lo cual se debe considerar programas de recompensas, motivación al personal, capacitaciones, ambientes adecuados, y todos los aspectos que brinden seguridad al trabajador.

Dentro de las bases teóricas de la gestión del talento humano. (Chiavenato, 2002). Define como el conjunto de políticas y prácticas para direccionar todos los aspectos relacionados con el ser humano, permitiendo el desarrollo de las dimensiones: procesos para incorporar al personal, para colocar al personal, con prácticas de recompensas al personal, desarrollo del personal, para retenerlos y tener en constante monitoreo.

De la definición dada podemos indicar que las políticas y prácticas de la gestión del talento humano, deben ser tomados en cuenta por las organizaciones buscando el desarrollo de su personal una vez que son incorporados, y ubicados de acuerdo a su especialidad y el perfil que cumpla para el respectivo puesto, también indica que recompensar a las personas por los logros obtenidos lo cual es considerado como motivación para retenerlos dentro de la institución, estas recompensas puede ser dinerarios o no dinerarios. Considerando que son conjunto de políticas las organizaciones deben considerarlo dentro del plan estratégico institucional, mediante programas de desarrollo y evaluación de personal. Así mismo las entidades del estado deben considerar todos los procesos para incorporar al personal y desarrollarlos en base a la meritocracia, dejando de lado los favores políticos para lograr un puesto de trabajo. Así mismo

existen dos aspectos a considerar en el proceso para incorporar a las personas, que son el reclutamiento de personal que según Chiavenato (2009) indica que dentro de los elementos o procedimientos de la gestión del talento humano se encuentra la admisión de personas, siendo esto un proceso de aprovisionamiento de personas, que involucra el reclutamiento y selección de personal. (pp. 7-8)

Enfatizando que el reclutamiento y selección de personal, son etapas del mismo procedimiento, que es la admisión del personal; a la vez precisa que el reclutamiento de personal es un proceso que busca captar a personas.

El autor indica que el reclutamiento de personal está constituido por actividades elaboradas para atraer a candidatos para formar parte de una organización, mediante comunicación a través de publicaciones dentro y fuera de la institución a través de la convocatoria de oportunidades de trabajo. Considerando que a mayor comunicación de los requisitos objetivos y claros se tendrá mayores posibilidades de conseguir al personal idóneo para cada puesto.

Las publicaciones de las convocatorias en la mayoría de instituciones públicas que se encuentra alejadas se realizan por periodos cortos y muchas veces solamente en el local de la entidad, con la finalidad de que puedan contratar a las personas de acuerdo a su conveniencia, sin el debido procedimiento.

El otro aspecto es la selección del personal que según Chiavenato (2009, pp. 7-8) indica que la selección de personal se encuentra dentro del componente admisión de personal definiéndola como proceso para elegir a la persona más capacitado para el cargo que oferta la entidad.

Por lo tanto, nuestra apreciación respecto a lo indicado es que para una correcta selección de personal los postulantes a un puesto deben cumplir con las exigencias para ocupar el cargo, en un proceso de evaluación de los conocimientos para el área requerida mediante pruebas y en la entrevista a los participantes personal, para posteriormente decidir y elegir a la persona que cumpla con el perfil para el puesto.

Por otro lado, respecto al desarrollo de las personas, Chiavenato (2007), indica que es la formación es desarrollar nuevas capacidades a diferencia del entrenamiento que consiste en mejorar de capacidades ya en ejercicio. Y los objetivos de ambos es mejorar, los conocimientos, capacidades, actitudes y aptitudes del ser humano.

Siendo una de las habilidades innatas al ser humano la capacidad de aprender a través de la constante educación y desarrollo de sus conocimientos en busca de la autorrealización. El crecimiento de las personas tiene relación con la educación y aprendizaje que obtienen diariamente.

Respecto a la capacitación, Chiavenato (2007) define la capacitación como el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (p. 386)

Por lo tanto, podemos indicar que la capacitación son actividades o acciones que busca aumentar las habilidades relacionadas para cada puesto de trabajo, en busca de la especialización de la persona, mediante un proceso programado para aumentar el desempeño y productividad del recurso humano y lograr objetivos dentro de la institución. La capacitación es desarrollada a través de procesos de aprendizaje. La capacitación es una forma de aumentar el valor agregado en el personal para lo cual debe contar con el apoyo de la gerencia, el compromiso de todos, e ir de la mano con los avances tecnológicos.

Tal como lo define Chiavenato (2009). El desarrollo del personal se encuentra relacionada con la educación y la dirección hacia el futuro deseado. El desarrollo se encuentra orientado al progreso personal de los trabajadores y de su carrera profesional futura, que la del cargo que ocupe en un momento determinado.

Por lo tanto, podemos decir que el desarrollo de personas a diferencia de la capacitación que busca mejorar las habilidades del personal en un determinado puesto o área, este último busca preparar al empleado mediante métodos de

aprendizaje y desarrollo, para nuevos puestos, que puedan ascender a cargos de mayor responsabilidad y por ende con una mayor remuneración. Esto fomenta en el empleado a mejorar su productividad, debido a que todo ser humano siempre busca crecer profesionalmente.

Las formas de desarrollar al personal son las siguientes: Rotación de puestos, cargos de asesoría, designación de comisiones, como también, talleres, seminarios, cursos, entre otros.

La rotación de puestos permite a los trabajadores a ampliar sus conocimientos de diferentes áreas, permitiendo así poder asumir jefaturas o direcciones de mayor responsabilidad, en el cual podrá desenvolverse eficientemente debido a que conoce las funciones de todas o la mayoría de las áreas que se encuentran bajo su cargo. A la vez el personal que conoce todas las áreas, podrá realizar trabajos en equipo con los trabajadores, fomentando un liderazgo democrático y participativo.

Respecto a los procesos para recompensar al personal; Guizar (2004), indica que el pago es considerado como herramienta para aumentar la satisfacción en los trabajadores y para su desarrollo.

Por lo tanto podemos indicar que, más que una recompensa el pago es una retribución necesaria por el esfuerzo, tiempo, y desempeño de los trabajadores, y la magnitud con la cual perciban dicho pago será recíproco a la satisfacción dentro de la entidad.

Según Chiavenato (2009), Constituyen el elemento fundamental para motivar a los servidores de la institución para el cumplimiento de las metas organizacionales y la satisfacción de los objetivos individuales. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

La remuneración, Chiavenato (2009), manifiesta que los servicios prestados por las personas siempre deben ser recompensados mediante una retribución o reconocimiento. La remuneración se considera como una recompensa, debido al esfuerzo, tiempo, conocimientos que brinda los empleados

en la organización, por todo ello debe recibir a parte del salario o sueldo, también los beneficios sociales, seguros y participación de utilidades.

El mismo autor señala los diferentes tipos de salarios: Salario por unidad de tiempo, se encuentra referido al pago en función al tiempo que el personal se encuentra a disposición de la empresa, que puede ser por hora, semana, quincenal o mensual, y por dicho tiempo se contrata al personal. Salario por resultados, se encuentra referido a la cantidad de producción que realiza el personal, también puede abarcar incentivos como las comisiones o porcentajes; y premios como la gratificación. Salario por tarea, resulta de la unión de los dos salarios anteriores, donde el personal se encuentra bajo un periodo de trabajo determinado y a la vez su salario se determina por la cantidad de producción que realiza.

Por otro lado, el programa de incentivos; Chiavenato (2009), indica que las organizaciones deben contar con este programa para incentivar a los empleados a lograr los objetivos. Buscando que el empleado se encuentra seguro del trabajo que tiene y no busque nuevas oportunidades laborales, así mismo incluye reconocimientos al personal por su desempeño o logros alcanzados. Así mismo resalta las principales recompensas adoptadas por las organizaciones. Recompensa por la consecución de los objetivos de la organización, como la participación en las utilidades, esto genera mayor motivación en el personal para obtener resultados favorables para la entidad. Recompensa por antigüedad del trabajador, lo que concede la entidad por el periodo de tiempo que tiene el trabajador dentro de la institución, ya sea por cinco años a más, pero siempre que este personal no haya tenido un mal desempeño. Recompensa por desempeño excepcional, se refiere a un aumento en el salario del trabajador por su buen desempeño, considerado como un aumento por los méritos realizados. Recompensa por grupos, se refieren a los incentivos por el logro de los objetivos dentro de un área determinada la cual es distribuida entre todos los integrantes con un mismo porcentaje.

Respecto a prestaciones y servicios; Chiavenato (2009), define que son compensaciones indirectas, como pueden ser las gratificaciones y beneficios que las organizaciones brindan a los trabajadores para mejorar la seguridad y disminuir las preocupaciones en estos. Estas prestaciones y servicios son beneficiosos para los empleados considerando que puedan ser atendidos mediante seguros de salud, tener servicios de alimentación o transporte, o tener acceso a una pensión de jubilación, entre otros.

Por ello resulta necesario tener conocimiento de la administración del conocimiento, que según Chiavenato (2007), define que la administración del conocimiento tiene como finalidad crear y organizar mecanismos de información en todos los niveles jerárquicos de la institución con el objetivo de compartir y desarrollar la información entre los trabajadores, lo que diferencia de la administración antigua donde el personal ocultaba sus conocimientos, gracias al compartir conocimientos cada persona agrega un valor en la productividad lo que puede generar la innovación.

El mismo autor señala los siguientes desafíos para la administración del conocimiento.

Crear un ambiente para administración del conocimiento mediante la creación de lugares de enseñanza y aprendizaje, o una gerencia del conocimiento encargado de aplicar prácticas para fomentar el compartir de estos.

Cambiar la cultura de los trabajadores hacia el conocimiento, fomentando las capacitaciones y el aprendizaje.

Y finalmente se debe evaluar los resultados de estas prácticas realizadas para saber si se viene administrando bien los conocimientos.

De lo señalado por el autor agregamos que en la actualidad vivimos en la era del conocimiento, por lo que estamos en constantes cambios y no es ajeno a las organizaciones, los cambios son estructurales, culturales y de conducta de las personas que forman parte de ellas.

También podemos indicar que para estos cambios es necesario poner por delante la gestión del talento humano por encima de las demás áreas de la institución, por lo tanto, resulta indispensable realizar la reorientación de la oficina de recursos humanos, para adaptarse a las exigencias de la era del conocimiento. Estos cambios hacen indispensable la participación de líderes, donde los gerentes asuman nuevos desafíos. Lo que implica que mejoren sus conocimientos y habilidades humanas para guiar a los trabajadores.

Hablar de talento humano requiere obligatoriamente conocer el capital humano, el factor humano es recurso fundamental para el desarrollo organizacional además resulta indispensable para obtener ventajas competitivas.

En ese sentido, Gary Becker (1962), indica que el capital humano conforma un conjunto de capacidades productivas que un ser humano obtiene por conocimientos acumulados que puedan usarse. Así mismo, manifiesta que obtener estos conocimientos es decisión de cada persona, que requiere inversión, pudiendo realizarse mediante cursos en una escuela, adiestramiento en el centro laboral, entre otros, lo que permitirá que la persona diferencie los efectos de adquirir estos conocimientos con las utilidades que obtenga.

De la definición del autor podemos mencionar que las capacidades que el ser humano posee dependen de su ímpetu por su desarrollo personal, lo cual involucra que dicha persona invierta en tiempo, recursos financieros, y otros aspectos necesarios lo cual se verá reflejado en los ascensos que obtenga, rotación a mejores puestos.

Según Herrera (2010), y en referencia a autores como Romer (1986) y Lucas (1988) considera al capital humano y al conocimiento como aspectos que determinan en un largo plazo el crecimiento, que mejora con el paso del tiempo

De lo indicado por el autor, podemos manifestar que el conocimiento y el capital humano permitirán la permanencia y el crecimiento en el tiempo, tanto de la entidad como de las personas que lo integran.

Por otro lado, Mincer (1981), afirma que las personas se distinguen por sus habilidades heredadas y habilidades adquiridas, pero que solo las que son adquiridas generan diferencias en el pasar del tiempo.

Así mismo, el autor explica que las actividades del capital humano no solamente es la transmisión del conocimiento accesible a otras personas, sino que consiste en generar nuevos conocimientos, siendo la fuente para la innovación, que impulsa a los factores de producción. Es por ello que podemos afirmar que los seres humanos deben estar en constante obtención de conocimientos y experiencias que les permitirá mantenerse actualizados y sobresalir en el desempeño de sus funciones evitando cometer errores que acarreen responsabilidades.

Según Chiavenato (2009), indica que existen dos aspectos de importancia en el capital humano como son el talento; el mismo autor lo conceptualiza como habilidades, conocimientos, y competencias actualizados forma constante, que se desarrolla en un contexto con autonomía y libertad para poder extenderse.

Así mismo Jericó (2001), define que el talento son capacidades de las personas que se encuentran comprometidas a realizar acciones para que los resultados en las organizaciones sean mejores. Por otro lado, indica que un profesional con talento es un personal comprometido que utilizara su capacidad para el logro de resultados superiores en la organización y su entorno.

De las definiciones de los autores, podemos indicar que cada persona posee un talento diferente al otro, y que el desarrollo de estos depende del empeño que cada uno ejecute para mejorar sus habilidades y capacidades.

Y el otro aspecto es el contexto. Según Chiavenato (2009), Define como el ambiente adecuado para que el talento se desarrolle. Por ello, podemos indicar que este es un aspecto fundamental para que los trabajadores se encuentren comprometidos con la entidad, con la seguridad y ambientes adecuados, apoyando a la retención del personal.

Estos son determinados por los siguientes aspectos.

Una organización flexible e integradora, con procesos coordinados y actividades integrales facilitando la comunicación fluida y el contacto con las personas que intervienen.

Una cultura participativa y democrática, que infunda confianza, compromiso, satisfacción, trabajo en equipo. Con valores de solidaridad y compañerismo.

Un liderazgo con participación y descentralización del poder, fomentar la delegación de facultades.

Por lo tanto, podemos indicar que el talento debe ser integrado con el contexto agradable para su desarrollo y ambos proporcionaran un capital humano de calidad, y consideramos aspectos importantes para el adecuado desarrollo del capital humano como la comunicación que involucra el respeto, conocimiento de las normas, fluidez de la información, cumplimiento de horarios buscando la intervención de todos los trabajadores de la organización. Motivación, con el objetivo de conseguir la satisfacción y reconocimiento del personal, y este se sienta identificado con la entidad y así pueda valorar su profesionalidad, con autonomía en las funciones que realiza. Confianza, para trabajar en cooperación y lealtad entre los participantes de la organización, con sinceridad en las relaciones interpersonales entre estos. Participación, en todas las actividades que realice la entidad, buscando la sinergia e identificación. La planificación como base de acción para resolver problemas en base a instrumentos que se puedan utilizar en la organización, con finalidad integradora donde resalten los objetivos de la organización, en cumplimiento de las normas y coordinación con responsables de desempeñar las funciones en los ámbitos que ocupe. El liderazgo, considerando que las organizaciones se desarrollan en el tiempo el líder es el encargado de implementar las políticas necesarias para su permanencia y crecimiento, creando una cultura donde todos los trabajadores se encuentren direccionados hacia un objetivo común.

En la presente investigación consideramos como dimensiones a los conceptos y clasificaciones dadas por Chiavenato. Reclutamiento de personal, conformado por diferentes actividades elaboradas para atraer a candidatos idóneos a una organización, mediante la publicación de la convocatoria de puestos de trabajo.

Dunnette (1974) señala que la selección radica en garantizar que el recurso humano adecuado se encuentre en un determinado puesto en un momento apropiado y bajo las circunstancias definidas, teniendo en cuenta que una decisión acertada acerca de la persona requiere conocer los aspectos de su individualidad y conocer que cada persona posee talentos especiales que de ser conocidos puedan ser utilizados de una manera más eficiente.

De lo manifestado por el autor podemos mencionar que todas las personas en algún momento postulan a algún puesto de trabajo, para lo cual presentan sus hojas de vida; a la convocatoria realizada y estas siempre cuentan con requisitos que deben cumplir ya sea de conocimientos, cultura, idioma, así mismo las entidades colocan el monto de remuneración que percibirán de ser elegidos para el determinado puesto, así mismo otros agregan diversas evaluaciones para conocer en que sobresalen las personas que participan.

También consideramos a la selección del personal que según Chiavenato (2007) indica que la selección de recursos humanos viene a ser la selección del hombre idóneo para el determinado cargo, la selección se realiza entre los participantes reclutados, a los más idóneos para los diferentes cargos que existen en cada institución, con el propósito de incrementar o mantener la productividad y el mejor desempeño de los trabajadores.

En este contexto podemos precisar que los procedimientos de reclutamiento y selección son la forma para elegir a la persona que cumpla con los requisitos para el puesto en la institución donde existe la oportunidad laboral.

El objetivo de la selección es clasificar y escoger a la persona que cumple con los requisitos y exigencias para el puesto, luego de haber reclutado

candidatos. El proceso selectivo se inicia una vez recibido las hojas de vida, las entidades realizan la evaluación de las mismas para seleccionar a los que cumplen con los requisitos, y posteriormente validan dicha información, una vez validado proceden a realizar pruebas de conocimiento, psicotécnicas, de personalidad y la entrevista personal. Las pruebas psicotécnicas permitirán evaluar la capacidad de las personas para solucionar problemas. La selección consiste en comparar y decidir.

Así también la motivación, según Chiavenato (2007), la motivación es definida como el resultado de la interacción entre la persona y el ambiente con la cual interactúa. La motivación o no de la persona dependerá del momento que viva, siempre que exista interacción entre la persona y una determinada situación.

Según, Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2006), define a la motivación como determinadas fuerzas que intervienen en el individuo permitiéndole empezar y conducir su comportamiento.

De las definiciones podemos indicar que se hace necesario que las entidades establezcan políticas de motivación como ascensos, reconocimientos, y promociones, siendo uno de los objetivos la inteligencia emocional identificando las emociones de los empleados para tomar las mejores decisiones, siempre escuchándolos, enseñándolos a perder el miedo a expresar sus ideas para lo cual brindar la confianza adecuada generando empatía entre todos los directivos y empleados.

Respecto a las condiciones de trabajo, Chiavenato (2000), indica que existen tres condiciones que influyen en el trabajo de la persona y estas condiciones son las siguientes; condiciones ambientales de trabajo; como son la higiene, temperatura, iluminación, ruido, entre otros; condiciones de tiempo como son la jornada de trabajo, descanso y horas extras; y por ultimo las condiciones sociales como el estatus y la organización informal.

Por lo tanto, podemos indicar que las condiciones de trabajo, son aspectos que resguardan a los trabajadores como en la higiene, seguridad disminución de riesgos, logrando que los empleados se encuentren cómodos en la institución lo

que permitirá que mejoren su productividad y compromiso, que se verán reflejados en los resultados. En la mayoría de las entidades del estado que se encuentran en zonas alejadas las condiciones de trabajo no son las óptimas para el desempeño adecuado de las personas en un determinado cargo, existiendo ambientes pequeños, deficiente acceso a internet, falta de higiene, no cuentan con seguros, entre otros aspectos.

Finalmente, Chiavenato (2000), define que la remuneración es lo que recibe la persona a cambio de la ejecución de los trabajos realizados. Siendo una recompensa financiera podría ser directa o indirecta. Directa: como son los pagos de salarios, premios y comisiones. Indirecta: comprende los aspectos por las cuales el trabajador percibe beneficios económicos, como pueden ser los siguientes; bonos por vacaciones, las propinas, las horas extras, asignación familiar, seguros, entre otros.

De acuerdo a Urquijo (1997), se basa en una definición de remuneración económica, por lo que indica que son los pagos que percibe el trabajador los esfuerzos realizados en prestar sus servicios. Las formas más utilizadas y más conocidas son el sueldo o salario.

De las definiciones podemos indicar que el principal factor que considera la persona al momento de postular a un puesto de trabajo es la remuneración, si cubre sus expectativas y necesidades, por lo que están dispuestos a invertir su tiempo, trabajo y conocimientos, a cambio de una retribución. Es por ello que el estado y las instituciones deben implementar políticas de remuneraciones que estén de acuerdo a las necesidades de las personas, porque un trabajador mal remunerado, buscará trabajos extras o diferentes al de la institución lo que impedirá poner todo su desempeño en un solo trabajo determinado.

En la variable desempeño laboral tenemos diferentes autores que hacen referencia al desempeño laboral entre ellos tenemos:

Chiavenato (2000) precisa que el desempeño laboral es el comportamiento de los trabajadores para el logro de objetivos establecidos, y conforman la estrategia individual que facilitara el logro de los objetivos organizacionales.

(Milkovich y Boudrem 1994), consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones.

Según Bittel (2000), indica que el desempeño se encuentra influenciado por las expectativas del trabajador en su centro de labores. Por ende, el desempeño está vinculado a los conocimientos y habilidades que ayudan las actividades del trabajador para obtener los objetivos organizacionales.

De las definiciones, podemos indicar que el desempeño laboral es el grado de rendimiento que demuestra el trabajador en el cumplimiento de sus funciones en la organización según las expectativas y resultados que la entidad espera del trabajador.

Para conocer el desempeño laboral se hace necesario realizar la evaluación periódica, previa planificación para mejorar sus fortalezas y disminuir sus debilidades. Para realizar la evaluación de desempeño todos los trabajadores deben tener conocimiento de que dicha evaluación es en beneficio de ellos y de la institución, y no verlo como una forma para realizar despidos.

Dentro de las bases teóricas del desempeño laboral podemos resaltar a García (2001), que define al desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

De la definición del autor, podemos manifestar que el desempeño corresponde al grado de cumplimiento de sus funciones, resolución de problemas, y demás aspectos resaltantes en los trabajadores que mejoran la productividad y calidad de servicio que brinda las entidades.

John P. Campbell y sus colegas en 1990 (citado en Salgado y Cabal, 2011) definen el desempeño como una conducta cognitiva, motora, psicomotora o

interpersonal, que domina la persona, medible en condiciones de habilidades y muy importantes para los objetivos organizacionales.

Según (Robbins 2005), indica que los gerentes deben conocer si sus trabajadores desarrollan sus trabajos con eficacia y eficiencia para ver si existe la necesidad de aumentar el desempeño.

De las definiciones se entiende por desempeño laboral como el verdadero esfuerzo del empleado para cumplir sus funciones, de acuerdo a sus conocimientos y experiencias adquiridas considerando sus aptitudes, cualidades personales y la idoneidad para el cargo.

Por otro lado, las entidades deben implementar programas de evaluación de desempeño que permita conocer al empleado su desempeño real, y puedan esforzarse y prepararse más en busca de ascensos o recompensas en merito a su trabajo.

Así mismo, según Campbell, Mccloy, Oppler y Sager (1993) consideran las siguientes características básicas para el desempeño laboral.

Destreza de la persona para realizar actividades específicas; características que lo diferencia de otra.

Habilidades para realizar trabajos o actividades comunes de cada persona.

Capacidad de comunicación para brindar información o expresar ideas.

Esfuerzo adicional que los trabajadores ponen al realizar sus actividades.

Disciplina que el personal demuestra en cumplimiento de las normas y cultura de la entidad.

Disposición del trabajador para colaborar con otros, buscando del bienestar de todos, demostrando capacidad para trabajar en equipo.

Capacidad de liderazgo para planificar, dirigir y controlar un trabajo en equipo.

Capacidad de gestionar y administrar los recursos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Campbell (1990), indica que no todos estos factores tienen que desarrollarse al mismo tiempo, sino que estos se integran según la utilidad que quiera darle la organización.

Resulta necesario indicar el concepto de evaluación del desempeño que según Arias (1976), indica que dentro de todo proceso se determina objetivos cuantificados, lo cual sirve como criterio, para poder realizar el control, medir la ejecución, realizando comparaciones con los criterios y determinar correcciones. Así mismo se puede utilizar para detectar a los mejores trabajadores y poder recompensarlos.

Según Guerra (2007), indica los siguientes beneficios de la evaluación del desempeño.

Para que la organización evalúe el potencial en el recurso humano y determinar la participación de cada trabajador, asimismo le permitirá identificar a los que necesitan capacitación en determinadas áreas y determinar a los trabajadores que puedan ser ascendidos.

Para que el trabajador pueda conocer las características de su comportamiento y su desempeño que son tomados en cuenta por la empresa lo que le permitirá mejorar en sus actividades.

Para el gerente, conocer el desempeño de sus trabajadores, en base a métodos de evaluación cuantitativo para tener los datos reales, para proponer acciones en mejoras de los estándares de desempeño de los trabajadores.

Así mismo, se debe utilizar métodos de evaluación, lo cual según Baldeon (2004), señala que es que todo el personal de la entidad debe estar capacitado respecto a los métodos que serán utilizados para evaluar a los trabajadores.

Por otro lado, existen criterios para la evaluación del desempeño, según Robbins (1998) comenta respecto a tres criterios.

La gerencia debe evaluar los resultados de las actividades que desarrolla cada trabajador, considerando por delante la finalidad lograda y no los medios empleados.

Evaluar las acciones que realizar el trabajador para el cumplimiento de las actividades, evaluando el comportamiento del individuo.

Evaluación de los rasgos de individuales del trabajador como su cooperación, actitud, leal, confiable, entre otros.

Para efectos de la presente investigación consideramos como dimensiones los aspectos de desempeño según Campbell, Murphy y Viswesvaran. Dentro de ellos tenemos: la capacidad de atención según Niño (2008), indica que la competencia comunicativa es saber comunicarse según los conocimientos y saber aplicarlos; estos saberes abarcan las habilidades, conocimientos, actitudes, valores, reglas y normas para ejecutar correctamente la comunicación en un momento determinado, según sea necesario y se cumpla con los propósitos.

Así mismo, mantener a los clientes es lo primordial para asegurar la existencia de las organizaciones. La insatisfacción en los clientes puede darse al mal trato recibido, la no atención o absolución de sus dudas o problemas, entre otros; debido a ello los clientes buscan nuevas empresas que se encuentren de acuerdo a sus expectativas y necesidades. Ahí la importancia de conocer la capacidad comunicativa de los trabajadores para que ellos cuiden de los clientes.

De lo manifestado por el autor respecto a la competencia comunicativa, se puede afirmar que es un requisito necesario en el talento humano que intervenga en la gestión de recursos del estado, para el trato adecuado a la población beneficiada, en busca de satisfacer las necesidades de estos, así mismo la capacidad de atención se verá reflejada en la capacidad de gestión y solución de problemas o necesidades más importantes que tengan los usuarios.

Otro aspecto es la responsabilidad en las personas, la cual se debe a los valores éticos y morales, lo que le incitan al cumplimiento de sus obligaciones, o tomar buenas decisiones.

La designación de un personal en un puesto de trabajo trae consigo las responsabilidades del cargo y el cumplimiento efectivo de sus funciones porque de lo contrario le ocasionaría sanciones o despido del cargo.

(Borman, et al., 2001). Indica que la aptitud cognitiva es el principal predictor de la consecución de tareas, esta aptitud se encuentra constituida por los conocimientos del puesto y destrezas, comprendidas como formas y mecanismos para resolver problemas, y por otro lado los hábitos, comprendidos como respuestas a características.

Por lo tanto, podemos indicar que en las entidades del estado se hace necesario el conocimiento del puesto, experiencia adquirida, valores éticos y morales, conocimiento de la normatividad para poder ejercer las funciones asignadas con responsabilidad, evitando realizar mal uso de los recursos del estado.

Otro aspecto importante es la relación interpersonal, que según Bisquerra (2003), es una interacción recíproca entre dos o más personas. Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

El autor indica que las relaciones interpersonales se dan por el simple hecho de estar en contacto con otro ser humano.

De la definición podemos indicar que la relación interpersonal ayuda a lograr algunos objetivos indispensables para el desenvolvimiento del ser humano en la sociedad, y muchas veces es utilizada para conseguir ciertos beneficios, como para un puesto u oportunidad laboral en alguna organización, y más aún en entidades del estado que la mayoría de los puestos son designados por cargos políticos. Por otro lado, las relaciones interpersonales permiten que la persona trabaje en equipo, tenga capacidad de liderazgo, participación los cuales son de beneficio para las organizaciones.

También tenemos al trabajo en equipo que comprende la participación de varias personas con la finalidad de alcanzar un objetivo deseado. El trabajo en

equipo puede referirse a determinados deportes, a la cooperación con fines económicos o sociales, a las iniciativas políticas. El trabajo en equipo depende de la capacidad de liderazgo que exista dentro de la institución.

Según (Contreras, 2008). Indica que el liderazgo puede ser aprendido por la persona en un ambiente favorable, no siempre es un don de ciertas personas, sin excluir las características de la persona que pueden mejorar las posibilidades de practicar el liderazgo.

De lo manifestado por el autor, podemos indicar que en las instituciones el gerente o alcalde o cualquier otro funcionario con capacidad de decisión, no debe tener un liderazgo autoritario, por el contrario, debe fomentar el trabajo en equipo con la participación de todos los servidores de la institución, ya que cada funcionario cumple una función la cual debe estar dinamizada con las áreas como un solo engranaje, para lograr de los resultados en beneficio de la población.

El trabajo en equipo involucra, que todos los integrantes o miembros dispongan de un proyecto común, con responsabilidades definidas, guiados por un líder que pueda construir un clima favorable con práctica de valores, actitudes y la disposición de apoyo entre todos los miembros del equipo.

Finalmente se tiene a la competencia laboral, que según Sagi-Vela (2004), define la competencia laboral como el conjunto de habilidades, conocimientos y actitudes que, aplicados en la ejecución de determinadas responsabilidades o aportaciones profesionales, aseguran su buen logro de los resultados.

De la definición podemos indicar que la competencia laboral es la capacidad del personal para cumplir satisfactoriamente una difícil tarea o ejecutar de manera eficiente una actividad, según índices de competencia establecidos por la organización. Se puede decir que una persona es competente cuando sabe utilizar sus conocimientos, habilidades, actitudes, la tecnología, la organización, para responder a situaciones complejas, realizando las actividades necesarias para lograr el éxito del resultado esperado. Por lo tanto, las entidades del estado deben realizar evaluaciones de desempeño profesional de cada servidor o a los

funcionarios que son responsables directos del cumplimiento de metas programadas.

1.4. Formulación del problema

El problema se origina, con la necesidad de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pachas, podemos indicar que en la mayoría de las instituciones del estado especialmente en los gobiernos locales los cargos son designados por factores políticos, y no por una adecuada asignación según el perfil para el puesto.

Y no es ajeno en la municipalidad distrital de Pachas, la mayoría de los trabajadores es designado sin el concurso necesario para el puesto, por lo tanto, el desempeño de dicho personal no resulta productivo en el cumplimiento de sus funciones, la que se ve reflejada en las constantes quejas por parte de la población pachasina, en la calidad de atención al público que brinda, el cumplimiento de metas y objetivos, correcta ejecución de los recursos, y demás aspectos.

Así tenemos que al primer trimestre del año 2018 la ejecución del gasto fue de 664,714.00 soles que corresponde al 3.63% de presupuesto de la municipalidad, siendo el óptimo mayor al 20%; por lo tanto, se hace necesario el estudio de la gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en la entidad. Determinando el grado de relación entre ambos.

Problema general

¿Cuál es el grado de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018?

Problemas Específicos

¿Cuál es el grado de relación entre el reclutamiento del personal con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018?

¿Cuál es el grado de relación entre la selección del personal con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018?

¿Cuál es grado de relación entre la motivación con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018?

¿Cuál es grado de relación entre las condiciones de trabajo con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018?

¿Cuál es grado de relación entre la remuneración con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018?

1.5. Justificación del estudio

En el aspecto teórico, servirá como una fuente de información para otras investigaciones afines, y como también referencia para llevar a cabo la gestión del talento humano en municipios, y como efecto para elevar la calidad de servicio en las entidades del estado.

En el aspecto práctico, la investigación nos permitirá identificar cómo es la gestión del talento humano, y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. Es decir, analizamos la gestión en esta entidad desde el enfoque de la gestión de talentos, permitiéndonos obtener resultados y brindar recomendaciones para mejorar la problemática.

En el aspecto metodológico, permitirá aportar instrumentos elaborados por los investigadores que podrán ser utilizados en otras investigaciones adaptándolos a su realidad de estudio.

1.6. Hipótesis

Las hipótesis que se plantearon para la investigación son las siguientes:

Hipótesis general.

Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Hipótesis específicas.

h₁. Existe relación entre el reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

h₂. Existe relación entre la selección del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

h₃. Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

h₄. Existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

h₅. Existe relación entre la remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

1.7. Objetivos

Los objetivos que esperamos lograr en la siguiente investigación son las siguientes:

Objetivo general.

Determinar el grado de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Objetivos específicos

o₁. Determinar el grado de la relación entre el reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

o₂. Determinar el grado de relación entre la selección del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

o3. Determinar el grado de relación entre la motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

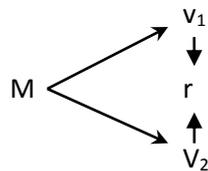
o4. Determinar el grado de relación entre las condiciones de trabajo con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

o5. Determinar el grado de relación entre la remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

El diseño utilizado en la presente investigación es no experimental. Debido a que el estudio se ejecuta sin la manipulación deliberada de variables y sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. (Hernández, et al. 2014, p. 152). Es correlacional transversal debido a que se describen relaciones entre dos variables en un determinado momento. Unas veces, solamente en aspectos correlacionales y otras en función de la relación causan efecto (Hernández, et al., 2014, p. 157).



Donde:

M = (53 empleados) muestra de estudio.

V₁ = gestión de talento humano,

V₂ = desempeño laboral

r = la posible relación existente

2.2 Variables, operacionalización

La variable 1.: Gestión del talento humano según Dessler (2006) define que son las políticas y prácticas indispensables para conducir los temas que se refieren a las relaciones personales del trabajo administrativo; tentándose en forma específica del reclutamiento, evaluación, capacitación, remuneración y brindar un ambiente laboral seguro y equilibrado a los trabajadores de la institución.

Por lo tanto, podemos indicar que involucra la gestión de la institución, que implica la creación de un ambiente adecuado para lograr un buen servicio, priorizando el personal humano como ente generador de creatividad e innovación.

La variable 2: Desempeño laboral, según (Chaivenato 2000), indica que el desempeño laboral son las actitudes del trabajador en las actividades que realiza en busca de los objetivos establecidos, constituyendo estrategias individuales para lograr los resultados de forma eficiente.

De la definición del autor podemos indicar que el desempeño son las acciones que involucra el que hacer del empleado en la institución; como es la de programar, dirigir y evaluar dentro de las labores que le corresponden, de la misma forma la de mantener una comunicación entre usuarios y el personal de la institución, el desempeño es medible de acuerdo a la productividad de los empleados.

Dentro de la operacionalización de la variable 1: Gestión del talento humano, para medir esta variable se aplicó un cuestionario de 40 ítems a los empleados de la entidad. Definiendo operacionalmente a partir de sus cinco dimensiones: Reclutamiento del personal, selección del personal, motivación, condiciones de trabajo y remuneración.

- (1) Nunca
- (2) A veces
- (3) Casi siempre
- (4) Siempre

Y para la variable 2: Desempeño laboral, para medir esta variable se aplicó un cuestionario de 40 ítems a los trabajadores. Definiendo operacionalmente mediante sus cinco dimensiones: Capacidades de atención, responsabilidad, relación interpersonal, trabajo en equipo, competencia laboral.

- (1) Nunca
- (2) A veces
- (3) Casi siempre
- (4) Siempre

Operacionalización de variables.

Tabla 1: Matriz de operacionalización de la variable 1: Gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Reclutamiento del personal	Publicación	1,2	Adecuado Regular Inadecuado	Adecuado (31-40)
	Evaluación de currículum	3,4		Regular (20-30)
	Evaluación por competencias	5,6,7		Inadecuado (10-20)
	Aplicación de pruebas	8,9,10		
Selección del personal	Asistencia y reconocimiento	11,12,13,14 15,16,17,18,		Adecuado (31-40) Regular (20-30) Inadecuado (10-20)
	Capacitación	19,20		
Motivación	Estímulos o reconocimientos.	21,22,23,24, 25		Adecuado (31-40) Regular (20-30) Inadecuado (10-20)
	Evaluación	26,27.28.29, 30		
Condiciones de trabajo	Comodidad	31,32		Adecuado (16-20) Regular (11-15) Inadecuado (5 - 10)
	Confianza y liderazgo	33,34,35		
Remuneración	Acorde a las necesidades	36,37,38		Adecuado (16-20) Regular (11-15) Inadecuado (5 - 10)
	Puntualidad en los pagos	39,40		

Tabla 2: Matriz de operacionalización de la variable 1: Desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Capacidades de atención	Área de atención	1,2,3,4,5,6,7,8	Adecuado Regular Inadecuado	Adecuado (19-24) Regular (14-18) Inadecuado (8 - 13)
Responsabilidad	Cumplimiento	9,10.11,12, 13,14,15,16		Adecuado (19-24) Regular (14-18) Inadecuado (8 - 13)
Relación interpersonal	Entorno	17,18,19,20,21, 22,23,24		Adecuado (19-24) Regular (14-18) Inadecuado (8 - 13)
Trabajo en equipo	Actividades	25,26,27,28,29, 30,31,32		Adecuado (19-24) Regular (14-18) Inadecuado (8 - 13)
Competencia laboral	Competencias específicas	33,34,35,36,37, 38,39,40		Adecuado (19-24) Regular (14-18) Inadecuado (8 - 13)

2.3 Población y muestra

La población se encuentra conformada por los trabajadores y/o funcionarios de la municipalidad distrital de Pachas en el año 2018, y se distribuye según el cuadro siguiente:

Tabla 3: Distribución de la población- muestra.

Área	Empleados/funcionarios
Alcaldía	2
Consejo municipal	5
Gerencia municipal	2
Secretaría general	2
Asesoría legal	1
Contabilidad	2
Tesorería	2
Logística	2
Recursos humanos	2
Registro civil	2
Sub gerencia de infraestructura	2
Unidad formuladora	1
Oficina de programación	1
Subgerencia de desarrollo económico	5
Subgerencia de desarrollo social	1
Almacén	1
Limpieza	3
Serenazgo	6
ATM	3
SISFOH	3
Oficina de medio ambiente	4
Omaped y CIAM	1
Totales	53

Fuente: Reporte de personal de la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

La muestra estuvo constituida por 53 empleados de la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018; siendo el total de trabajadores; porque se cuenta con la accesibilidad y colaboración de ellos, por tanto, se considera muestra censal.

Al respecto Arias (2006) indica que “la muestra censal busca obtener información sobre la totalidad de una población finita” (p. 81).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La encuesta: Para Hernández, et (2014) la encuesta es el proceso más óptimo para recoger datos a grandes muestras en un momento determinado (p. 216).

Cuestionario: definido como un conjunto de preguntas relacionadas a una o más variables que van a medirse. Permitiendo uniformar y estandarizar el proceso de recopilación de datos (Bernal, 2010, p. 250).

En ambas variables fueron utilizadas como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Validación y confiabilidad del instrumento

Validez: Según Hernández, et al. (2014) manifiesta “la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable” (p.67).

Las encuestas a aplicar fueron validadas con el criterio de juicio de expertos y una muestra piloto, fueron estructurados de acuerdo a las dimensiones que contienen las variables de la investigación.

Tabla 4: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento gestión del talento Humano.

Nº	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	Justiniano Tucto Ageleo	Aplicable
2	Doctor	Mendoza Balarezo Javier	Aplicable
3	Doctor	Baltazar Sulca Frank Felix	Aplicable

Tabla 5: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento desempeño laboral.

Nº	Grado académico	Apellidos y nombres del experto	Apreciación
1	Doctor	Justiniano Tucto Ageleo	Aplicable
2	Doctor	Mendoza Balarezo Javier	Aplicable
3	Doctor	Baltazar Sulca Frank Felix	Aplicable

Confiabilidad de los instrumentos

Según Hernández et al. (2010), manifiesta que la confiabilidad de un determinado instrumento se relaciona al nivel de aplicación repetida a un mismo objeto o sujeto la que debería dar resultados iguales.

Para evaluar la confiabilidad del instrumento se calculó el coeficiente de Alfa Cronbach, la que necesita de una sola administración del instrumento y produce valores que oscilan entre el rango de valores uno y cero. Se puede aplicar a escalas de varios valores posibles, razón por la cual se utilizó en la investigación porque las escalas de los ítems tienen como respuesta cuatro alternativas y

pueda ser empleado para calcular la confiabilidad en escalas de ítems que tengan como respuesta tres a más alternativas.

Se aplicó una prueba piloto a 15 empleados de la municipalidad distrital de Shunqui (muestra piloto que tiene mucha semejanza con la muestra de investigación), aledaña a la entidad.

Fórmula del Alfa de Cronbach:

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

- K : El número de ítems
- $\sum S_i^2$: Sumatoria de varianzas de los Ítems
- S_T^2 : Varianza de la suma de los Ítems
- α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 6: Resultados de la confiabilidad del Coeficiente de Alfa de Cronbach

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Cuestionario sobre el gestión del talento humano	0,752	40
Cuestionario sobre el desempeño laboral	0,837	40

Como los valores de alfa superan el valor de 0,72 podemos asegurar que la confiabilidad de los instrumentos es alta.

2.5. Métodos de análisis de datos

En el análisis de datos se realizo en el siguiente proceso:

- Se realizo el procesamiento mecánico de datos: tabulación, clasificación y análisis estadístico.
- Se realizó el procesamiento de datos utilizando el programa SPSS 25.
- Con la finalidad de ordenar y tabular los datos se aplicó la frecuencia absoluta y porcentual; y se realizó el análisis inferencial aplicando la

prueba de hipótesis formuladas en la investigación, con la prueba r de Spearman.

- La prueba estadística a aplicar será la prueba r de Spearman para hacer el contraste de las hipótesis.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{N(N^2 - 1)}$$

2.6. Aspectos éticos

Los datos mostrados en la presente investigación fueron recopilados del grupo de encuestados y fueron procesados sin adulteraciones, puesto que estos datos se encuentran en los cuestionarios aplicados a los grupos de estudio.

Los servidores que fueron encuestados, no fueron etiquetados o mencionados para ser calificados de forma negativa, se consideraron las reservas del caso para evitar que la información dañe a los trabajadores e instituciones colaboraron con nuestra investigación.

De la misma manera el marco teórico se recopiló considerando lo establecido en los parámetros para ejecutar este tipo de estudio, evitando todo tipo de copia o plagio de investigaciones llevadas a cabo en este campo de estudio.

Por último, los resultados no fueron adulterados o plagiados de otras investigaciones y se realizó el correcto uso de la investigación para beneficio de todos.

III. RESULTADOS.

3.1 Resultados descriptivos de la investigación

Luego de haber realizado el procesamiento de datos las variables fueron analizadas considerando los instrumentos descritos, presentando los resultados generales y específicos por cada variable.

3.1.1. Descripción de la variable gestión del talento humano y de sus dimensiones

Tabla N° 07: Nivel de la gestión del talento humano en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	13	25
	Regular	32	60
	Adecuado	8	15
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

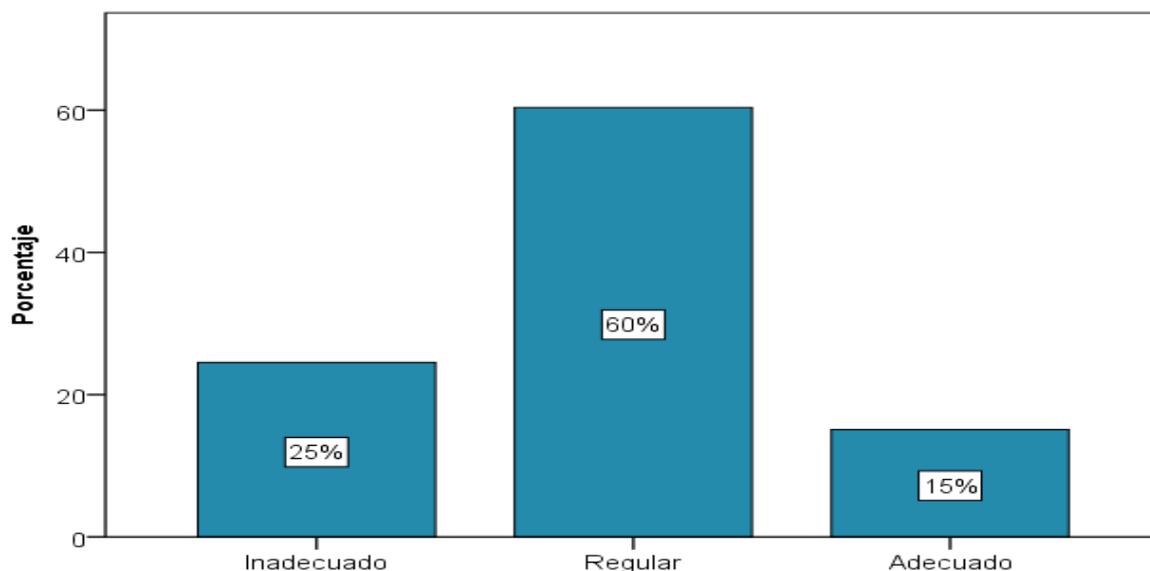


Figura N° 1: Nivel de la gestión del talento humano en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 7 y su gráfico podemos observar que, al evaluar la gestión del talento humano, el 25% lo califica como inadecuada, 60% como regular y 15% lo califica como adecuado. Se puede resumir que en mayor porcentaje (60%) de los encuestados consideran como regular la gestión del talento humano en la

institución, debido a que no se realiza un adecuado reclutamiento y selección de personal, no se fomenta la motivación en los trabajadores y no se hacen esfuerzos por mejorar las condiciones de trabajo y remuneración en la municipalidad.

Tabla N° 08: Niveles de la dimensión 1: Reclutamiento de personal en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	22	42
	Regular	21	40
	Adecuado	10	18
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

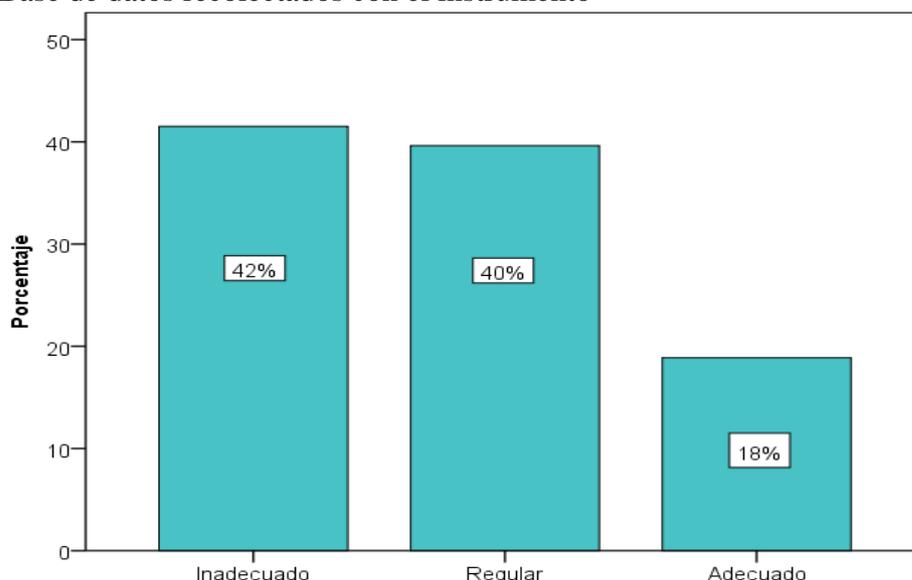


Figura N° 2: Niveles de la dimensión reclutamiento del personal en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 8 y su grafico podemos observar que, al evaluar el reclutamiento de personal, el 42% lo califica como inadecuada, 40% como regular y 18% lo califica como adecuado. Como se ve en los porcentajes, que en mayor porcentaje (42%) se acumulan comentarios que califican como inadecuado el reclutamiento de personal en la institución, esto se debe a que no realizan la publicación necesaria de las convocatorias, y que la mayoría de los puestos son determinas sin concurso.

Tabla N° 9: Niveles de la dimensión 2: Selección del personal en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	28	53
	Regular	21	40
	Adecuado	4	7
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

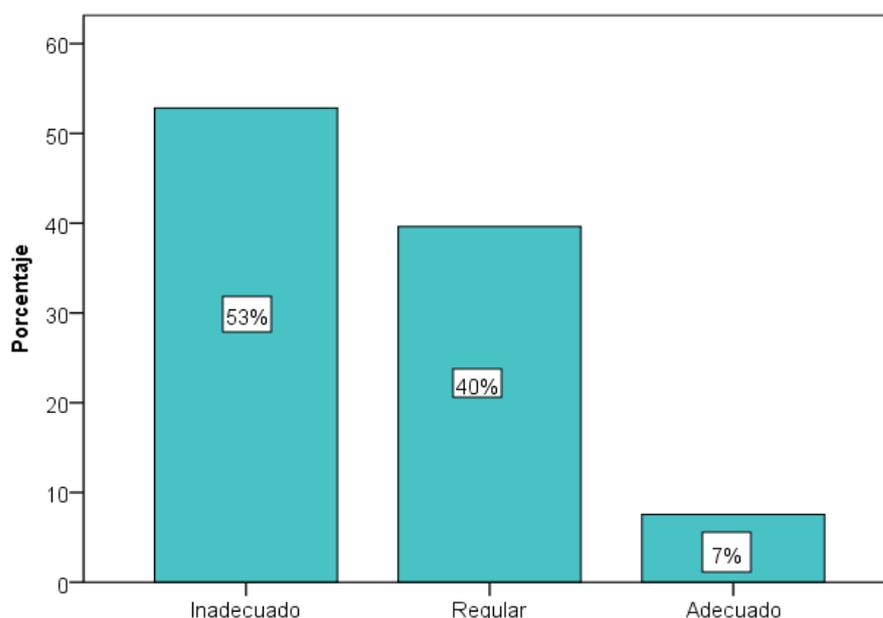


Figura N° 3. Niveles de la dimensión selección del personal en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 9 y su grafico podemos observar que, al evaluar la selección del personal, el 53% lo califica como inadecuada, 40% como regular y 7 % lo califica como adecuado. Como se visualiza en los porcentajes el 53% en el nivel inadecuado, lo que permite afirmar que los encuestados calificaron como inadecuado la selección de personal en la institución debido a que no se realiza las evaluaciones necesarias para seleccionar a un personal para cada puesto como por ejemplo pruebas de conocimientos, de personalidad, prueba psicológica, entre otros.

Tabla N° 10: Niveles de la dimensión 3: Motivación en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	19	36
	Regular	24	45
	Adecuado	10	19
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

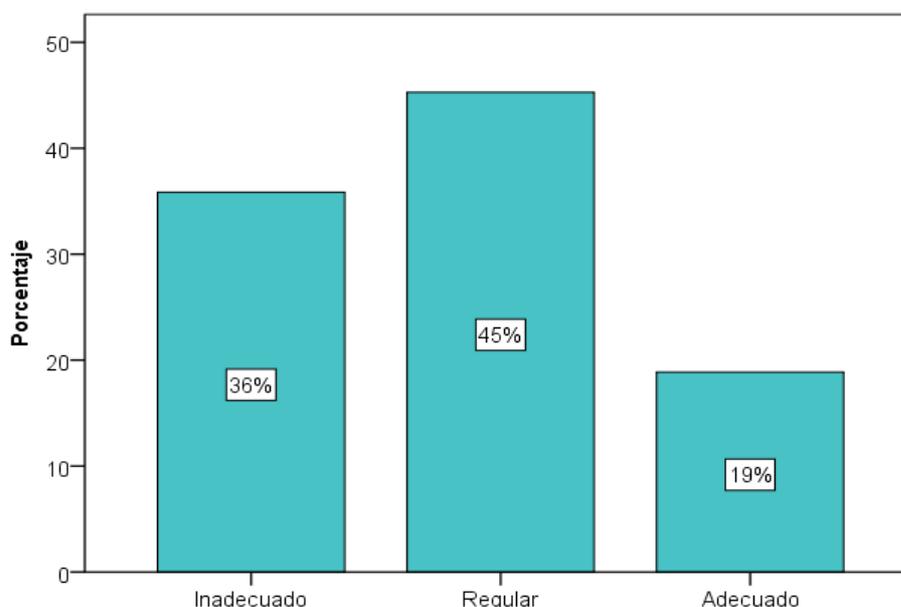


Figura N° 4. Niveles de la dimensión motivación en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 10 y su grafico podemos observar que, al evaluar la motivación, el 36% lo califica como inadecuada, 45% como regular y 19% lo califica como adecuado. Asimismo, podemos observar en los porcentajes que en mayor porcentaje (45%) se acumulan en comentarios que califican como regular la motivación en la institución, debido a que no se realizan los reconocimientos a los trabajadores y no se realiza evaluaciones de desempeño que le ayuden a mejorar, trabajan de manera aislada cada trabajador en su oficina.

Tabla N° 11: Niveles de la dimensión 4: Condiciones de trabajo en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Regular	32	60
	Adecuado	21	40
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

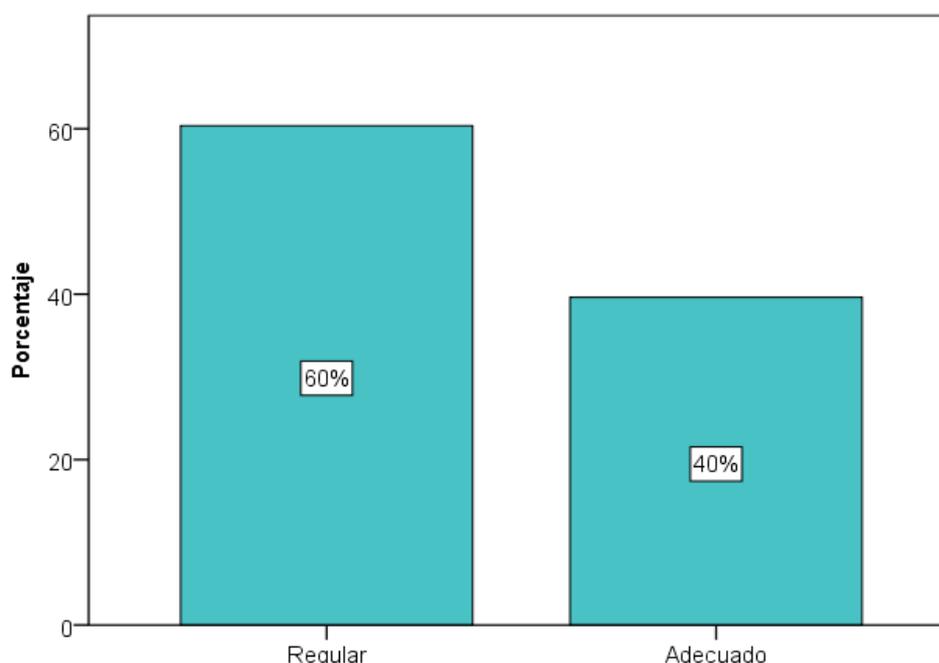


Figura N° 5. Niveles de la dimensión condiciones de trabajo en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 11 y su gráfico podemos observar que, al evaluar las condiciones de trabajo, el 60% lo califica como regular y 40% lo califica como adecuado. Como se visualiza en los porcentajes podemos afirmar que en mayor porcentaje (60%) se acumulan comentarios que califican como regular las condiciones de trabajo en la institución. Debido a que los trabajadores no cuentan con planes de trabajo por áreas, y desconocen los objetivos comunes o institucionales, y no tienen la suficiente seguridad de continuar en el puesto que se encuentran.

Tabla N° 12: Niveles de la dimensión 5: Remuneración en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	23	43
	Regular	27	51
	Adecuado	3	6
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

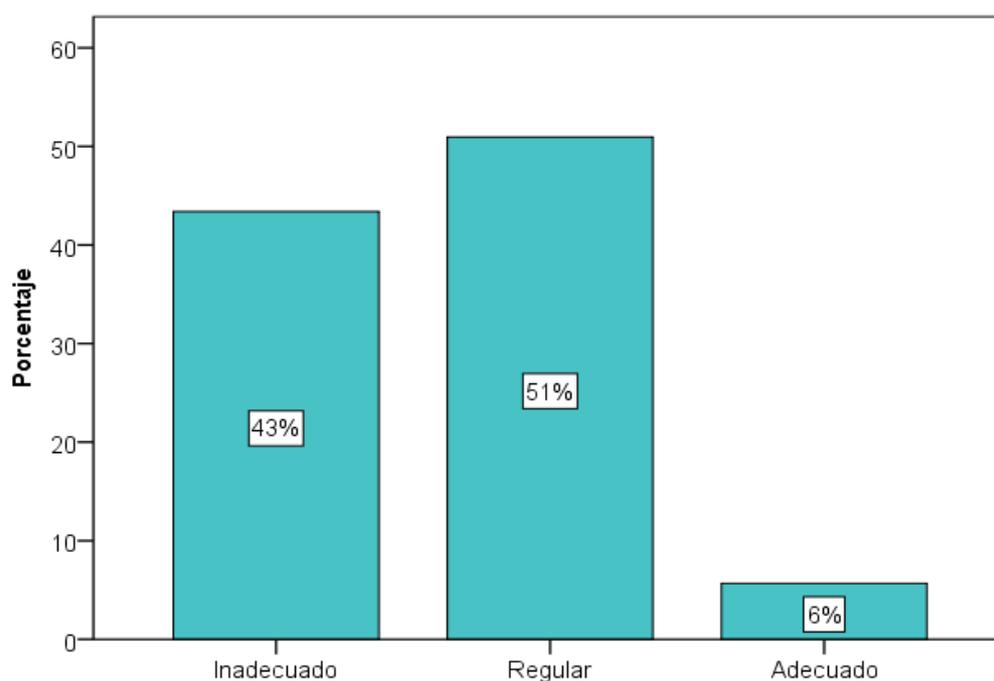


Figura N° 6. Niveles de la dimensión remuneración en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 12 y su gráfico podemos observar que, al evaluar la remuneración, el 43% lo califica como inadecuada, 51% como regular y 6% lo califica como adecuado. Como se visualiza en los porcentajes podemos afirmar que los mayores porcentajes se acumulan comentarios que califican como regular e inadecuado, la remuneración en la institución, con una clara de acumulación de frecuencia hacia inadecuado. Esto se debe a que las remuneraciones se encuentran en el rango de 1,200.00 a 2,400.00, y la mayoría de los trabajadores cuentan con habitaciones alquiladas en el distrito de Pachas, gastos de pasajes, que hacen que no sea suficiente la remuneración que perciben, por otro lado, la remuneración que perciben es muy baja en comparación con otras instituciones.

Tabla N° 13: Nivel del desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Regular	17	32
	Adecuado	36	68
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

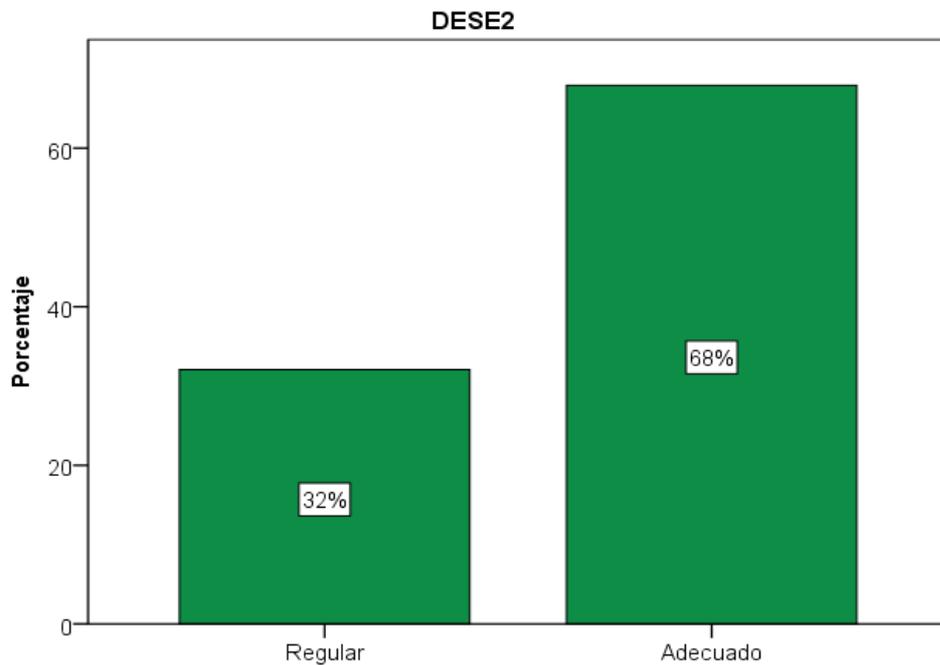


Figura N° 7: Nivel del desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

En la tabla 13 y su gráfico podemos observar que al evaluar el nivel del desempeño laboral, el 32% de los encuestados lo califica como regular y 68% lo califica como adecuado. Como se ve en los porcentajes, permite afirmar que en mayor porcentaje (68%) se acumulan comentarios que califican como adecuado el desempeño laboral en la institución. Esto se debe a que es la apreciación de cada trabajador en la institución respecto a las funciones que cumplen dentro de su oficina más no en beneficio de los objetivos institucionales, pero a su vez no se realiza evaluaciones de desempeño que ayuden a mejorar a los trabajadores que indican que al desempeño laboral como adecuado.

Tabla N° 14: Nivel de la dimensión 1: Capacidad de atención en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Regular	1	2
	Adecuado	52	98
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

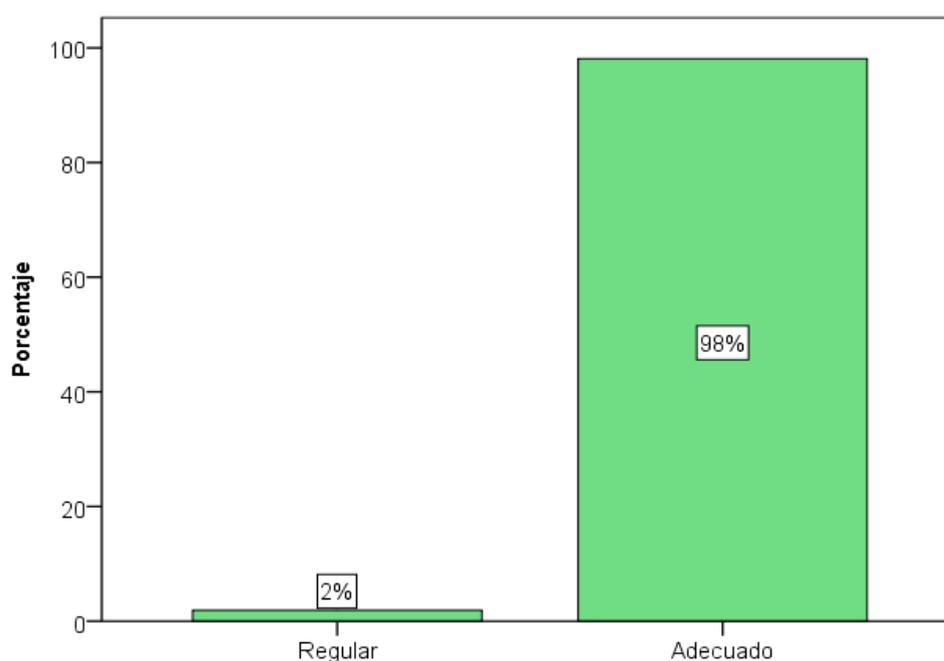


Figura N° 8. Niveles de la dimensión capacidad de atención en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 14 y su gráfico podemos observar que, al evaluar la capacidad de atención, el 2% lo califica como regular y 98% lo califica como adecuado. Como se muestra en los porcentajes, podemos asegurar que en mayor porcentaje (98%) se acumulan comentarios que califican como adecuado la capacidad de atención en la institución. Se debe a que la atención la realizan en trámites de apoyos, solucionando los problemas de unos cuantos y no de necesidades que involucren a toda la población

Tabla N° 15: Nivel de la dimensión 2: Responsabilidad en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Regular	4	8
	Adecuado	49	92
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

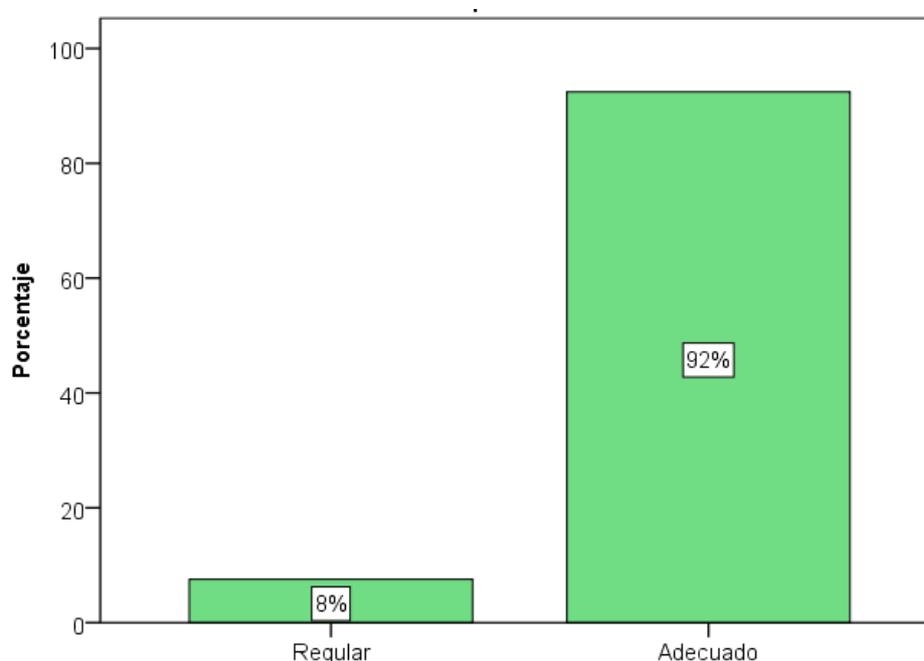


Figura N° 9. Niveles de la dimensión responsabilidad en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 15 y su gráfico podemos observar que, al evaluar la responsabilidad del personal, el 8% lo califica como regular y 92% lo califica como adecuado. Como se observa en los porcentajes permite afirmar que en mayor porcentaje (92%) se acumulan comentarios que califican como adecuado la a responsabilidad del personal en la institución. Esto se debe a que cumplen las actividades que le encomienda la gerencia o alcaldía, pero no lo hacen a iniciativa propia sino por temor a despidos, así también se les asigna actividades que no están dentro de sus funciones del área donde laboran.

Tabla N° 16: Nivel de la dimensión 3: Relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Regular	4	8
	Adecuado	49	92
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

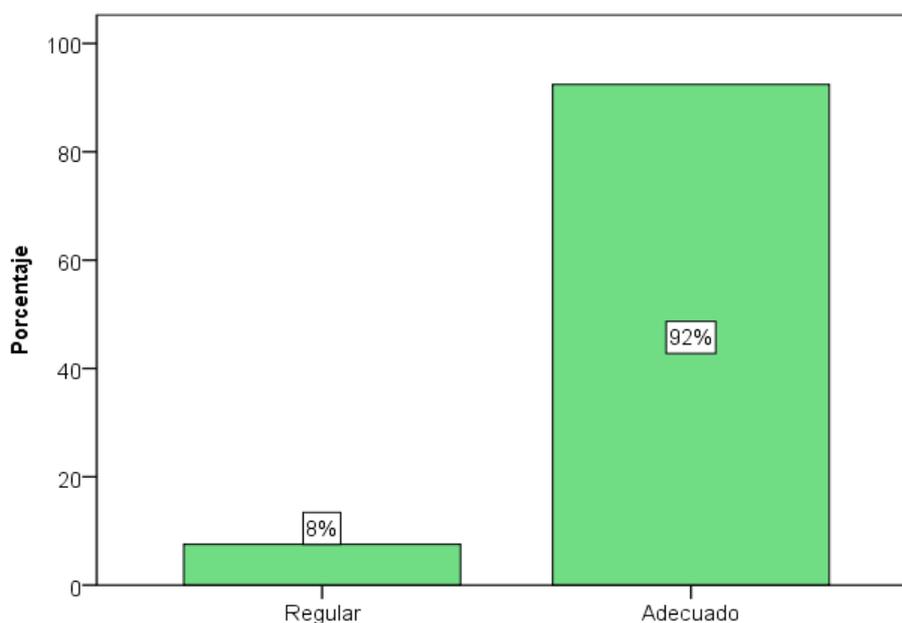


Figura N° 10. Niveles de la dimensión relaciones interpersonales en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 16 y su gráfico podemos observar que, al evaluar las relaciones interpersonales, el 8% lo califica como regular y 92% lo califica como adecuado. Como se visualiza en los porcentajes podemos afirmar que en mayor porcentaje (92%) se acumulan comentarios que califican como adecuadas las relaciones interpersonales en la institución. Se debe a que los espacios de la municipalidad son ambientes pequeños donde todos se encuentran e interrelacionan expresando sus opiniones abiertamente a los colegas y usuarios, pero con temor hacia el alcalde o gerente municipal.

Tabla N° 17: Nivel de la dimensión 4: trabajo en equipo en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Inadecuado	1	2
	Regular	10	19
	Adecuado	42	79
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

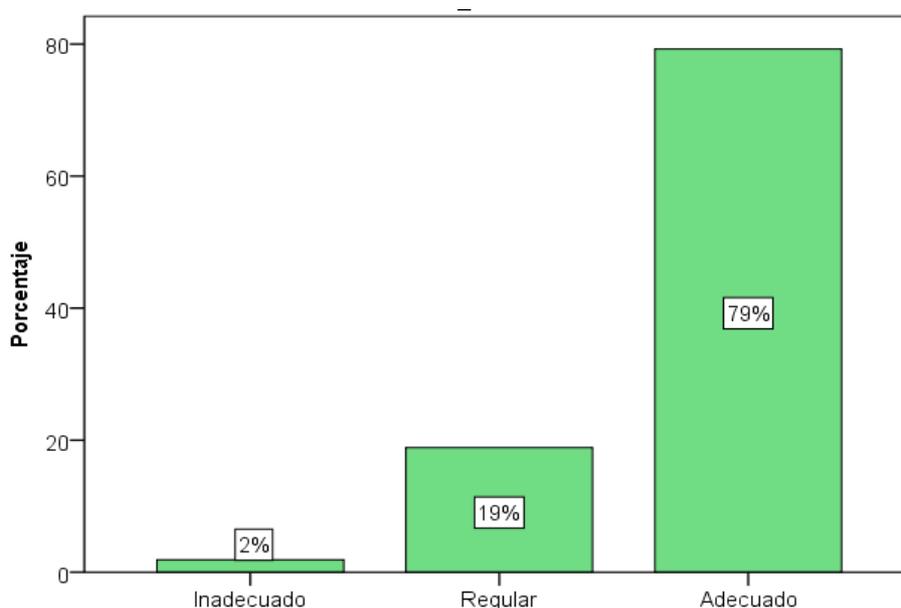


Figura N° 11. Niveles de la dimensión trabajo en equipo en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 17 y su gráfico podemos observar que, al evaluar el trabajo en equipo, el 2% lo califica como inadecuada, 19% como regular y 79% lo califica como adecuado. Como se ve en los porcentajes, podemos afirmar que en mayor porcentaje se acumulan comentarios que califican como adecuado la dimensión trabajo en equipo en la institución y el 19 como regular, lo que indica que, si se realizan trabajos en equipos, pero las cuales son actividades que no influyen en el logro de los objetivos y metas institucionales y los trabajo que realizan siempre son comisiones designadas por la alcaldía y no por iniciativa del personal.

Tabla N° 18: Nivel de la dimensión 5: competencia laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Regular	1	2
	Adecuado	52	98
	Total	53	100,0

Fuente: Base de datos recolectados con el instrumento

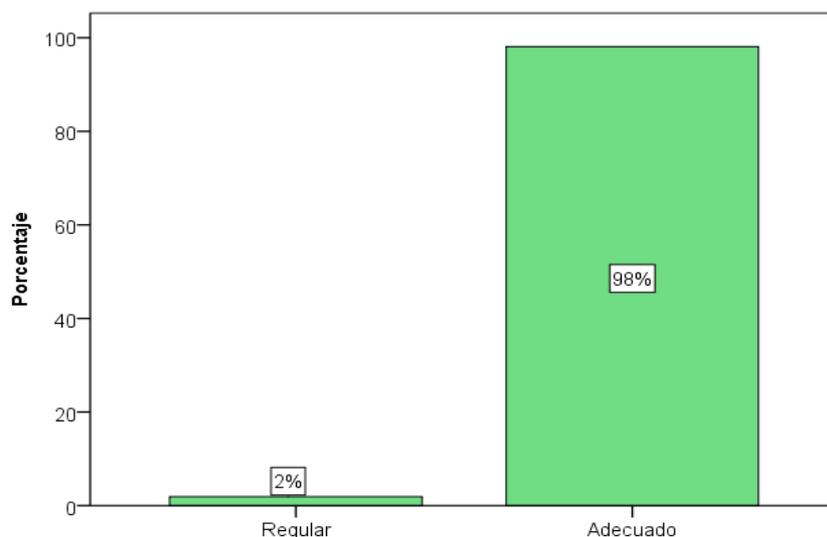


Figura N° 12. Niveles de la dimensión competencial laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

En la tabla 18 y su gráfico podemos observar que, al evaluar la competencia laboral, el 2% lo califica como regular y 98% lo califica como adecuado. Como se puede apreciar en los porcentajes, podemos afirmar que en mayor porcentaje (98%) se acumulan comentarios que califican como adecuado la competencia laboral en la institución. La mayoría de los encuestados considera que cuenta con las habilidades necesarias para el cumplimiento de sus funciones y que contribuyen con la gestión de la municipalidad.

3.2. Prueba de normalidad: Shapiro-Wilk

Se realizó la prueba de normalidad de acuerdo al estadístico de prueba Shapiro Wilk, considerando la siguiente hipótesis:

Ha: La calificación obtenida en los datos de las variables es distinta a una distribución normal.

Ho: La calificación obtenida en los datos de las variables tienen una distribución normal.

Tabla N° 19 Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gest_TH	,244	15	,016	,892	15	,071
Desem_lab	,257	15	,009	,769	15	,002

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

Según los resultados obtenidos, presentados en la tabla N° 19. El nivel de significancia de la variable gestión del talento humano es mayor a 0.05 ($p < 0.05$) por lo que corresponde a una distribución normal, pero el nivel de significancia de la variable desempeño laboral es menor a 0.05 ($p < 0.05$) por lo que no corresponde a una distribución normal. Por lo que se utilizará la prueba rho de Spearman, ya que sólo uno de ellos cumple la condición de normalidad.

3.3. Contrastación de la hipótesis

Prueba de hipótesis general

Ho: No existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

H1: Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Tabla 20. Prueba de contraste sobre la relación entre gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco 2018.

			Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión del	Coefficiente de correlación	,304
	talento humano	Sig. (bilateral)	,027
		N	53

Como el valor de $r = 0,304$ corresponde a una correlación baja y positiva y $p = 0,027$ (significancia bilateral) se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, podemos afirmar que existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Prueba de hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre el reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

H1: Existe relación entre el reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Tabla 21. Prueba de contraste sobre la relación entre reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco 2018.

		Desempeño laboral	
Rho de	Reclutamiento del	Coeficiente de correlación	,128
Spearman	personal	Sig. (bilateral)	,360
		N	53

Como el valor de $r = 0,128$ corresponde a una correlación muy baja y positiva y $p = 0,360$ (significancia bilateral) no se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos afirmar que existe relación muy baja no significativa con el nivel de reclutamiento del personal con el desempeño laboral de los empleados en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Prueba de hipótesis específica 2

Ho: No existe relación entre la selección de personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

H1: Existe relación entre la selección de personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Tabla 22. Prueba de contraste sobre la relación entre selección de personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco 2018.

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	Selección de	Coefficiente de correlación	,204
	personal	Sig. (bilateral)	,144
		N	53

Como el valor de $r = 0,204$ corresponde a una correlación muy baja y positiva y $p = 0,144$ (significancia bilateral) no se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos afirmar que existe relación muy baja no significativa con el nivel de selección del personal con el desempeño laboral de los empleados en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Prueba de hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

H1: Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

Tabla 23. Prueba de contraste sobre la relación entre motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco 2018.

		Desempeño laboral	
Rho de Spearman	motivación	Coefficiente de correlación	,331
		Sig. (bilateral)	,015
		N	53

Como el valor de $r = 0,331$ corresponde a una correlación baja y positiva y $p = 0,015$ (significancia bilateral) se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos afirmar que se relaciona significativamente la motivación con el desempeño laboral de los empleados en la municipalidad distrital de Pachas, 2018.

Prueba de hipótesis específica 4

Ho: No existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

H1: Existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Tabla 24. Prueba de contraste sobre la relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco 2018.

		Desempeño laboral
Rho de Spearman	Condiciones de trabajo	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N
		,476 ,000 53

Como el valor de $r = 0,476$ corresponde a una correlación baja y positiva y $p = 0,000$ (significancia bilateral) se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos afirmar que existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Prueba de hipótesis específica 5

Ho: No existe relación entre la remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

H1: Existe relación entre la remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

Tabla 25. Prueba de contraste sobre la relación entre remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco 2018.

		Desempeño laboral
Rho de Spearman	remuneración	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N
		,190 ,173 53

Como el valor de $r = 0,190$ corresponde a una correlación muy baja y positiva y $p = 0,173$ (significancia bilateral) no se rechaza la hipótesis nula, por lo que podemos afirmar que existe una relación muy baja no significativa con el nivel de la remuneración con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Este estudio tiene como finalidad determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. Y sus dimensiones como reclutamiento del personal, selección del personal, motivación, condiciones de trabajo y la remuneración.

Resulta importante resaltar el resultado obtenido respecto al objetivo e hipótesis general existe una relación baja positiva; $r = 0,304$ y ($p = 0,027$) entre el nivel de la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018, y según la opinión de los funcionarios encuestados en relación al nivel de la gestión del talento humano, lo califican como regular en 60%, 15% como adecuado y 25% inadecuado.

Así tenemos la investigación de Asencios (2017) en su tesis: Gestión del talento humano y desempeño laboral en el hospital nacional Hipólito Unanue, llega a concluir que hay una relación positiva moderada entre gestión del talento humano y el desempeño laboral y señala que existe una relación significativa moderada entre las variables. La cual guarda semejanza con los resultados obtenidos en la presente investigación.

Por otra parte, respecto al nivel de reclutamiento del personal se tiene el valor $r = 0,128$ y $p = 0,360$ y $p = 0,360$ por lo que existe relación muy baja no significativa entre el reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018; y el 42% de los encuestados considera como inadecuada el reclutamiento del personal, 40% como regular y 18% lo califica como adecuado; por otro lado referente a la selección del personal se tiene el valor $r = 0,204$ y $p = 0,144$ por lo que existe una relación muy baja no significativa entre la de selección del personal con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018; y el 53% de los encuestados califica como inadecuada la selección de personal, 40% como regular y 7 % lo califica como adecuado. Así tenemos a Ponce (2014) en su tesis: La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el ministerio de justicia, derechos humanos y cultos planta central- Quito, de la Universidad

Tecnológica Equinoccial, concluye que según el reclutamiento y selección del personal el mayor porcentaje de los trabajadores no ingreso por concurso de méritos a la institución. Por lo tanto, podemos afirmar que, en la municipalidad distrital de Pachas, no se realiza una gestión eficiente del reclutamiento y selección de personal.

En cuanto a la motivación se tiene el valor de $r = 0,331$ y $p = 0,015$ por lo que existe una relación baja significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, 2018. Y el 36% de los encuestados lo califica como inadecuada la motivación en la municipalidad, 45% como regular y 19% lo califica como adecuado. Y según Chiavenato (2007), la motivación es definida como el resultado de la interacción entre la persona y el ambiente con la cual interactúa. La motivación o no de la persona dependerá del momento que viva, siempre que exista interacción entre la persona y una determinada situación. Por lo que podemos afirmar que la motivación al personal es necesaria para mejorar el desempeño laboral en la municipalidad, a través de incentivos, reconocimientos, programas de capacitación entre otros.

En relación a las condiciones de trabajo, se tiene el valor de $r = 0,476$ y $p = 0,000$ (significancia bilateral) por lo que existe a una relación baja significativa entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018; y de los encuestados, el 60% señalan que es regular y el 40% indican que es adecuada. Así tenemos a Chiavenato (2000), indica que existen tres condiciones que influyen en el trabajo de la persona y estas condiciones son las siguientes; condiciones ambientales de trabajo; como son la higiene, temperatura, iluminación, ruido, entre otros; condiciones de tiempo como son la jornada de trabajo, descanso y horas extras; y por último las condiciones sociales como el estatus y la organización informal.

Por lo que podemos indicar que, tanto como la motivación como las condiciones de trabajo se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los funcionarios de la municipalidad, considerando que de existir las adecuadas condiciones de trabajo como; el ambiente, higiene, jornada de trabajo, organización entre otros aspectos resultaran favorables para el buen desempeño

de los trabajadores y favorecen a que este personal encuentre comodidad y seguridad dentro de la institución.

Y, por último, respecto a la remuneración se tiene el valor de $r = 0,190$ y $p = 0,173$ podemos indicar que existe una relación muy baja no significativa entre la remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. Y el 43% de los encuestados lo califica como inadecuada, 51% como regular y 6% lo califica como adecuado. Y según Chiavenato (2000), define que la remuneración es lo que recibe la persona a cambio de la ejecución de los trabajos realizados. Por lo tanto, podemos manifestar que la remuneración del personal no se relaciona significativamente con el desempeño laboral; pero que es parte de la motivación que tenga el personal por el trabajo que realiza por lo cual percibe un salario, comisiones, vacaciones, propinas, entre otros.

En la municipalidad distrital de Pachas, considerando los resultados alcanzados podemos indicar que se hacen los esfuerzos por mejorar en la gestión del talento humano y que si existen factores que se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores.

V. CONCLUSIONES.

- Primera: Existe una relación baja de $r=0,304$ y significativa ($p=0,027$) entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.
- Segunda. Existe una relación muy débil de $r=0,128$ y no significativa ($p=0,360$) entre el nivel de reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.
- Tercera: Existe una relación muy débil de $r=0,204$ y no significativa ($p=0,144$) entre el nivel de selección del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.
- Cuarta: Existe una relación baja de $r=0,331$ y significativa ($p=0,015$) entre la motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.
- Quinta: Existe una relación baja de $r=0,476$ y significativa ($p=0,000$) entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.
- Sexta: Existe una relación muy débil de $r=0,190$ y no significativa ($p=0,173$) entre la remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

VI. RECOMENDACIONES.

- El personal del municipio debe conocer y analizar las nuevas leyes y reglamentos de la institución, para que esté al tanto de sus derechos y obligaciones.
- El personal administrativo de la municipalidad debe contar con un programa de capacitación periódica con el objetivo de ampliar los conocimientos y que puedan desempeñarse correctamente en sus funciones.
- El municipio debe aplicar las técnicas de selección para elegir al personal más idóneo para cada puesto de trabajo.
- El municipio debe proporcionar toda la información necesaria al nuevo personal, que posee como: misión y visión de la institución, obligaciones, derechos, funciones del puesto, a fin de que el empleado tenga una visión de la institución y actividades que realizará.
- Los funcionarios encargados del municipio deben contar con programas de motivación y mejorar las condiciones de trabajo, para que el personal se identifique con la institución, y puedan brindar mejores servicios en beneficio de la población pachasina.
- Se debe realizar programas de evaluación de desempeño de los trabajadores a fin de conocer su desempeño real y realizar acciones para mejorar la calidad de servicios que brinde la municipalidad.

VII. PROPUESTA.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHAS 2018-2019.

Datos generales.

Distrito : Pachas

Provincia : Dos de Mayo

Departamento : Huánuco

Acceso : Terrestre (carretera Huánuco – La Unión)

Responsables del Proyecto: Gerencia municipal y la oficina de personal.

Fundamentación.

La Municipalidad Distrital de Pachas, es una Institución con personería jurídica de derecho público, goza de autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyendo para su administración económica y financiera un Pliego Presupuestal. Es un órgano de gobierno local, creado mediante Ley N° 10103; la capital de éste distrito se denomina Pachas.

La Municipalidad Distrital de Pachas tiene por finalidad, representar al vecindario, promoviendo adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral sostenible y armónico de su circunscripción.

a. Promover el desarrollo integral sostenible y armónico, generando mayores oportunidades de desarrollo local y humano, a través de planes de desarrollo económico local concertado mediante el cual elevar la calidad de vida de la población y el incremento de la producción y la productividad.

b. Promover el desarrollo de la inversión pública y privada a igualdad de oportunidades de sus habitantes.

c. Promover y ejecutar una adecuada prestación de los servicios públicos en armonía con las políticas de gobierno y planes nacionales, regionales.

De acuerdo a la Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades, la municipalidad distrital de Pachas dentro en su MOF indica los objetivos (Artículo

c). Optimizar el rendimiento del potencial humano con que cuenta la Municipalidad con sujeción a los conocimientos científicos, técnicos o prácticos que posee, a través de una adecuada racionalización, orientando de esta manera a una mayor productividad del servidor municipal. d). Aplicar los dispositivos legales vigentes, para asegurar la ejecución de las funciones de cada unidad orgánica de la Municipalidad de Distrital de Pachas. Lo que sintetiza la labor que le compete e cuanto a la responsabilidad que le corresponde como municipio para con su personal y servicio al pueblo.

Visión Institucional: La Municipalidad Distrital de Pachas es una institución líder en el desarrollo local, con participación ciudadana. Brinda servicios de calidad acorde con el avance tecnológico. Cuenta con personal competente identificado con la institución Municipal.

Misión institucional: La Municipalidad Distrital de Pachas, tiene como misión de brindar Servicios Públicos con calidad, equidad y trabajo en equipo, a satisfacción del vecindario. Promover el desarrollo económico local sostenible priorizando la actividad agropecuaria. Fomenta la participación ciudadana, fortaleciendo las capacidades humanas de acuerdo a las competencias otorgadas por la Ley Orgánica de Municipalidades.

Y considerando que la gestión del talento humano tiene relación significativa ($r = 0,304$ corresponde a una correlación baja y positiva y $p = 0,027$), con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. Asimismo, se involucra a esta relación a los indicadores la gestión del talento humano; el reclutamiento del personal, selección del personal, motivación, condiciones de trabajo y la remuneración.

De las cuales podemos indicar que la motivación y las condiciones de trabajo son las que más se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la municipalidad.

Habiendo analizado los resultados obtenidos, las conclusiones y recomendaciones proponemos un modelo que se pueda aplicar la institución para realizar una óptima gestión del talento humano y pueda repercutir positivamente en el desempeño laboral, para mejorar la calidad de servicios que brinde la municipalidad.

Objetivo.

Fortalecer la gestión del talento humano para optimizar el desempeño laboral y mejorar la calidad de servicios que brinda la municipalidad distrital de Pachas 2018-2019

Metas.

Las metas que se debe lograr son:

Proponer un programa de capacitaciones, para los 53 trabajadores de la municipalidad, con el objetivo de mejorar la calidad de servicios que brinden.

Proponer un programa de incentivos que generen motivación en los trabajadores de la municipalidad.

Proporcionar a la municipalidad un programa que permita realizar evaluaciones de desempeño y mejorar las condiciones de trabajo.

Actividades.

Las actividades a programar para su ejecución son:

1. Implementación de la gestión por competencias
2. Implementación de un sistema de capacitación por áreas con convenio con Universidades.
3. Implementación de un sistema de evaluación trimestral.
4. Implementación de los talleres de coaching ontológico
5. Revisión y reestructuración de los reglamentos para evaluación y funciones del personal.
6. Fomentar la comunicación horizontal, donde todos los trabajadores tengan conocimiento de lo que sucede en la entidad.
7. Fomentar un sistema de incentivos y/o beneficios para el trabajador como reconocimientos, diplomados, capacitaciones.

Cronograma.

Ord	Actividades	Responsables	Cronograma
1	Diagnóstico integral	Oficina de personal	Diciembre 2018
2	Mapeo de procesos	Oficina de personal con gerencia municipal	Enero 2019
3	Análisis de puestos	Oficina de personal	Enero 2019
4	Implementación de la gestión por competencias	Gerencia municipal	Enero 2019
5	Implementación de un sistema de capacitación por áreas con convenio con Universidades.	Oficina de personal	Febrero 2019
6	Implementación de un sistema de evaluación trimestral	Oficina de personal con gerencia municipal	Marzo 2019
7	Implementación de los talleres de coaching ontológico	Psicólogo Especialista en coaching	Un taller por mes (2019)
8	Revisión y reestructuración de los reglamentos para evaluación y funciones del personal.	Oficina de personal	Enero 2019
9	Fomentar la comunicación horizontal	Gerencia municipal	Enero 2019
10	Fomentar un sistema de incentivos y/o beneficios	Oficina de personal	Enero 2018

Presupuesto.

Los recursos que se requieran serán financiados por la municipalidad, asignando los montos de acuerdo al cuadro de necesidades que requiera el programa.

Evaluación.

La evaluación se aplicará en el proceso en cada una de las actividades de acuerdo a las metas establecidas que se implementen

Propuesta Evaluación del Desempeño

I- Datos Generales

Nombre del trabajador:				
Puesto Actual:				
Fecha de Ingreso a la municipalidad:				
Dependencia:				
Periodo a Evaluar:	Desde	Hasta	N° de Formulario:	

II- Desempeño y Competencias

Instrucciones: Lea cuidadosamente el concepto y los factores evaluados y asigne la calificación que mejor represente el rendimiento del evaluado.

Factores y Competencia	1	2	3	4	5
-------------------------------	---	---	---	---	---

Actitud: Mantiene una actitud positiva hacia el trabajo y los resultados. Es alguien que inspira y transmite entusiasmo hacia los demás.					
Integración a la Institución: colabora en el cumplimiento de los objetivos de la municipalidad o de la oficina a la cual pertenece.					
Planificación y Programación del trabajo: prevé y programa sus actividades y los cumple de forma ordenada.					
Productividad: Es eficiente en el cumplimiento de sus funciones, logra los resultados y soluciona problemas a tiempo.					
Responsabilidad: muestra compromiso y cumple con los trabajos asignados					
Apego a las normas: Conoce y cumple las normas para la ejecución de sus funciones.					
Puntualidad: cumple con estricto de las normas relacionadas con la asistencia a los horarios de trabajo.					
Pro actividad: participa en actividades, reuniones de la municipalidad y de su oficina.					
Ética y Transparencia: cumple sus responsabilidades en estricto conocimiento de los principios éticos y morales					
Relaciones Laborales: mantiene comunicación fluida con su jefe, compañeros, y los usuarios, en un ambiente de cordialidad y respeto.					
Conocimiento del trabajo: conoce los procesos y procedimientos para realizar el trabajo.					

1= Excelente, 2= Muy bueno, 3= Bueno, 4= Regular, 5= No satisfactorio

III- Comentarios Adicionales

Detalle en este apartado cualquier comentario adicional que considera importante para ampliar la apreciación que tiene del

desempeño del colaborador, inclusive acciones concretas que podrían tomarse para fortalecerse en donde esto se requiera.

IV- Datos del Evaluador

Nombre:	Firma:
Cargo:	Fecha de Evaluación:

Apreciación del desempeño por el usuario

I- Datos Generales

Nombre del Empleado:
Fecha de Evaluación:

II- Factores de Desempeño

Instrucciones: Lea cada una de las interrogantes y responda según su opinión, como fue la atención brindada por trabajador

Factores de Desempeño	1	2	3	4	5
------------------------------	---	---	---	---	---

Atención al usuario: ¿Cómo fue la atención brindada por el personal de la municipalidad?					
Respeto: ¿El trato brindado por el personal de la municipalidad fue respetuoso, amable y honrado?					
Puntualidad: ¿Considera que el personal de la municipalidad fue puntual en su asistencia a la entidad?					
Conocimiento: ¿Considera que el trabajador conoce respecto a las funciones que debe realizar en su área?					
Presentación: ¿Considera que el personal se encuentra presentable en su área de labores?					

1= Excelente, 2= Muy bueno, 3= Bueno, 4= Regular, 5= No satisfactorio

III Comentario

Detalle en este apartado cualquier comentario adicional o alguna sugerencia.

Propuesta de un programa de Incentivos.

Tipo de Incentivos	Modalidad
Capacitaciones	Capacitación al personal de la oficina con mejor desempeño laboral. Capacitación a los trabajadores que cumplan con mejor expectativa por los usuarios.
Reconocimiento	Reconocimientos mediante diplomas y presentes como a los mejores trabajadores, y publicación en el mural de la municipalidad
Agasajos y premios	Agasajar a los trabajadores en sus onomásticos, otorgarle un día libre, y participación en los días festivos. Premiar al trabajador con un una capacitación fuera del departamento, por su desempeño laboral.

Propuesta de programa de capacitaciones.

Nombre de la Capacitación, curso, taller u otro	Objetivos
Trabajo en equipo	<p>Fomentar el trabajo en equipo y la participación entre los trabajadores.</p> <p>Mejorar la colaboración entre los trabajadores.</p>
Herramientas las mejorar el desempeño laboral	<p>Mejorar el ambiente labora.</p> <p>Capacitar a los trabajadores en el uso de herramientas y técnicas para mejorar su desempeño</p>
Atención a la población	<p>Buscar las opiniones de los trabajadores para el logro de metas.</p> <p>Fomentar el trato adecuado a la población pachasina.</p> <p>Lograr la aceptación por parte de la población pachasina.</p>
Duración de los temas	8 horas lectivas a mas
Metodología	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición (4 horas) • Grupos de trabajo (2 horas) • Ejercicios (1 hora) • Evaluación (1 hora)
<p>Materiales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuadernillo para apuntes • Lápiz y borrador • Manual con los términos de estudio • Pizarra y borrador <p>Nota: Si es posible brindar un refrigerio a los participantes.</p>	

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Arias G. (1976), administración de recurso humanos. México: Editorial trillas

Arias, F. (2006). El Proyecto de investigación, introducción a la metodología científica. 5ta edición. Caracas Venezuela: edt: Episteme,c.a.

Baldeon, S. (2004). Propuesta para la implementación de subsistemas de evaluación de desempeño y capacitación para la administración de la empresa Metal Decor-Art de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo (grado de tesis no publicada) Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito, Ecuador.

Becker, G. (1962). Inversión en capital humano: un análisis teórico. El diario de economía política.

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Tercera edición. Colombia: Pearson Educación.

Bisquerra, R. (2003). Métodos de investigación educativa. Barcelona España: Editorial CEAC

Bittel (2000). Administración del personal. Traducción José Real Gutiérrez.

Borman, W.C., Penner, L.A., Allen,T.D. y Motowidlo, S.J. (2001). Personalidad predictor del desempeño de la ciudadanía. Revista Internacional de Selección y Evaluación.

Campbell, J. P. (1990). Modelar el problema de predicción del rendimiento en la psicología industrial y organizacional. Vol. 1. 2 edición

Campbell, J. P. McCloy, R.A., Opler S.H, y Sager, C.E. (1993). Una teoría del rendimiento. San Francisco.

Chiavenato, i. (2000), Administración de recursos humanos. Quinta Edición. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano, 1a Edición. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2007) Administración de personal, el capital humano de las organizaciones, 8ª edición. México: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. 3a. Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.

Contreras, F. (2008). Liderazgo: perspectivas de desarrollo e investigación Revista Internacional de Investigación Psicológica.

Dessler, G. (2006). Administración de recursos humanos. Quinta edición.

Diccionario de la Real Academia. (1970). Decimonovena edición. Madrid España: Calpe S.A.,

Directiva N° 001-2013-SERVIR/GDRSRH

Dunnette, M. (1974). Selección y administración de personal. México. Ed. CECOSA

García, M (2001): La importancia de la evaluación del desempeño. Revista

Guerra, I. (2007). Evaluación y mejora continua: Conceptos y herramientas para la medición y mejora del desempeño.

Guizar M. (2004) Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones, 2da. Ed. México McGraw-Hill.

Sampieri. H (2014). Metodología de la investigación. 5ta. Edición. México: Mc Grill

Herrera, S. (2010). La importancia de la educación en el desarrollo: la teoría del capital humano y el perfil edad ingresos por nivel educativo en Viedma y Carmen de Paragones, Argentina. Pilquen.

James L. Gibson; John M. Ivancevich, James H. Donnelly y Robert Konopaske, (2006) Organizaciones: comportamiento, estructura procesos, 12a. ed. Mexico: Mc Graw Hill.

John P. Campbell y sus colegas en 1990 (citado en Salgado y Cabal, 2011) Modelando el problema de predicción del rendimiento en psicología industrial y organizacional. 2 edición

Lledó, P. (2011). Gestión de los Recursos humanos director profesional de proyectos. Tercera Edición. Canadá: Victoria BC

Milkovich, G y Boudrem, T. (1994) Dirección y administración de recursos humanos. un enfoque de estrategia. Estados Unidos. Addison Wesley. Iberoamericana

Mincer, J. (1981). Capital humano y crecimiento económico. Massachusetts: Oficina Nacional de Investigación Económica.

Mora, C. (2007). Clima organizacional. Revista Ecuador.

Murphy, K. (1989). Dimensiones del desempeño laboral.

Niño, V (2008). Competencias en la comunicación. Hacia las prácticas del discurso. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Pasquel, F & Urdanigue, R. (2015). Gestión del talento humano, clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la gerencia de sistemas del ministerio público sede Lima. Tesis de Maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.

Robbins, S. (1998). Fundamentos de comportamiento organizacional 5a, Edición. México: Prentice-Hall.

Robbins, S. (2005). Administración. México: Pearson Educación.

Sagi-Vela L. (2004). Gestión por competencias: El reto compartido del crecimiento personal y de la organización. ESIC Editorial.

Sanabria, P. (2015). Gestión estratégica del talento humano en el sector público Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas (1a. Edición). Bogotá, Colombia: Editorial Kimpres S.A.S.

Urquijo, J. (1997). La administración de sueldos y salarios. Venezuela

IX. ANEXOS

INSTRUMENTOS

INSTRUMENTO 1:

ENCUESTA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Esta es una encuesta que ha sido elaborada para conocer su opinión respecto a los asuntos de la institución. Deseamos que sea sincero al marcar su respuesta.

Marque con una (X) en el recuadro, la respuesta de acuerdo a lo que haya observado en la institución municipalidad distrital de Pachas donde usted labora.

(1 = Nunca 2 = A veces 3 = casi siempre 4 = Siempre)

Item	EN LA MUNICIPALIDAD	1	2	3	4
1	¿Las plazas se convocan con un cronograma y los requisitos claros?				
2	¿Se realizan anuncios publicitarios en los diarios oficiales?				
3	¿Los cargos son asignados de acuerdo a sus capacidades?				
4	¿Se selecciona al personal de acuerdo al currículo?				
5	¿Se realiza entrevista personal?				
6	¿Se selecciona al personal con habilidades a fines?				
7	¿Se selecciona al personal aplicando técnicas de simulación?				
8	¿Se selecciona al personal aplicando pruebas de conocimientos?				
9	¿Se selecciona al personal aplicando pruebas de personalidad?				
10	¿Se selecciona al personal aplicando prueba psicológica?				
11	¿La institución cuenta con programa de psicología para el personal?				
12	¿La institución cuenta con una instancia de reconocimiento de desempeño laboral?				
13	¿La institución cuenta con programa de asistencia médica básica para el personal?				
14	¿Tiene incentivos económicos adicionales por el desarrollo óptimo de sus actividades?				
15	¿Tiene un programa de capacitación?				
16	¿La institución cuenta asesoría, o apoyo técnico para el personal?				
17	¿Las capacitaciones obedecen a un diagnóstico previo?				

18	¿Se capacita al personal, en sus funciones?				
19	¿Las capacitaciones permiten potenciar y fortalecer su desarrollo personal y profesional?				
20	¿Existen suficientes canales de comunicación?				
21	¿Se incentivan profesionalmente con capacitaciones?				
22	¿Es reconocido por sus trabajos logrados?				
23	¿Es ascendido de acuerdo a sus capacidades?				
24	¿Es eficaz y eficiente en el trabajo que asume?				
25	¿Se identifica con responsabilidad en el desarrollo de la misión y visión de las instituciones?				
26	¿Es evaluado por su capacidad de planificación?				
27	¿Es evaluado por la iniciativa que muestra?				
28	¿Es evaluado por la capacidad de comunicación?				
29	¿Es evaluado por la toma de decisiones?				
30	¿Es evaluado por la productividad (resultados)?				
31	¿Está en un ambiente de trabajo donde se coordina con fluidez sus actividades?				
32	¿El ambiente de trabajo te facilita el contacto con otras personas?				
33	¿Inspira confianza y seguridad el puesto de trabajo?				
34	¿Las actividades son desarrolladas de acuerdo a un plan de trabajo?				
35	¿Se delegan o se descentralizan las funciones y responsabilidades?				
36	¿La remuneración que percibe de acuerdo a su puesto es adecuado?				
37	¿La remuneración es atractiva en comparación a otras entidades?				
38	¿Percibe remuneraciones adicionales?				
39	¿Le es suficiente con el ingreso económico que percibe de la institución?				
40	¿Sus pagos de servicios, la institución lo hace con puntualidad?				

INTRUMENTO 2:

ENCUESTA DESEMPEÑO LABORAL

Esta es una encuesta que ha sido elaborada para conocer su desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas. Deseamos que sea sincero al marcar su respuesta

(1 = Nunca 2 = A veces 3 = casi siempre 4 = Siempre)

Item	EL EMPLEADO (A)	1	2	3	4
1	Aplico adecuadamente los procesos que me corresponden				
2	Utilizo adecuadamente estrategias de mi competencia				
3	En mi área hay orden				
4	Tengo iniciativa en las actividades que realizo				
5	Domino los trámites correspondientes a mi área				
6	Soy exigente en el cumplimiento de mis labores				
7	Oriento a otros trabajadores				
8	Cuido de la limpieza en el ambiente de trabajo				
9	Cumplo con responsabilidad en el desarrollo de mis funciones				
10	Asisto con puntualidad a mis labores				
11	Entrego los trabajos el día que están programados				
12	Ayudo a desarrollar el trabajo en la institución				
13	Inicio mis labores con puntualidad				
14	Oriento a los usuarios que tienen problemas				
15	Cumplo con lo que he programado				
16	Participo con responsabilidad en las reuniones que se programan				
17	Recomiendo cómo deben comportarse otros empleados				
18	Expreso adecuadamente mis opiniones en las reuniones				
19	Llamo la atención a mis colegas por actitudes negativas				
20	Soy atento y cordial con otros empleados y usuarios				
21	Absuelvo las dudas del público usuarios				
22	Participo en las actividades de la institución				
23	Escucho con atención los problemas que exponen los usuarios				

24	Escucho con atención los problemas que exponen los colegas de trabajo				
25	El trabajo en equipo me ayuda a mejorar mi desempeño				
26	El trabajo equipo me permite dar mejor servicio				
27	Produzco más cuando trabajo en equipo				
28	El cumplimiento de las tareas mejora en equipo				
29	El trabajo en equipo me permite entregar las tareas a tiempo				
30	Participo en los debates				
31	Dirijo las actividades de grupo				
32	Participó activamente en los trabajos de equipo				
33	Mis habilidades son suficientes para ejecutar las labores del trabajo				
34	Aplico mis conocimientos de medios informáticos en el trabajo que realizo				
35	Me es necesario implementarme en las labores que me corresponden				
36	Los procesos que debo realizar son de mi dominio				
37	Las actividades que realizo están orientados a los logros de la institución				
38	Hago los procesos en tiempo breve				
39	El trabajo que realizo, lo cumplo bien				
40	Resuelvo con facilidad los problemas que se presentan en el trabajo				

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN/ O RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión del talento humano	Reclutamiento del personal	Publicación	1. ¿Las plazas se convoca con un cronograma y los requisitos claros?					X		X		X		X		
			2. ¿Se realizan anuncios publicitarios en los diarios oficiales?					X		X		X		X		
		Evaluación de currículos	3. ¿Los cargos son asignados de acuerdo a sus capacidades?					X		X		X		X		
			4. ¿Se selecciona al personal de acuerdo al currículo?					X		X		X		X		
		Evaluación por competencias	5. ¿Se realiza entrevista personal?					X		X		X		X		
			6. ¿Se selecciona al personal con habilidades a fines?					X		X		X		X		
		Aplicación de pruebas	7. ¿Se selecciona al personal aplicando técnicas de simulación?					X		X		X		X		
			8. ¿Se selecciona al personal aplicando pruebas de personalidad?					X		X		X		X		
			9. ¿Se selecciona al personal aplicando pruebas de personalidad?					X		X		X		X		
			10. ¿Se selecciona al personal aplicando prueba psicológica?					X		X		X		X		
	Selección del personal	Asistencia y reconocimiento	11. ¿La institución cuenta con programa de psicología para el personal?					X		X		X		X		
			12. ¿La institución cuenta con una instancia de reconocimiento de desempeño laboral?					X		X		X		X		
			13. ¿La institución cuenta con programa de asistencia médica básica para el personal?					X		X		X		X		
			14. ¿Tiene incentivos económicos adicionales por el desarrollo óptimo de sus actividades?					X		X		X		X		
		Capacitación	15. ¿Tiene un programa de capacitación?					X		X		X		X		
			16. ¿La institución cuenta asesoría, o					X		X		X		X		

		38. ¿Percibe remuneraciones adicionales?						X		λ		X		X		
	Puntualidad en los pagos	39. ¿Le es suficiente con el ingreso económico que percibe de la institución?						λ		X		X		X		
		40. ¿Sus pagos de servicios, la institución lo hace con puntualidad?						λ		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia) : _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: Justiniano Jucto, Ageles DNI 22780413

Especialidad del validador : Doctor en Administración de la Educación.

04 de Julio del 20 18.

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



Dr. Ageles Justiniano Jucto
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante

Matriz de Validación

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN/ O RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Desempeño laboral	CAPACIDAD DE ATENCIÓN	Area de atención	1. Aplico adecuadamente los procesos que me corresponden.					X		X		X		X		
			2. Utilizo adecuadamente estrategias de mi competencia.					X		X		X		X		
			3. En mi área hay orden					X		X		X		X		
			4. Tengo iniciativa en las actividades que realizo					X		X		X		X		
			5. Domino los trámites correspondientes a mi área					X		X		X		X		
			6. Soy exigente en el cumplimiento de mis labores					X		X		X		X		
			7. Oriento a otros trabajadores					X		X		X		X		
			8. Cuido de la limpieza en el					X		X		X		X		
	RESPONSABILIDAD	Cumplimiento	9. Cumpro con responsabilidad en el desarrollo de mis funciones					X		X		X		X		
			10. Asisto con puntualidad a mis labores.					X		X		X		X		
			11. Entrego los trabajos el día que están programados.					X		X		X		X		
			12. Ayudo a desarrollar el trabajo en la institución					X		X		X		X		
			13. Inicio mis labores con puntualidad					X		X		X		X		
			14. Oriento a los usuarios que tienen problemas					X		X		X		X		
			15. Cumpro con lo que he programado					X		X		X		X		
			16. Participo con responsabilidad en las reuniones que se programan					X		X		X		X		
			17. Recomiendo como deben comportarse otros empleados					X		X		X		X		
	Entorno															

38. Hago los procesos en tiempo breve					X		X		X		X		
39. El trabajo que realizo es eficiente					X		X		X		X		
40. Resuelvo con facilidad los problemas que se presentan en el trabajo					X		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia) : _____

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

Apellidos y nombres del juez validador: Justiniano Tucto, Ageles DNI 22700413

Especialidad del validador: Doctor en Administración de la Educación

04 de Julio del 20 18

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


 Dr. Ageles Justiniano Tucto
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

.....
 Firma del Experto Informante

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN/ O RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Gestión del talento humano	Reclutamiento del personal	Publicación	1. ¿Las plazas se convoca con un cronograma y los requisitos claros?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			2. ¿Se realizan anuncios publicitarios en los diarios oficiales?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Evaluación de currículo	3. ¿Los cargos son asignados de acuerdo a sus capacidades?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			4. ¿Se selecciona al personal de acuerdo al currículo?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Evaluación por competencias	5. ¿Se realiza entrevista personal?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			6. ¿Se selecciona al personal con habilidades a fines?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
		Aplicación de pruebas	7. ¿Se selecciona al personal aplicando técnicas de simulación?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			8. ¿Se selecciona al personal aplicando pruebas de					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			9. ¿Se selecciona al personal aplicando pruebas de personalidad?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			10. ¿Se selecciona al personal aplicando prueba psicológica?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Selección del personal	Asistencia y reconocimiento	11. ¿La institución cuenta con programa de psicología para el personal?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			12. ¿La institución cuenta con una instancia de reconocimiento de desempeño laboral?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			13. ¿La institución cuenta con programa de asistencia médica básica para el personal?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			14. ¿Tiene incentivos económicos adicionales por el desarrollo óptimo de sus actividades?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Capacitación	15. ¿Tiene un programa de capacitación?					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			
		16. ¿La institución cuenta asesoría, o					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			

		apoyo técnico para el personal?					✓	✓	✓	✓			
		17. ¿Las capacitaciones obedecen a un diagnóstico previo?					✓	✓	✓	✓			
		18. ¿Se capacita al personal, en sus funciones?					✓	✓	✓	✓			
		19. ¿Las capacitaciones permiten potenciar y fortalecer su desarrollo personal y profesional?					✓	✓	✓	✓			
		20. ¿Existen suficientes canales de comunicación?					✓	✓	✓	✓			
Motivación	Estímulos o reconocimientos	21. ¿Se incentivan profesionalmente con capacitaciones?					✓	✓	✓	✓			
		22. ¿Es reconocido por sus trabajos logrados?					✓	✓	✓	✓			
		23. ¿Es ascendido de acuerdo a sus capacidades?					✓	✓	✓	✓			
		24. ¿Es eficaz y eficiente en el trabajo que asume?					✓	✓	✓	✓			
		25. ¿Se identifica con responsabilidad en el desarrollo de la misión y visión de las instituciones?					✓	✓	✓	✓			
	Evaluación	26. ¿Es evaluado por su capacidad de planificación?						✓	✓	✓	✓		
		27. ¿Es evaluado por la iniciativa que muestra?						✓	✓	✓	✓		
		28. ¿Es evaluado por la capacidad de comunicación?						✓	✓	✓	✓		
		29. ¿Es evaluado por la toma de decisiones?						✓	✓	✓	✓		
		30. ¿Es evaluado por la productividad (resultados)?						✓	✓	✓	✓		
Condiciones de trabajo	Comodidad	31. ¿Está en un ambiente de trabajo donde se coordina con fluidez sus actividades?					✓	✓	✓	✓			
		32. ¿El ambiente de trabajo te facilita el contacto con otras personas?					✓	✓	✓	✓			
	Confianza y liderazgo	33. ¿Inspira confianza y seguridad el puesto de trabajo?						✓	✓	✓	✓		
		34. ¿Las actividades son desarrolladas de acuerdo a un plan de trabajo?						✓	✓	✓	✓		
		35. ¿Se delegan o se descentralizan las funciones y responsabilidades?						✓	✓	✓	✓		
Remuneración	Acorde a las necesidades	36. ¿La remuneración que percibe de acuerdo a su puesto es adecuado?					✓	✓	✓	✓			
		37. ¿La remuneración es atractiva en comparación a otras entidades?					✓	✓	✓	✓			

		38. ¿Percibe remuneraciones adicionales?						✓	✓	✓	✓		
	Puntualidad en los pagos	39. ¿Le es suficiente con el ingreso económico que percibe de la institución?						✓	✓	✓	✓		
		40. ¿Sus pagos de servicios, la institución lo hace con puntualidad?						✓	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia) : EXISTE SUFICIENCIA.

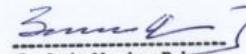
Opinión de aplicabilidad: Aplicable] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: MENDOZA BALAZZO, JAVIER DNI 22405515

Especialidad del validador : INVESTIGACIÓN

13 de Julio del 20 18

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



Dr. Javier Mendoza Balazzo
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

Firma del Experto Informante

Matriz de Validación

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<i>Desempeño laboral</i>	CAPACIDAD DE ATENCIÓN	Area de atención	1. Aplico adecuadamente los procesos que me corresponden.					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			2. Utilizo adecuadamente estrategias de mi competencia.					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. En mi área hay orden					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			4. Tengo iniciativa en las actividades que realizo					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			5. Domino los trámites correspondientes a mi área					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			6. Soy exigente en el cumplimiento de mis labores					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			7. Oriento a otros trabajadores					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			8. Cuido de la limpieza en el					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	RESPONSABILIDAD	Cumplimiento	9. Cumplo con responsabilidad en el desarrollo de mis funciones					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			10. Asisto con puntualidad a mis labores.					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			11. Entrego los trabajos el día que están programados.					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			12. Ayudo a desarrollar el trabajo en la institución					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			13. Inicio mis labores con puntualidad					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			14. Oriento a los usuarios que tienen problemas					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			15. Cumplo con lo que he programado					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			16. Participo con responsabilidad en las reuniones que se programan					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			17. Recomiendo como deben comportarse otros empleados					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Entorno															

RELACIÓN INTERPERSONAL		18. Expreso adecuadamente mis opiniones en las reuniones						✓	✓	✓	✓		
		19. Llamo la atención a mis colegas por actitudes negativas.						✓	✓	✓	✓		
		20. Soy atento y cordial con otros empleados y usuarios						✓	✓	✓	✓		
		21. Converso con los usuarios						✓	✓	✓	✓		
		22. Participo en las actividades de la institución						✓	✓	✓	✓		
		23. Escucho con atención los problemas que exponen los usuarios						✓	✓	✓	✓		
		24. Escucho con atención los problemas que exponen los colegas de trabajo						✓	✓	✓	✓		
TRABAJO EN EQUIPO	Actividades	25. El trabajo en equipo me ayuda a mejorar mi desempeño						✓	✓	✓	✓		
		26. El trabajo equipo me permite dar mejor servicio						✓	✓	✓	✓		
		27. Produzco más cuando trabajo en equipo						✓	✓	✓	✓		
		28. El cumplimiento de las tareas mejora en equipo						✓	✓	✓	✓		
		29. El trabajo en equipo me permite entregar las tareas a tiempo						✓	✓	✓	✓		
		30. Participo en los debates						✓	✓	✓	✓		
		31. Dirijo las actividades de grupo						✓	✓	✓	✓		
COMPETENCIA LABORAL	Competencias específicas	32. Participo activamente en los trabajos de equipo						✓	✓	✓	✓		
		33. Poseo habilidades necesaria para ejecutar mis labores						✓	✓	✓	✓		
		34. Manejo los medios informáticos en el trabajo que realizo						✓	✓	✓	✓		
		35. Me implemento en las labores que corresponden						✓	✓	✓	✓		
		36. Los procesos que debo realizar son de mi dominio						✓	✓	✓	✓		
		37. Las actividades que realizo están orientados a los logros de la institución						✓	✓	✓	✓		

38. Hago los procesos en tiempo breve					✓	✓	✓	✓		
39. El trabajo que realizo es eficiente					✓	✓	✓	✓		
40. Resuelvo con facilidad los problemas que se presentan en el trabajo					✓	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia) : EXISTE SUFICIENCIA.

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

Apellidos y nombres del juez validador: MENDOZA BALAREZO, JAVIER DNI 22405515

Especialidad del validador: INVESTIGACIÓN

13 de Julio del 20 18

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


Dr. Javier Mendoza Balarezo
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN
 Firma del Experto Informante

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN/ O RECOMENDACIONES		
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
								SI	NO	SI	NO		SI	NO
Gestión del talento humano	Reclutamiento del personal	Publicación	1. ¿Las plazas se convoca con un cronograma y los requisitos claros?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			2. ¿Se realizan anuncios publicitarios en los diarios oficiales?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Evaluación de currículo	3. ¿Los cargos son asignados de acuerdo a sus capacidades?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			4. ¿Se selecciona al personal de acuerdo al currículo?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Evaluación por competencias	5. ¿Se realiza entrevista personal?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			6. ¿Se selecciona al personal con habilidades a fines?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			7. ¿Se selecciona al personal aplicando técnicas de simulación?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Aplicación de pruebas	8. ¿Se selecciona al personal aplicando pruebas de					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			9. ¿Se selecciona al personal aplicando pruebas de personalidad?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			10. ¿Se selecciona al personal aplicando prueba psicológica?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Selección del personal	Asistencia y reconocimiento	11. ¿La institución cuenta con programa de psicología para el personal?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			12. ¿La institución cuenta con una instancia de reconocimiento de desempeño laboral?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			13. ¿La institución cuenta con programa de asistencia médica básica para el personal?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			14. ¿Tiene incentivos económicos adicionales por el desarrollo óptimo de sus actividades?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Capacitación	15. ¿Tiene un programa de capacitación?					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			16. ¿La institución cuenta asesoría, o					<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

		apoyo técnico para el personal?					✓	✓	✓	✓		
		17. ¿Las capacitaciones obedecen a un diagnóstico previo?					✓	✓	✓	✓		
		18. ¿Se capacita al personal, en sus funciones?					✓	✓	✓	✓		
		19. ¿Las capacitaciones permiten potenciar y fortalecer su desarrollo personal y profesional?					✓	✓	✓	✓		
		20. ¿Existen suficientes canales de comunicación?					✓	✓	✓	✓		
Motivación	Estímulos o reconocimientos	21. ¿Se incentivan profesionalmente con capacitaciones?					✓	✓	✓	✓		
		22. ¿Es reconocido por sus trabajos logrados?					✓	✓	✓	✓		
		23. ¿Es ascendido de acuerdo a sus capacidades?					✓	✓	✓	✓		
		24. ¿Es eficaz y eficiente en el trabajo que asume?					✓	✓	✓	✓		
		25. ¿Se identifica con responsabilidad en el desarrollo de la misión y visión de las instituciones?					✓	✓	✓	✓		
	Evaluación	26. ¿Es evaluado por su capacidad de planificación?					✓	✓	✓	✓		
		27. ¿Es evaluado por la iniciativa que muestra?					✓	✓	✓	✓		
		28. ¿Es evaluado por la capacidad de comunicación?					✓	✓	✓	✓		
		29. ¿Es evaluado por la toma de decisiones?					✓	✓	✓	✓		
		30. ¿Es evaluado por la productividad (resultados)?					✓	✓	✓	✓		
Condiciones de trabajo	Comodidad	31. ¿Está en un ambiente de trabajo donde se coordina con fluidez sus actividades?					✓	✓	✓	✓		
		32. ¿El ambiente de trabajo te facilita el contacto con otras personas?					✓	✓	✓	✓		
	Confianza y liderazgo	33. ¿Inspira confianza y seguridad el puesto de trabajo?					✓	✓	✓	✓		
		34. ¿Las actividades son desarrolladas de acuerdo a un plan de trabajo?					✓	✓	✓	✓		
		35. ¿Se delegan o se descentralizan las funciones y responsabilidades?					✓	✓	✓	✓		
Remuneración	Acorde a las necesidades	36. ¿La remuneración que percibe de acuerdo a su puesto es adecuado?					✓	✓	✓	✓		
		37. ¿La remuneración es atractiva en comparación a otras entidades?					✓	✓	✓	✓		

			38. ¿Percibe remuneraciones adicionales?					✓	✓	✓	✓		
	Puntualidad en los pagos		39. ¿Le es suficiente con el ingreso económico que percibe de la institución?					✓	✓	✓	✓		
			40. ¿Sus pagos de servicios, la institución lo hace con puntualidad?					✓	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: BALTAZAR SULCAFRANIC DNI 09505042

Especialidad del validador : DOCENTE DE INVESTIGACION

23 de Junio del 20 18

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



 Firma del Experto Informante

Matriz de Validación

TÍTULO DE LA TESIS: Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Desempeño laboral	CAPACIDAD DE ATENCIÓN	Área de atención	1. Aplico adecuadamente los procesos que me corresponden.					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			2. Utilizo adecuadamente estrategias de mi competencia.					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			3. En mi área hay orden					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			4. Tengo iniciativa en las actividades que realizo					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			5. Domino los trámites correspondientes a mi área					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			6. Soy exigente en el cumplimiento de mis labores					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			7. Oriento a otros trabajadores					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			8. Cuido de la limpieza en el					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	RESPONSABILIDAD	Cumplimiento	9. Cumplo con responsabilidad en el desarrollo de mis funciones					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			10. Asisto con puntualidad a mis labores.					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			11. Entrego los trabajos el día que están programados.					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			12. Ayudo a desarrollar el trabajo en la institución					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			13. Inicio mis labores con puntualidad					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			14. Oriento a los usuarios que tienen problemas					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			15. Cumplo con lo que he programado					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			16. Participo con responsabilidad en las reuniones que se programan					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
			17. Recomiendo como deben comportarse otros empleados					<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	Entorno															

RELACIÓN INTERPERSONAL		18. Expreso adecuadamente mis opiniones en las reuniones					✓	✓	✓	✓		
		19. Llamo la atención a mis colegas por actitudes negativas.					✓	✓	✓	✓		
		20. Soy atento y cordial con otros empleados y usuarios					✓	✓	✓	✓		
		21. Converso con los usuarios					✓	✓	✓	✓		
		22. Participo en las actividades de la institución					✓	✓	✓	✓		
		23. Escucho con atención los problemas que exponen los usuarios					✓	✓	✓	✓		
		24. Escucho con atención los problemas que exponen los colegas de trabajo					✓	✓	✓	✓		
TRABAJO EN EQUIPO	Actividades	25. El trabajo en equipo me ayuda a mejorar mi desempeño					✓	✓	✓	✓		
		26. El trabajo en equipo me permite dar mejor servicio					✓	✓	✓	✓		
		27. Produzco más cuando trabajo en equipo					✓	✓	✓	✓		
		28. El cumplimiento de las tareas mejora en equipo					✓	✓	✓	✓		
		29. El trabajo en equipo me permite entregar las tareas a tiempo					✓	✓	✓	✓		
		30. Participo en los debates					✓	✓	✓	✓		
		31. Dirijo las actividades de grupo					✓	✓	✓	✓		
COMPETENCIA LABORAL	Competencias específicas	32. Participo activamente en los trabajos de equipo					✓	✓	✓	✓		
		33. Poseo habilidades necesarias para ejecutar mis labores					✓	✓	✓	✓		
		34. Manejo los medios informáticos en el trabajo que realizo					✓	✓	✓	✓		
		35. Me implemento en las labores que corresponden					✓	✓	✓	✓		
		36. Los procesos que debo realizar son de mi dominio					✓	✓	✓	✓		
		37. Las actividades que realizo están orientadas a los logros de la institución					✓	✓	✓	✓		

38. Hago los procesos en tiempo breve					✓	✓	✓	✓		
39. El trabajo que realizo es eficiente					✓	✓	✓	✓		
40. Resuelvo con facilidad los problemas que se presentan en el trabajo					✓	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

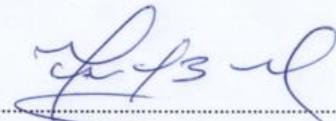
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: BALTARAZ SULCA FRANK DNI 09565042

Especialidad del validador: DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

23 de Junio del 2018

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

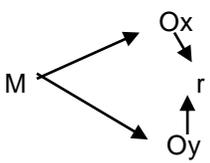


Firma del Experto Informante

Matriz de consistencia

Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES																																													
<p>Problema general ¿Cuál es el grado de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018?</p> <p>Problemas específicos PE₁ ¿Cuál es el grado de relación entre el reclutamiento del personal con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018? PE₂ ¿Cuál es el grado de relación entre la selección del personal con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018? PE₃ ¿Cuál es grado de relación entre la motivación con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018? PE₄ ¿Cuál es grado de relación entre las condiciones de trabajo con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018? PE₅ ¿Cuál es grado de relación entre la remuneración con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018?</p>	<p>Objetivo general Determinar el grado de relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los empleados en la Municipalidad Distrital de Pachas, Huánuco, 2018.</p> <p>Objetivos específicos OE₁ Determinar el grado de la relación entre el reclutamiento del personal y el desempeño laboral de los empleados en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. OE₂ Determinar el grado de relación entre la selección del personal y el desempeño laboral de los empleados en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. OE₃ Determinar el grado de relación entre la motivación y el desempeño laboral gestión de los empleados en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. OE₄ Determinar el grado de relación entre las condiciones de trabajo con el desempeño laboral gestión de los empleados en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. OE₅ Determinar el grado de relación entre la remuneración y el desempeño laboral gestión de los empleados en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas HE₁ Existe relación entre el reclutamiento del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. HE₂ Existe relación entre la selección del personal y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. HE₃ Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. HE₄ Existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018. HE₅ Existe relación entre la remuneración y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018.</p>	<p>V. 1: (X): GESTION DEL TALENTO HUMANO</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Índices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Reclutamiento del personal</td> <td>Publicación Evaluación de currículo Evaluación por competencias Aplicación de pruebas</td> <td>10</td> <td rowspan="5">1= Nunca 2= A veces 3= casi siempre 4= Siempre</td> </tr> <tr> <td>Selección del personal</td> <td>Asistencia y reconocimiento Capacitación</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Motivación</td> <td>Estímulos o reconocimientos Evaluación</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Condiciones de trabajo</td> <td>Comodidad</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>Confianza y liderazgo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Remuneración</td> <td>Acorde a las necesidades Puntualidad en los pagos</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table> <p>Fuente: Idalberto Chiavenato "Gestión de talento humano"</p> <p>V. 2: (Y) DESEMPEÑO LABORAL</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th>Índices</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Capacidades de atención</td> <td>Área de atención</td> <td>8</td> <td rowspan="5">1 = Nunca 2 = A veces 3 = casi siempre 4= Siempre</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad</td> <td>cumplimiento</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Relación interpersonal</td> <td>entorno</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Trabajo en equipo</td> <td>actividades</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>Competencia laboral</td> <td>Competencias específicas</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table>				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices	Reclutamiento del personal	Publicación Evaluación de currículo Evaluación por competencias Aplicación de pruebas	10	1= Nunca 2= A veces 3= casi siempre 4= Siempre	Selección del personal	Asistencia y reconocimiento Capacitación	10	Motivación	Estímulos o reconocimientos Evaluación	10	Condiciones de trabajo	Comodidad	5	Confianza y liderazgo		Remuneración	Acorde a las necesidades Puntualidad en los pagos	5	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices	Capacidades de atención	Área de atención	8	1 = Nunca 2 = A veces 3 = casi siempre 4= Siempre	Responsabilidad	cumplimiento	8	Relación interpersonal	entorno	8	Trabajo en equipo	actividades	8	Competencia laboral	Competencias específicas	8
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices																																													
Reclutamiento del personal	Publicación Evaluación de currículo Evaluación por competencias Aplicación de pruebas	10	1= Nunca 2= A veces 3= casi siempre 4= Siempre																																													
Selección del personal	Asistencia y reconocimiento Capacitación	10																																														
Motivación	Estímulos o reconocimientos Evaluación	10																																														
Condiciones de trabajo	Comodidad	5																																														
	Confianza y liderazgo																																															
Remuneración	Acorde a las necesidades Puntualidad en los pagos	5																																														
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Índices																																													
Capacidades de atención	Área de atención	8	1 = Nunca 2 = A veces 3 = casi siempre 4= Siempre																																													
Responsabilidad	cumplimiento	8																																														
Relación interpersonal	entorno	8																																														
Trabajo en equipo	actividades	8																																														
Competencia laboral	Competencias específicas	8																																														

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	POBLACIÓN Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS	TRATAMIENTO ESTADISTICO									
<p>TIPO:</p> <p>Descriptivo correlacional</p> <p>METODOS:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>DISEÑO:</p> <p>Correlacional.</p>  <p>DONDE:</p> <p>M: Es la muestra Ox: Nos indica las observaciones obtenidas de la variable independiente. r: Hace mención a la posible relación existentes entre las variables a estudiar. Oy: Nos indica las observaciones obtenidas de la variable dependiente.</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>La población está constituida por (53) trabajadores de la municipalidad distrital de Pachas.</p> <p>TIPO DE MUESTRA:</p> <p>No probabilístico</p> <p>La muestra está constituida por el total de trabajadores (53) de la municipalidad distrital de Pachas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Las encuestas a aplicar serán validadas con el criterio de juicio de expertos. Las encuestas para trabajadores estarán estructuradas de acuerdo a las dimensiones que comprende cada una de las variables. <table border="1" data-bbox="894 430 1467 646"> <thead> <tr> <th>VARIABLE</th> <th>TÉCNICA</th> <th>INSTRUMENTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gestión de talento humano</td> <td>Cuestionario</td> <td>Encuesta</td> </tr> <tr> <td>Desempeño laboral</td> <td>cuestionario</td> <td>Encuesta</td> </tr> </tbody> </table> <p>MÉTODOS DE ANALISIS DE DATOS</p> <p>Cuantitativo Estadística descriptiva Estadística inferencial</p>	VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO	Gestión de talento humano	Cuestionario	Encuesta	Desempeño laboral	cuestionario	Encuesta	<ul style="list-style-type: none"> Para hacer el análisis de datos se optará por el Procesamiento mecánico Tabulación, clasificación y análisis estadístico Procesamiento electrónico De datos: ingreso de datos, ordenamiento, relación de variables en el programa Excel, gráficos. Para ordenar tabular los datos se aplicarán las frecuencias porcentuales; para el análisis estadístico se ampliarán las medidas de tendencia central, las medidas de variable; también se utilizarán las inferencias estadísticas para probar la hipótesis. La prueba estadística a aplicar es la prueba correlación de Spearman $r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$
VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO										
Gestión de talento humano	Cuestionario	Encuesta										
Desempeño laboral	cuestionario	Encuesta										

Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHAS – DOS DE MAYO – HUÁNUCO
"Pachas Capital Ecológica de la Provincia Dos de Mayo y del Chinchaysuyo"



EL GERENTE MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHAS, PROVINCIA DE DOS DE MAYO, DEPARTAMENTO DE HUÁNUCO.

HACE CONSTAR:

Que los señores, **YONEL ANTONIO VARA CHAMORRO**, identificado con DNI N° 47152318 y **BIZZET ANA HUANCA MONTES**, identificada con DNI N° 43324385, estudiantes del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede de la ciudad de Huánuco, han aplicado los instrumentos de recojo de información consistente en un cuestionario para conocer la Gestión del Talento Humano y Desempeño laboral de los servidores, de la Municipalidad Distrital de Pachas, para el desarrollo de su trabajo de investigación titulado:

"Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la municipalidad distrital de Pachas, Huánuco, 2018".

Se les expide la presente constancia a petición de los interesados para los fines que estimen conveniente.

Pachas, 09 de julio del 2018

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PACHAS
PROVINCIA DE DOS DE MAYO - HCO

ADG JORDAN JARA ALBORNÓZ
GERENTE MUNICIPAL

EGC/JUT
ARCHIVO

Plaza de Armas S/N Carretera Central - La Unión – Huánuco
RPC: 980737054
E-mail: municipalidadpachas@hotmail.com /

Base de datos

GESTION DEL TALENTO HUMANO																																								
Nº	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL										SELECCIÓN DE PERSONAL										MOTIVACIÓN										CONDICIONES DE					REMUNERACIÓN				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40
1	3	2	4	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	1	2	2	2	2	1	1	4	3	2	2	2	2	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	4
2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	1	1	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	1	1	1	1	3	
3	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	4	3	2	2	3	2	1	2	4	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	
4	2	2	4	3	3	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	4	1	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1	2	3	3	2	4	2	2	2	1	2	3	
5	2	1	4	3	3	2	1	3	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	3	1	1	1	4	3	1	1	1	2	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	
6	2	2	3	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	3	3	2	3	1	3	2	2	2	2	4	
7	2	1	3	4	4	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	3	2	3	2	1	1	3	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	1	2	3		
8	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	2	2	2	3	2	1	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	2	1	1	1	3	
9	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	2	2	2	3	2	1	2	3	3	2	2	2	2	3	2	4	2	4	3	3	2	3	3	
10	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	4	4	2	1	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	1	2	3	
11	2	2	2	2	2	3	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	1	1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	1	2	2	2	
12	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	2	2	4	3	2	1	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4	2	1	2	3		
13	3	1	2	2	2	3	1	2	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	4	3	2	1	1	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	1	1	3	
14	4	4	3	3	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	3	4	1	1	1	1	2	4	2	2	3	1	2	1	1	1	
15	3	2	4	4	4	4	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	3	1	1	3	2	1	1	1	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	
16	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1	1	4	3	1	1	1	1	3	3	3	1	3	1	2	1	1	3	
17	2	2	3	3	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	3	4	3	3	3	4	3	2	2	3	4	2	2	2	2	4	3	3	3	3	3	3	1	2	2	
18	3	3	3	4	4	3	3	4	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
19	2	1	3	3	4	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	2	3	2	3	2	1	1	4	2	2	2	2	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	4	
20	4	3	3	3	2	3	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	1	1	2
21	3	2	3	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	3	1	1	1	4	2	2	1	3	3	4	4	4	2	2	3	2	1	1	3	
22	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	4	2	3	2	2	2	2	
23	2	1	3	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	3	2	4	2	2	2	3	2	1	1	3	2	1	1	1	1	3	4	4	2	1	1	1	1	1	3	
24	4	2	2	4	4	4	2	2	1	2	1	3	1	1	1	4	1	2	4	3	2	1	1	4	4	1	3	3	2	3	4	3	4	4	4	1	3	3	3	1
25	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	4	3	2	2	1	3	3	2	3	2	2	3	4	4	2	2	3	3	1	2	2	
26	2	3	4	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	4	4	4	2	1	1	3	3	1	1	1	1	3	2	4	4	3	3	4	1	4	1	
27	3	2	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	2	1	1	4	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	1	1	1	1	4
28	2	3	4	3	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	3	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	2	2	2	2	4	2	4	4	3	2	4	1	2	4	
29	3	1	3	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	1	1	3	2	2	2	2	3	3	4	2	3	1	1	1	2	3		
30	4	3	3	2	4	3	3	4	1	1	1	1	1	1	2	4	2	4	4	4	3	2	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	4	3	1	3	1	3	4	
31	1	1	2	2	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	1	1	1	4	4	2	3	3	3	4	3	3	2	2	2	1	1	2	4	
32	2	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	1	2	2	3	2	1	2	2	1	3	3	3	3	2	2	1	1	1	4	
33	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	3	2	1	2	3	3	2	2	2	3	4	4	4	3	2	2	2	1	2	3	
34	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	4	3	1	1	1	1	2	4	3	3	1	1	1	1	2		
35	3	1	3	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	2	1	1	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
36	3	3	3	2	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	3	2	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	2	2	3	4		
37	2	2	3	2	2	4	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	3	2	1	1	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	1	2	3
38	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	
39	2	2	3	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	2	3	2	2	1	3	3	2	2	2	2	4	4	3	2	3	2	2	1	3	2	
40	4	4	4	3	4	4	2	4	4	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	4		
41	2	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	2	3	2	1	1	3	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	2	1	2	3		
42	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	2	4	3	4	4	2	2	2	4	2	2	3	4	2	2	4	4	4	4	3	3	2	2	2	4	
43	2	1	3	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	1	2	2	1	2	4		
44	4	3	4	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	3	4	
45	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	3	2	1	1	4	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3		
46	4	2	3	2	3	3	2	1	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	
47	3	1	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	
48	3	2	4	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	3	3	3	3	3	2	1	4	4	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	4	
49	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	1	2	2	3	3	2	3																					

DESEMPEÑO LABORAL

Nº	CAPACIDAD DE ATENCIÓN								RESPONSABILIDAD								RELACION INTERPERSONAL								TRABAJO EN EQUIPO								COMPETENCIA LABORAL												
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40					
1	3	3	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4				
2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
3	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3				
4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4				
6	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	3	4	2	4	3	2	2	2	2	1	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4				
7	4	3	4	3	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	3	4	3	4	3	2	3	3				
8	3	4	2	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	2	3	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
9	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	2	4	2	2	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4			
10	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	2	3	2	3	4	2	2	1	2	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4			
11	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3				
12	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3	3	4	4	2	2	1	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	2	2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4		
13	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4			
14	3	3	2	4	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	3	3				
15	3	4	3	3	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	2	2	1	3	4	3	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4			
16	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3			
17	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4	2	4	3	2	2	4	4	2	4	4	2	4	4	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
18	3	3	2	3	3	4	2	2	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	1	4	2	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3		
19	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	3			
20	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
21	3	3	3	4	4	3	2	3	3	1	1	3	1	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4		
22	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2		
23	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	4	2	3	3	3	3				
24	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	1	1	4	2	4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3		
25	2	2	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
26	4	4	4	4	2	4	2	2	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	2	2	3	2	2	4	4	3	4	4	3		
27	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
28	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4		
29	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	4	2	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3		
30	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	2	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
31	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3		
32	3	3	4	3	2	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3		
33	3	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
34	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	2	2	3	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
35	3	3	3	4	4	3	2	3	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	4	3	4	3	
36	4	3	2	3	4	4	4	2	2	3	3	4	3	2	3	3	2	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2	3	2	2	4	4	3	2	2	4	3	2	2	3	4	
37	3	3	3	4	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	
38	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	
39	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	2	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3		
40	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	
41	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2		
42	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
43	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
44	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
45	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	2	2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	3	3</																	