



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**“Gestión de recursos humanos y su relación con el desempeño
de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de
Morales, 2020”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Licenciado en Administración**

AUTORES:

Bustamante Barturen, Noé (ORCID:0000-0003-4816-2845)

Rafael Pachamora, Enith (ORCID: 0000-0002-6653-9805)

ASESOR:

Mg. Diaz Saavedra, Robin Alexander (ORCID: 0000-0003-2707-8193)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

TARAPOTO – PERÚ

2020

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de investigación a Dios por habernos dado la vida y permitirnos culminar nuestra carrera profesional.

A nuestros padres, por haber sido componente principal en nuestras vidas y habernos acompañado y apoyado en todo momento.

A nuestros familiares, por habernos alentado a cumplir con nuestros sueños y alimentado nuestras esperanzas.

A nuestros amigos, por haber sido partícipes de nuestra historia profesional y brindarnos su amistad sincera.

Noe Bustamante B. y Enith Rafael P.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por su infinito amor y misericordia, a nuestros padres Máximo Bustamante, Santos Barturen, Elda Pachamora y Wilmer Olivos por haber depositado toda su confianza en nosotros sus hijos y apoyarnos en cada proyecto de superación personal, a nuestros familiares por haber estado al pendiente de nuestra formación académica y por último a nuestros amigos, por habernos llenado nuestros momentos de alegrías y dado aliento para salir adelante.

Los autores.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Índice de Gráficos.....	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. MÉTODO	38
3.1. Diseño de la investigación.....	38
3.2. Variables, operacionalización.....	38
3.3. Población y muestra.....	40
3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos	42
3.5. Procedimientos	43
3.6. Método de análisis de datos.....	44
3.7. Aspectos éticos.....	44
IV. RESULTADOS.....	45
V. DISCUSIÓN	57
VI. CONCLUSIONES.....	59
VII. RECOMENDACIONES	61
REFERENCIAS	63
ANEXOS	68

Índice de tablas

Tabla 1. Análisis sociodemográfico	45
Tabla 2. <i>Análisis de Fiabilidad de Alfa de Cronbach de Gestión de recursos humanos y desempeño de los servidores públicos de la municipalidad distrital de morales, 2020</i>	49
Tabla 3. Análisis descriptivo de la variable Gestión de Recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Morales 2020	50
Tabla 4. Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Morales 2020	51
Tabla 5. <i>Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov para una muestra</i>	52
Tabla 6. <i>Análisis de correlación entre gestión de recursos humanos y desempeño de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Morales, 2020</i>	53
Tabla 7. <i>Análisis de correlación entre gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Morales, 2020</i>	54
Tabla 8. Análisis de correlación entre gestión de recursos humanos y el cumplimiento de metas de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Morales, 2020	54
Tabla 9. <i>Análisis de correlación entre gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Morales, 2020</i>	55

Índice de figuras

Figura 1: Elementos de definición de los recursos humanos	14
Figura 2: Matriz de rendimiento potencial.....	22
Figura 3: Componentes de competencia.....	28
Figura 4: Fases de la evaluación de desempeño	30

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Género.....	46
Gráfico 2. Edad.....	46
Gráfico 3. Grado de instrucción.....	47
Gráfico 4. Lugar de procedencia	47
Gráfico 5. Condición laboral	48
Gráfico 6. Área de trabajo	49

RESUMEN

El presente estudio, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020. La investigación es de enfoque cuantitativo con alcance descriptivo correlacional ya que realiza la evaluación sobre el grado de relación entre las variables de estudio. El diseño de investigación fue no experimental de corte transversal debido a que se llevó a cabo el proceso sin tener que manipular las variables. Abarcó una población y muestra igual a 70 servidores públicos de la municipalidad y estuvo compuesta por hombre y mujeres de los rangos de edad entre 20 a 51 o más años, se encuestó al total de la población, para ello se hizo uso de instrumentos, para la variable gestión de recursos humanos se utilizó a lo propuesto por el autor Centeno (2017) y para la variable desempeño, se utilizó a lo propuesto por los autores Palomino y Retamozo (2015). Ambos instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos y se comprobó su fiabilidad mediante el Alpha de Crombach, en la cual la variable gestión de recursos humanos obtuvo un valor de 0.827 y la variable desempeño obtuvo un valor de 0.836; esto indica que la fiabilidad de los instrumentos es buena. Los resultados muestran que no existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos, avalados por un resultado estadístico de ($r = -0.053$; $p\text{-valor} \geq 0.05$) por lo tanto, se concluye que por más que se destinen esfuerzos en mejorar los aspectos de la gestión de recursos humanos, las mejoras en el incremento del nivel de desempeño de los colaboradores no responderán al 100% a estas actividades debido a que los factores que arrojan problemas en el desempeño, en algunos casos están ligados a otras dimensiones propias del colaborador tales como el comportamiento.

Palabras claves: Gestión de recursos humanos, desempeño, colaboradores.

ABSTRACT

The present study had the general objective of determining the relationship between human resource management and the performance of public servants of the Morales District Municipality, 2020. The research is of a quantitative approach with a correlational descriptive scope since it performs the evaluation on the degree relationship between study variables. The research design was non-experimental in cross-section because the process was carried out without having to manipulate the variables. It encompassed a population and sample equal to 70 public servants of the municipality and was made up of men and women of the age ranges between 20 to 51 or more years, the total population was surveyed, for this, instruments were used to the variable human resource management was used as proposed by the author Centeno (2017) and for the performance variable, the proposal by the authors Palomino and Retamozo (2015) was used. Both instruments were validated by expert judgment and their reliability was verified using the Cronbach's Alpha, in which the variable human resources management obtained a value of 0.827 and the performance variable obtained a value of 0.836; this indicates that the reliability of the instruments is good. The results show that there is no significant relationship between human resource management and the performance of public servants, backed by a statistical result of ($r = -0.053$; $p\text{-value} \geq 0.05$) therefore, it is concluded that for more than Efforts are devoted to improving aspects of human resource management, improvements in the increase in the performance level of employees will not respond 100% to these activities because the factors that cause performance problems, in some cases are linked to other dimensions of the collaborator such as behavior.

Keywords: Human resources management, performance, collaborators.

I. INTRODUCCIÓN

Dentro del ámbito internacional, las exigencias del mercado laboral actual abarcan diferentes aspectos que van desde el desarrollo de las habilidades individuales hasta la adquisición de competencias para ocupar un puesto laboral; por lo tanto, resulta crucial contar con personal preparado y comprometido para cumplir con los objetivos organizacionales; pues tal como afirma Suñol, S. (2006), las instituciones más exitosas son aquellas que han diseñado de manera correcta el perfil del puesto de trabajo y han cubierto la plaza de acuerdo a sus requerimientos y necesidades (p. 6). Tomando como referencia al gobierno de México, los problemas que se presentan en relación al desempeño de los recursos humanos están asociados a la posición de fragilidad administrativa que mantiene, a la selección del personal de acuerdo a los lazos de parentesco, bajos controles de calidad laboral, escenario de trabajo poco competitivos, salarios mínimos y por último la falta de experiencia para ocupar cargos estratégicos dentro de la entidad; de este modo, Macías, C. y Aguilera, A. (2012), manifiestan que los resultados que muestran los colaboradores marcan el rumbo de la organización ya sea de forma positiva o negativa lo cual determina el periodo de vigencia en el mercado y sociedad. (p. 136)

A nivel nacional, se resalta el valor que posee las personas dentro de las entidades, pues ellos son los responsables de la mayor parte del éxito, en este sentido la problemática en el desempeño laboral en el sector público está articulada al bajo interés para establecer funciones de acuerdo a la demanda de trabajo, metas ambiguas, falta de motivación, escasez de recursos y/o materiales, sobrecarga de trabajo e insatisfacción laboral. Según el Diario Gestión (2019) en nuestro país más del 70% de los puestos directivos son “de confianza” (de libre designación y remoción); asimismo se debe entender que todo esto determina la calidad y desempeño de los servidores públicos; ante ello, el autor Vallejo (2015) indica que “es necesario que la organización se enfoque en los comportamientos y actitudes que son necesarios para lograr un óptimo desempeño”. (p.3), del mismo modo, Soto, F. (2006) sugiere que es necesario realizar evaluaciones de desempeño de manera periódica de manera que permita resaltar el nivel de aportación de cada colaborador e identificar los focos de mejora en las actividades”. (p.7).

En la municipalidad distrital de Morales, se presentan problemas en cuanto al nivel de rendimiento esperado y alcanzado; esto se debe generalmente al mal **comportamiento** que genera la insatisfacción de no ocupar un puesto de trabajo que se ajuste a sus competencias, aumentando la probabilidad de fallar en el trabajo; además, existe falta de cooperación en las actividades diarias y bajo nivel de compromiso para lograr un óptimo desempeño; en cuanto al **cumplimiento de metas**, se evidencia que existe problemas relacionados con la difusión de información, lo cual dificulta la toma de decisiones y el logro de objetivos que repercutan de manera inmediata o a largo plazo, de esta manera se tiende a aplazar el trabajo retrasando las soluciones a los problemas suscitados; del mismo modo, no se fomentan escenarios que promuevan el trabajo en equipo y calidad de servicio, y por último existe un problema en el **desarrollo de habilidades individuales**, pues se nota el desinterés por conocer la cultura organizacional, realizar propuestas y presentar alternativas creativas de solución en función a su puesto de trabajo, además de ser poco innovadores y proactivos; todo esto genera baja capacidad de asimilación y comprensión de las situaciones.

La investigación planteó como problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020? En tanto los específicos son: ¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020?, ¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y cumplimiento de metas de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020? y ¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020?

Asimismo se justifica en los siguientes criterios: desde el enfoque teórico se justifica en los siguientes autores, para la variable gestión de recursos humanos Reyes (2016) y para la variable desempeño laboral a la autora Alles (2005); en tanto para la justificación práctica, servirá para que Municipalidad distrital de Morales obtenga un resultado favorable en la gestión de recursos humanos, al

evaluar el desempeño laboral de los servidores públicos, de esta manera es más sencillo identificar a la nueva pieza del equipo y cumplir con los objetivos; desde el marco social, servirá como medio para hacer más competitiva la entidad, identificar los aspectos de una adecuada selección, capacitación y desarrollo del personal para lograr un buen desempeño, medible, satisfactorio y eficiente, al mismo tiempo que servirá como base para futuras investigaciones que al menos consideren una variable de estudio y por último desde la perspectiva metodológica se considera a la teoría científica de Hernandez, Fernandez y Baptista (2014), como la base metodológica que regirá esta investigación.

El objetivo general del presente estudio es: determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020 y como objetivos específicos: describir la relación entre la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020, describir la relación entre la gestión de recursos humanos y cumplimiento de metas de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020 y por último describir el grado de relación ente la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020. Por otro lado, se tuvo como Hipótesis general: existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020 y como Hipótesis específicas: existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020; existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y cumplimiento de metas de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020 y finalmente existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

El presente estudio está respaldado a nivel internacional según, Figueroa, L. (2015). En su trabajo de investigación titulado: *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala de la Asunción. Guatemala. Tuvo como objetivo identificar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental, la investigación fue de tipo básica, de alcance descriptivo, de diseño no experimental, consideró una población y muestra de 47 trabajadores, por lo que el muestreo es no probabilístico, la técnica que empleó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Dentro de sus resultados se resalta que existe relación estadísticamente significativa entre el indicador "Filosofías" de la cultura organizacional y la evaluación del desempeño, por último concluyó que: Mediante el estudio realizado ha logrado determinar que la cultura organizacional no guarda sintonía con el desempeño laboral en la institución del gobierno, obteniendo como resultado la aceptación de la hipótesis nula (H_0); al mismo tiempo no existe un margen diferencial estadísticamente significativo de 0.05 entre ambas variables.

Asimismo, Chiang, M. y San Martín, N. (2015). En su artículo de investigación titulado: *Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. (Artículo de investigación de posgrado). Universidad del Bio Bio. Chile. Su objetivo fue medir cómo el desempeño laboral influye en la satisfacción laboral de los funcionarios. Fue un estudio de tipo básico, de alcance descriptivo-correlacional, diseño no experimental, consideraron una población y muestra 259 funcionarios además el muestreo fue no probabilístico, la técnica que empleó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Dentro de sus resultados, se resalta que la fiabilidad de las escalas oscila entre buenos y excelentes, se obtuvo un Alfa de Cronbach entre 0,7 y 0,9. Por un lado los valores de desempeño laboral se dividen en seis escalas con resultados en la evaluación "desempeño alto", y por otro lado, los valores de satisfacción laboral se reparten en 10 escalas con resultados en la evaluación de "laboralmente satisfechos"; finalmente concluyó que, al analizar ambas

variables de estudio, se ha obtenido un nivel de correlativo de significancia al nivel de 0,05 (bilateral), la cual permite descifrar la medida en la que se desempeña el personal de la entidad suscrita al estado, la muestra que se ha obtenido se encuentra por encima de la media (6) en una escala ordinal de 10. Este índice obtenido muestra que no existe niveles bajo de desempeño. Por otro lado, el estudio atañe que todos los trabajadores (mujeres y varones) se preocupan por mantener un clima laboral armonioso; sin embargo, posee desconocimiento sobre el manual de higiene y seguridad en los espacios de trabajo, porque se suele presentar percances durante la jornada laboral.

Y como último aval internacional se tuvo a Álava, M. y Gómez, K. (2016). En su investigación denominada: *Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014. Diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de Capacitación y Selección.* (Tesis de posgrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador. Tuvo como objetivo de investigación analizar la influencia de la Administración de los Subsistemas de talento humano en el desempeño laboral del personal, realizando una investigación de campo en una Institución pública de la ciudad de Guayaquil - Coordinación Zonal 8 en el período 2014 de la institución. Fue un estudio de tipo básico, alcance descriptivo, diseño no experimental, la población de estudio fue 241 colaboradores, muestra 140 y muestreo probabilístico, la técnica que empleó fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Dentro de sus resultados se resalta que el desempeño de los servidores públicos está relacionado con la gestión del departamento de talento humano en factores como el nivel de conocimientos institucionales y competencias técnicas, finalmente confluyó que con respecto al objetivo el cual consiste en determinar los subsistemas que integran el Talento Humano este se cumplió a cabalidad. Siendo el aspecto más importante, que todas estas teorías han ido evolucionando en el tiempo. Anteriormente: el colaborador era concebido como una pieza más en el sistema productivo de la empresa, aquella ficha que podía ser reemplaza con facilidad y cuyos ideales no eran tomados en cuenta. En la actualidad: la gestión de talento

humano es un gestor de cambio, aquella pieza clave que le da sentido y orientación a los objetivos y/o retos que persigue la organización.

En tanto al nivel nacional el estudio está respaldada por Centeno, V. (2017). En su trabajo de investigación denominado: *Gestión de recursos humanos y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo - Apurímac- 2017*. (Tesis de posgrado). Universidad César Vallejo. Lima, Perú. Tuvo como objetivo de investigación determinar en qué medida la Gestión Recursos Humanos se relaciona con la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital –Anco Huallo Apurímac- 2017. Fue una investigación de tipo básica, alcance correlacional, diseño no experimental, población y muestra de estudió fue de 30 colaboradores, muestreo no probabilístico, técnica que optó fue la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario. En sus resultados, se destaca que existe relación significativa entre ambas variables al encontrar un p valor de $p < 0,05$. Concluyó que: La investigación realizada muestra que la gestión de talento humano es un proceso integral que involucra la participación de todos los recursos y subsistemas que forman parte de la entidad; los resultados evidencian que la mitad de colaboradores han optado por marcar casi siempre con respecto a las interrogantes expuestas; asimismo el 36.7% manifestó que siempre; de la misma 10,3% marco la alternativa de casi nunca y solo el 3,3% de los mismos encuestados indico nunca; todo esto en función a las dimensiones expuesta por la variable gestión de recursos humanos que está integrada por: comportamiento, orientación a las metas y desarrollo de habilidades individuales.

En tanto, Palomino, P. y Retamozo, R. (2015). En su tesis titulada: *Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial De Huanta – 2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, Perú. Tuvo como objetivo determinar la incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huanta en la región de Ayacucho. Fue una investigación de tipo básica, alcance descriptivo, diseño no experimental, contó con una población y muestra 118 trabajadores, por lo que le muestreo fue no probabilístico, la técnica

de recolección de datos fue la encuesta e instrumento fue el cuestionario. Dentro de sus resultados, se resalta que ambas variables son definidas como pilares primordiales para alcanzar la visión empresarial, sin importar el rubro ni la envergadura; son componentes que con el pasar del tiempo se han convertido en un problema para muchas entidades, pues un mal clima laboral ocasiona distorsiones de la realidad, pérdida de tiempo, rencillas entre colegas, distracciones recurrentes, desinterés para cumplir con los objetivos; entre otros. Concluyó que se logró determinar que existe incidencia entre ambas variables, aceptando de este modo la primera hipótesis; de manera queda evidencia mediante la prueba estadística de chi-cuadrado como: $(X^2) = 20.534 > (X^2) = 9.4877$. y se determinó que existe dificultades para ejercer liderazgo participativo.

Del mismo modo, Mamani, J.; Meléndez, J. y Guillermo, R. (2018). En su trabajo de investigación titulado: *Gestión de recursos humanos y calidad de servicio al usuario, en la municipalidad provincial de Chincha, 2018*. (Tesis de pregrado). Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y la calidad de servicio al usuario, en la Municipalidad Provincial de Chincha en el año 2018, Fue un estudio de tipo básico, alcance correlacional, diseño no experimental, dentro de su población consideró a todos los usuarios de la municipalidad, muestra 384 usuarios y el muestreo probabilístico, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Dentro de sus resultados, destaca la prueba que hay una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la capacidad de respuesta de la Municipalidad de Chincha, lo cual valida la hipótesis específica 1; finalmente concluyó que: se ha logrado comprobar la relación entre ambas variables, en la Municipalidad Provincial de Chincha en el año 2018. Significación asintótica = $2.6E-97 < \text{nivel de significación} = 0.05$ con la que se afirma que existe relación entre ambas variables.

Asimismo, Rojas, R. (2018). En su estudio de investigación titulado: *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de Salud Sagrado Corazón De Jesús – Lima, enero 2018*. (Tesis de maestría).

Tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús, Lima, enero 2018. Fue un estudio tipo básico, alcance cuantitativo de diseño no experimental, la población y muestra fueron de 50 colaboradores, muestreo no probabilístico, técnica por la que se optó fue la encuesta y el instrumento cuestionario. Los principales resultados fueron que el coeficiente de correlación de Pearson entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral fue 0,641; lo cual indica que existe una correlación lineal positiva. Concluyó que: que existe una relación entre estas dos variables donde se obtuvo un p-valor de 0.000; el cual según la hipótesis estadística indica que si el p-valor $< 0,05$ se establecía una relación estadísticamente significativa.

Dentro del ámbito local está avalado por: Hidalgo, C. (2018). En su investigación denominada: *El clima laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la farmacia San José Eirl, Tarapoto-2015*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú. Tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la Farmacia San José EIRL, Tarapoto-2015. Fue una investigación de tipo aplicada, alcance descriptivo-correlacional, diseño no experimental, consideró una población y muestra 15 colaboradores, por lo que le muestreo es no probabilístico, técnica que utilizó fue la encuesta, el instrumento fue cuestionario. Dentro de sus resultados resalta que después de la aplicación de la prueba de Rho de Spearman, se obtuvo y probó la relación existente debido a que el valor “r” (Coeficiente correlacional=0.260) demuestra que la relación identificada es directa pero débil, por ende, se acepta que el clima laboral tiene relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la farmacia San José -2015”. Concluyó que: El desempeño laboral en la Farmacia San José de Tarapoto es bueno, lo que significa que la organización maneja de buena manera el desempeño laboral. Lo que más resalta son los Resultados finales (Outcomes) debido a que la organización cada vez se está enfocando en mejorar las condiciones brindadas al personal de la empresa. Es importante también mencionar el número de personal que labora son pieza clave para

cumplir con las metas trazadas, y dentro de la organización el número de colaboradores es suficiente para atender a los clientes en un tiempo determinado y eficiente. De acuerdo a los Productos (Outputs), se observa que lo más resaltante es el cumplimiento de los propósitos planteados de la entidad, ya que se está trabajando mucho en motivar de una u otra manera a los colaboradores para realizarlo.

Por último, Berrú, M. y Córdova M. (2017). En su tesis titulada: *La gestión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Agroindustrias E Inversiones Darvigiel E.I.R.L de la ciudad de Tarapoto 2014*. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Martín. Tarapoto, Perú. Tuvo como objetivo determinar la influencia de la gestión de recursos humanos en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa agroindustrias e inversiones DARVIGIEL E.I.R.L. de la ciudad de Tarapoto, 2014. Fue un estudio de tipo aplicada, alcance descriptivo, diseño no experimental, población y muestra 9 colaboradores, muestreo no probabilístico, la técnica que utilizó fue la encuesta y el instrumento fue cuestionario. Se resalta en sus resultados que de acuerdo a la variable Clima Laboral lo que más resalta es la dimensión del grado de estructura que impone el puesto debido a que en la organización cada vez que se va iniciar un trabajo o una actividad se tiene en cuenta claramente la forma en que se va a realizar y el tipo de recompensa ya que muchos de los colaboradores expresaron su tranquilidad en cuanto al salario que ellos reciben. Sin embargo, la organización muestra deficiencias en cuanto a la dimensión de autonomía individual específicamente a la independencia, es decir que existe cierto temor en tener o asumir nuevos retos dentro de la organización Concluyó que: En base a la gestión de recursos humano el factor que destaca es la contratación de trabajadores, esto se debe básicamente a que la organización respeta los derechos que posee cada colaborador, tiene conocimiento sobre los términos y condiciones establecidas en el contrato de trabajo; la empresa busca compensar de manera justa al colaborador pagándole horas extras y busca crear lazos de cercanía entre los integrantes. Sin embargo, la organización es una empresa de aprendizaje lento, por lo que aún sigue costándole trabajo mantener motivados a los colaboradores u ofrecer mejoras

en cuanto a la escala de los puestos de trabajo; los permisos de trabajo suelen ser casi siempre denegados a menos que sea de fuerza mayor y existe la escasez de viáticos, por lo que muchas veces son los colaboradores los que asumen gastos correspondientes a la empresa.

El estudio estuvo acreditado por Reyes (2016) en cuanto a la variable de Gestión de recursos humanos quien sostiene que es un sistema que integra la administración de las empresas, que por lo general atiende temas relacionados con el desarrollo de trabajo, asuntos legales, administrativos y éticos; que se encuentran comprendidas dentro del ciclo de planeación, ingreso del personal, desarrollo y apartamiento; todo visto a partir de un enfoque estratégico. (p. 30) asimismo, Liquidano (2006) indica que dicho concepto está asociado a los diversos roles que mantiene el departamento de RR.HH. en la gestión del personal. Es el área que se encarga de llevar a cabo las actividades que relacionan a las personas con la empresa, tomando en cuenta las principales necesidades y giro de negocio; empleando técnicas de reclutamiento, selección, contratación, inducción, desarrollo y separación. (p. 22) Por otro lado, Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) señala que “todo departamento de recursos humanos debe ser a medida proactivo, capaz de utilizar la perspectiva cronológica a su favor, de manera que se ajuste a las necesidades futuras y haga frente a los retos actuales de la sociedad” (p. 17)

Por otro lado, Soto (2006) atañe que el recurso humano, es el factor principal que hace a las organizaciones más eficientes, productivas y competitivas, son la fuente principal de ideas e innovación. Su desarrollo hace posible el cumplimiento de los objetivos centrales y laterales de la organización. El área de RR.HH. juega un rol importante, pues permite contar con disponibilidad de capital humano eficiente y capacitado, con orientación hacia el trabajo y comprometido con los retos del futuro (p. 12). En este sentido, Uribe (2010) manifiesta que los diversos cambios que ha experimentado la sociedad, han provocado la versatilidad y reajuste de las empresas; el concepto va más allá del proceso que inicia con el reclutamiento y termina con el despido o término de vigencia del contrato. Para comprender el alcance de la nueva gestión del personal se

necesita conocer a profundidad la estrategia principal que le da vida a la empresa. (p. 34)

En cuanto a los objetivos del talento humano, el autor Vallejo (2015) muestra que los objetivos que persigue la gestión del recurso humano son determinados de acuerdo a la estructura y el funcionamiento de la empresa; los principales son:

- 1) Orienta a la empresa y/o organización a alcanzar su objetivo y cumplir su visión.
- 2) Permite obtener un grado de competitividad superior; es decir, se tiende a fortalecer canales de participación continua y desarrollar habilidades del personal.
- 3) Captar al personal más idóneo y motivado, asiendo la oferta psicológicamente más atractiva. Recluta y escoge a la persona capaz para retenerlo y mantenerlo satisfecho.
- 4) Aumenta la satisfacción en los puestos de trabajo. Se ha demostrado que las personas satisfechas tienden a mejorar exponencialmente sus resultados, su rendimiento y compromiso encaminando a la organización al éxito; en cambio los individuos insatisfechos tienden a sentir rechazo por los intereses de la empresa, aumenta la probabilidad de fallo, aislamiento generando un malestar laboral.
- 5) Es el responsable de mantener la calidad de vida laboral.

Continuando con los objetivos del talento humano, el autor sostiene que en términos generales se trata de desarrollar colaboradores autónomos, con carácter, capaces tomar decisiones; del mismo modo, el espacio en el que se desarrollen debe ser atribuido por: estilo de liderazgo participativo, familiaridad y seguridad en el puesto.

- 6) Gestionar y generar cambios. Se debe entender que dentro de las nuevas prácticas estructurales de trabajo se considera a todos los participantes; para ello, es necesario implantar estrategias que permitan influenciar y adaptarse a las nuevas formas de trabajo.
- 7) Es el encargado de encaminar a la organización hacia la adaptabilidad de los cambios sociales, económicos, culturales y tecnológicos y políticos.
- 8) Diseñar políticas de éticas y de transparencia, de manera que la rendición de cuenta sea un proceso de comunicación cada vez más transparente, confiable y justo.
- 9) Sinergia. Para crear valor; se trata de trabajar en conjunto para lograr un mismo fin, un objetivo.
- 10) Planificar el trabajo individual y en equipo. Debe ser significativo, agradable y motivador, garantizando mejoras en el área y vida dentro de la organización.

Al mismo tiempo, 11) Reconocer los talentos. Es de suma importancia que los colaboradores con mayor desempeño sean recompensados ya sea por medio tangible (bono) o intangible (felicitaciones públicas) y finalmente 12) Ponderar su desempeño. Los diversos métodos de evaluación han permitido medir el potencial intelectual de cada colaborador, así como articular estrategias de mejoría continua; es un aliado que emerge dentro de la institución. (p. 19)

En cuanto a la Importancia de la gestión de los recursos humanos, el autor (Acosta, 2008, p. 82) afirma que en la actualidad no solo se certifica la performance del producto, sino también el de la empresa. Contar con personal competitivo es un reto para más de una entidad; pues sin importar el rubro, ni giro de negocio todas depende de la fuerza humana para salir adelante. La gestión de los colaboradores considera al colaborador como el punto central sobre las cuales se despliegan múltiples estrategias, sobre las que giran factores tales como los estructurales, de supervivencia y de imagen corporativa; aborda políticas y lineamientos que consideran la gestión como un elemento vital de la actividad. En este sentido, el éxito de la empresa está determinado por la calidad de colaboradores que posee, pues son la cara de la empresa y el elemento diferenciador con respecto a otras. Asimismo, los autores Montoya y Boyero (2016) señalan que aunque las empresas cuenten con un músculo financiero suficiente para hacer alto a una crisis, con la mejor tecnología, edificaciones espectaculares; sino se cuenta con personal comprometido la empresa esta destina al sendero del fracaso.

El punto de partida de la gestión de RR.HH. es la definición de las verdaderas necesidades considerando las presentes y futuras; dicho de otra manera, se trata de diseñar un perfil de trabajo puntual y real. Cuando ya se cuenta con el personal ideal es clave que de desarrollen herramientas de motivación y técnicas de retención, de manera que su participación aporte más valor a la empresa; por último, el recurso humano debe ser entendido como uno de los elementos fundamentales para la cumplir con la deseada competitividad que anhelan muchas empresas. (p. 3)

En cuanto a los enfoques los autores Beardwell y Holden (2001), citado por Macías y Aguilera (2012) señala que existen dos enfoques que muestran dos perspectivas diferentes de gestionar los recursos: 1) El enfoque tradicional que se caracterizaba por establecer estándares para realizar una determinada labor, los cuales estaban enfocados al cumplimiento de objetivos en el menor tiempo posible; se concebía como único medio de motivación al incentivo salarial, la planificación se realizaba de manera centralizada (gerencia y directivos de alto mando). Existía una recurrente preocupación por conseguir mayor eficacia operacional, más participación en el mercado y trabajadores con mayor resistencia al trabajo duro y jornadas extensas. (p. 136) 2) El enfoque actual que se enmarca en el trabajo continuo de los diferentes recursos y sistemas que integran la organización, se trata de alinear los objetivos estratégicos con la eficiencia del recurso humano, de manera que se logre la sinergia y colaboración holística en la persecución de objetivos y metas; este nuevo enfoque considera importante potenciar las habilidades y competencias que posee el colaborador, aunado a esto propone diseñar nuevos modelos que garanticen la efectividad laboral. (p. 136)

Sobre los roles de los colaboradores dentro de la empresa el autor Reynozo (2019), señala que la gran movilización producida en estos y otros ámbitos de la sociedad ha traído consigo diferentes visiones y posturas. Con claridad se pueden apreciar tres corrientes principales. Por un lado, la de quienes consideran que vivimos una revolución del trabajo y los medios de producción. Por otro, la de aquellos que estiman se trata de una evolución; y, no menos importante, podemos ubicar la mirada de quienes consideran que en realidad nos hallamos en pleno proceso de transición hacia la nueva era de la humanidad. En cualquiera de ellas, Recursos Humanos tiene la responsabilidad de generar ideas que coadyuven a la transformación. Para ello, hay que avocarse en el diseño centrado en las personas, porque como nunca, ahora es indispensable mantenerlas cautivadas para que aporten conocimiento, experiencia y compromiso.

Los retos de la administración de recursos humanos se definen en los siguientes escenarios: Ante la incertidumbre, RH debe procurar las condiciones que refuercen la percepción de seguridad en los colaboradores. Si la organización demuestra fortaleza económica, patrimonial y física, las personas confiarán en que trabajan en el lugar correcto. Ante la escasez de talento para ciertas funciones, RH tiene que enfocarse en encontrar a los mejores del mercado; pero, desarrollar ágilmente a sus high potentials e identificar cuáles son los colaboradores dispuestos a actuar en el mismo sentido que la empresa. Ante la abrumadora abundancia de datos, RH tiene la oportunidad de oro de crear estrategias innovadoras para que la gente sepa acceder a ellos, procesarlos, comprenderlos y convertirlos en información valiosa. Esa es una de las grandes prioridades de los líderes en materia de talento. Ante la diversidad, el reto para RH consiste en crear propuestas de valor al colaborador innovadoras que le comprometan y dejen satisfecho. Género, edad, generación, cultura, religión y raza son apenas algunos de los rasgos que se combinan en la planeación de la fuerza de trabajo; pero, hay que pensar en que las personas demuestran necesidades y deseos distintos a los de otros tiempos. (p. 4)

Para referirse a los elementos de definición de los recursos humanos dicho autor menciona que la organización está compuesta por individuos y junto con ello nace la necesidad de gestionar oportunamente el recurso humano y aunque son diversas las definiciones expuestas; todas guardan congruencia al referirse a los colaboradores como el motor propulsor de la actividad empresarial. (p. 31). Siendo sus principales elementos:

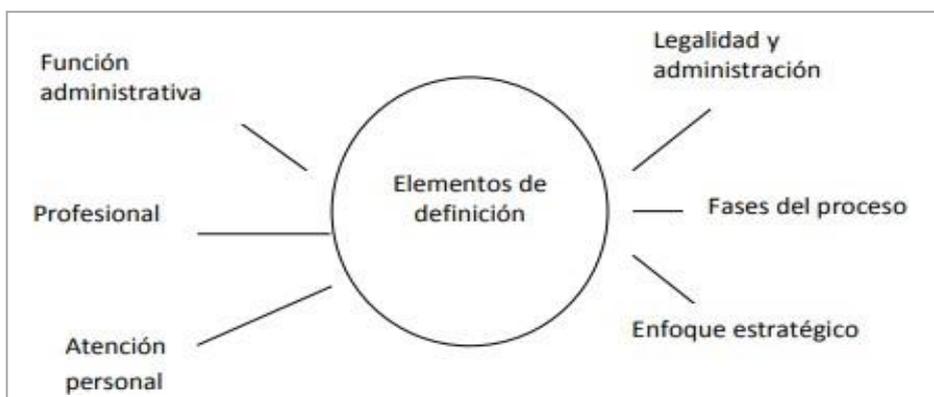


Figura 1: Elementos de definición de los recursos humanos

Fuente: Reyes (2016). *Libro administración de recursos humanos*

Cada componente posee su propio peso, y es así como este término hace referencia a la función administrativa de la empresa, es sustentada por la actividad de tipo profesional y especializada que realiza, su actuar consiste en entender al colaborador en su estancia de trabajo independientemente de la actividad que se realice, pues todas suelen tener el mismo tratamiento. La forma en cómo se brinde el servicio es el elemento distintivo, la observación exhaustiva de las leyes en sus diferentes expresiones y las de enfoque estratégico son de suma precedencia ya que con ello se formaliza su actuación disciplinada. El proceso de gestión posee como fase inicial la planeación de necesidades, prosigue con el ingreso del colaborador al centro laboral, luego el crecimiento y por último la separación, desarrollando cada uno subsistemas para lograr una mejor elección. Cada organización es independiente, posee su propia estrategia y en este sentido es consciente que el personal bien gestionado representada una ventaja inalcanzable. (p. 30)

Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) aluden que el proceso que realiza la gestión estratégica del talento humano esta inmerso dentro del despliegue estratégico que diseña la compañía; denotándose dos claras etapas: la primera que conduce a la creación de estrategias transversales y la segunda que diseña los canales para la implantación de la misma. Dentro del primer periodo se ahondan elementos de definición tales como la elaboración de la misión; en ella se plasman la definición de la empresa y el papel que desempeña de acuerdo a los factores internos y externos; asimismo es importante determinar las amenazas a las que están expuestos y las oportunidades que coexisten con respecto a los recursos humano; luego se diseñan los objetivos estratégicos y la estrategia que delimitará su acción. Una vez concluido la primera etapa, surge el planeamiento de cómo se aplicará la estrategia y de los planes de acción que se desarrollarán; justamente con ello se inicia el enfoque de administración humana. (p. 33)

Sobre Administración de Recursos Humanos en las organizaciones, el autor Reyes (2016) indica que las entidades han enfocado sus esfuerzos en conocer

su personal; de ahí que es relevante contar con un ejecutivo de recursos humanos dentro de la organización. Es importante que como área de staff “Recursos Humanos” busque la manera de mejorar la forma de gerenciar al personal, pues se trata de un ser creativo, con perspectiva propia y forma diferente de hacer las cosas. En sus comienzos esta disciplina se consideró como recurso, pero hoy es definido como un activo de valor excepcional que constituye un mérito en el mundo de los negocios; estando dentro de ello la planeación con bases sólidas, estudiar y examinar datos monetarios derivados en este campo y proponer soluciones a casos inestimables que se presentan por los vertiginosos cambios locales, nacionales y globales. (p. 27-28)

La globalización y digitalización influyen en la toma de decisiones de las firmas empresariales e impulsan a que estas revisen su manera de actuar en las actividades que realizan; considerando factores que afecten los aspectos económicos, laborales y sociales. La práctica ha demostrado que una eficaz gestión de fuerza laboral se centra en comunicar el aporte de cada colaborador en la consecución de objetivos estratégicos y cumplimiento de planes de desarrollo operacional. Por su parte la globalización ha permitido tener mejores alternativas para conseguir proveedores, clientes, aliados comerciales y mejorar su oferta; sin embargo, es un reto para la gerencia de talentos conseguir administrar a colaboradores cuya lengua es extranjera, manejar grupos de trabajo online o conseguir un lazo de afinidad teniendo al jefe fuera del país. (p. 28) El desarrollo de la empresa es el resultado de la eficiencia y el compromiso de los colaboradores; por lo que cada decisión que toma la empresa en conjunto con el área de recursos humanos está diseñada a potenciar el talento organizacional, a acrecentar la participación de mercado y obtener ganancias superiores.

En tal sentido, la gestión de personas pretende ser el proceso administrativo capaz de insertar el elemento humano más capacitado, competente y habiloso; respetado las fases de planificación, ejecución y control. Para involucrar a las personas con la empresa, es necesario comprometerlos, trasladar su conocimiento intelectual y de interrelación; de manera que se logre optimizar su

trabajo en índices cuantificables. (Musa 2016, p. 149 - 150). Para detallar el Proceso de gestión de recursos humanos, nos remitimos al autor Reyes (2016) quien afirma que la gestión es concebida como un proceso vivo dentro de la organización que está en contacto con las demás actividades y traspasa todos los ámbitos de la empresa; siendo los principales procesos de incorporación de personal:

1) Planeación de Recursos Humanos. Esta función primaria según Reyes (2016) se apoya en el reconocimiento y aceptación de necesidades; permite decidir los recursos necesarios tanto en cantidad como calidad para cumplir con los propósitos. En este sentido el concepto de planeación se encamina hacia una visión emprendedora; que involucra estrategias, objetivos y metas; que permite realizar provisiones, estimar la demanda y considerar posibles desplazamientos que tendrá la organización.

Una vez que se ha determinado la cantidad personal, el área de recursos humanos inicia toda la fase de inserción del personal que abarca desde el reclutamiento hasta la evaluación del desempeño. En las pequeñas empresas son los dueños de negocio los que suelen tomar decisiones sobre el futuro de su patrimonio; en tanto, en una organización con mayor envergadura es el área de gestión de talento y los directivos los que toman decisiones con respecto a los periodos de carencia y oferta de trabajo. Este primer proceso posee los siguientes elementos: a) Visión. Es la mirada prospectiva que se espera en un futuro cercano, por ello que se debe diseñar un programa de acción. b) Anticipación y prevención. Ambos conceptos aluden a la proactividad de los activos a fin de garantizar la disponibilidad y efectividad de los colaboradores en el momento que se lo necesite, se debe adoptar un modelo de trabajo versátil y proactivo. c) Fortalecimiento. Este elemento precisa que no solo es importante detectar la necesidad sino de afianzar su adhesión a la organización. d) Desplazamiento. Se refiere a la reorganización del personal considerando movimientos internos o externos. (p. 98)

2) Reclutamiento y Selección. Estos dos procesos tienen como finalidad atraer aspirantes competentes y capaces para ocupar un determinado puesto de trabajo dentro de la organización, teniendo en cuenta el diseño del perfil de

puesto de trabajo, de manera que se garantice una selección oportuna respaldada por conocimientos, comportamiento ético y habilidades laborales. Por su parte, el reclutamiento se encarga de diseñar una oferta de trabajo atractiva resaltando los requerimientos necesarios para que los candidatos accedan a la oportunidad e inicia con la descripción de necesidades presentes y futuras. Las técnicas de reclutamiento han sido diseñadas considerando los diversos medios de comunicación frecuentes que utilizan las personas (periódicos, ofertas en internet, anuncios de radio, correos, volantes, entre otros). Y la selección es el proceso que permite cualificar y cuantificar el grado congruencia entre perfil del puesto con la cultura de la empresa; en este proceso se evalúan los conocimientos, competencias, destrezas, habilidades y valores; su finalidad es cubrir la plaza con el candidato que agregue más valor y empieza con el primer contacto que se tiene con el postulante. Las técnicas que se suelen emplear son las entrevistas, pruebas psicométricas, de conocimiento, employer branding, entre otras. (p. 120-121)

3) Contratación e inducción. La contratación representa la finalización de los procesos antes mencionados; se trata de formalizar un acuerdo de voluntades teniendo en cuenta la legislación laboral, todo contrato a medida debe ser analizado para evitar posteriores diligencias; por otra parte, la inducción es un proceso de integración al nuevo equipo de trabajo, consiste en mostrar al colaborador a la realidad que se vive, proyectar la cultura organizacional, la ética profesional con la que se trabaja, los lineamientos que rigen el desarrollo de funciones y los objetivos a los que se pretende llegar. (p. 153, 154). Sus beneficios son: Identificar correctamente al nuevo ingresante, asegurarse de su aportación al área, mantener un buen clima laboral entre compañeros, cooperación eficaz con los miembros de trabajo, orientación hacia los resultados, bajos niveles de rotación. (p. 156)

4) Capacitación y adiestramiento. Una adecuada selección permitirá determinar la cantidad de tiempo necesario para capacitar. Las ventajas que proporciona están absolutamente sostenidas ya que alienta el desarrollo de competencias para desempeñarse de manera efectiva dentro del puesto de trabajo, se conoce

el área, así como los métodos, lineamientos, procesos y prácticas, se tiende a mejorar las relaciones internas, se descubre líderes, se diseña nuevos canales de comunicación directa, se promueve la calidad de trabajo y se encamina al colaborador a hacia la excelencia. El objetivo que persigue este proceso es preparar al nuevo integrante para realizar los fines y retos de la entidad; de esta forma se desarrolla herramientas educativas para ser más dinámico y fácil su aprendizaje, modificando sus conocimientos y estimulando una actividad positiva. Entonces se habla de capacitación cuando se pretende alcanzar mayor productividad. En tanto el adiestramiento consiste en perfeccionar los conocimientos y habilidades del colaborador, por ejemplo, incluir cursos que potencien lo aprendido en algún programa (manejo de excel profesional). (p. 177-178)

5) Evaluación del desempeño. Este término tiene años de manejo en las empresas, su desarrollo ha permitido cuantificar el aporte a nivel de cada colaborador con el cumplimiento de objetivos. Evaluar al personal permite contar con información real y actualizada para tomar decisiones; sin duda, una empresa con visión de crecimiento establece criterios de evaluación que permitan a menudo medir el grado de reacción, aprendizaje, conducta y compromiso de los colaboradores, justamente de eso se trata la evaluación del desempeño. Generalmente se tiende a evaluar aspectos relacionados a la capacidad de respuesta, fortalezas, dificultades, integración, proactividad, entre otros. Si los resultados obtenidos al realizar evaluación son óptimos o se encuentran dentro de una zona aceptable, es necesario que como equipo de gestión de profesionales se tienda a felicitar y alentar al personal; por otro lado, si los resultados no son los esperados se proceda a reflexionar y diseñar nuevos lineamientos de trabajo. Por último, se debe tener en claro que el la evaluación del personal varía de acuerdo a su implantación en el ámbito público o privado. (p. 231-232)

El proceso de la administración de recursos humanos, según el autor Chiavenato (2009) señala que es la agrupación de procesos enérgicos y participativo que contiene seis procesos básicos, estos son: 1) Para incluir personal. Este primer

proceso pretende introducir nuevos profesionales a la entidad, de manera que se aprovecha todo su potencial, se desarrolle sus ideas en virtud a su experiencia, se mejore procesos, se innove los productos o servicios que se ofrece; requiere de una buena inversión financiera. Contempla procesos de reclutamiento y la selección. 2) Para ordenar al personal. Este proceso se orienta encontrar el punto de partida para distribuir las funciones que se realizan en el interior de la empresa, para instruir y desarrollar planes de acompañamiento. Dentro de éste se encuentran la creación del organigrama, flujograma, diseño de la organización, análisis y descripción de puestos y evaluación de rendimiento. 3) Para retribuir al personal. Este proceso permite atraer e incentivar al personal; su carácter justo posibilita retener, satisfacer y motivar a las personas para proporcionar seguridad en el trabajo. Incluyen recompensas y el servicio de prestaciones.

4) Para desenvolver al personal. Este proceso también es conocido como desarrollo de personal, crecimiento y superación; sirve para acrecentar la participación profesional, adoptar nuevas formas de trabajo y modificar las actitudes hacia el trabajo. Abarca el desarrollo organizacional, administración de competencias, programas para gestionar el cambio, línea de carrea y programas de comunicación y conformidad. 5) Para retener al personal. Es uno de los procesos fundamentales que desarrolla el área de talento humano; pues el capital intelectual del del colaborador es el intangible de más valor dentro de la empresa; sirve para mejorar las condiciones laborales y mejorar la performance sobre el trato que se tiene con el cliente interno. Está conformado por administración de la cultura empresarial, el ambiente laboral, la disciplina, la higiene, la seguridad y las relaciones que se tiene con grupos sindicales. 6) Para auditar al personal. Este último proceso sirve para evaluar a los trabajadores, controlar el cumplimiento de los objetivos y examinar los resultados obtenidos. Abarca base datos y sistemas de información. (p. 15)

Los procesos anteriormente descritos guardan estrecha relación entre sí; es decir, cada proceso contribuye de manera positiva o negativa sobre el otro a medida que sea bien o mal gestionada. Una técnica elemental para incluir profesionales exige un proceso exhaustivo para desarrollarlos, a efecto de

equilibrar sus fallas. Si el proceso de retribución dineraria flaquea, entonces se requerirá de un doble esfuerzo para intentar retener a los profesionales. La armonía de estos procesos es primordial, de allí que nace la necesidad de diseñar un cuadro de mando general que integre a todos. Los procesos están diseñados acorde a las influencias ambientales externas e internas a las que se ven expuestas y lograr una mejor sintonía entre sí; deben tener la capacidad de funcionar como un sistema versátil y abierto. (p. 15- 16)

Lozano (2007) hace mención a la matriz rendimiento/potencial, afirmando que para ahondar en este tema la autora sugiere en primer término definir al talento humano, conceptualizándolo como “un ser sobresaliente cuya participación varía de acuerdo a cada negocio u organización. Por ende, asume un concepto integral observándose la interacción de las habilidades, conocimientos, competencias, expertis, pensamiento prospectivo e iniciativa como parte fundamental la gestión empresarial”. (p. 149) En este mismo contexto, el autor Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) indican que esta matriz utiliza dos dimensiones para realizar un diagnóstico interno en función del personal: rendimiento y el potencial; así mismo posee cuatro tipos de colaboradores: 1) Los empleados estrella. Los colaboradores que la integran poseen altos niveles de rendimiento y alto potencial de desarrollo. Son fichas claves para la institución, de allí que es necesario trabajar por retenerlos. 2) Los esforzados. Estos colaboradores muestran niveles de rendimientos deseables. Es importante diseñar incentivos para aumentar su participación dentro de la organización. Sin embargo, se corre el riesgo de estresarlos y generar malestar en el trabajo.

3) Los trabajadores problema. Este tipo de personal son reto para la gestión de recursos humanos pues presentan índices bajos de rendimiento y son personas cuyo nivel cognitivo es alto. Es necesario descubrir las causas que delimitan su actuación, si se logra trabajar en conjunto este tipo de colaboradores podrían formar parte los empleados estrellas. 4) Los empleados de bajo perfil. Son aquellos forman parte de la organización por haber realizado una mala gestión de selección. (p. 37)



Figura 2: Matriz de rendimiento potencial

Fuente: Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007). *Libro gestión de recursos humanos*

En cuanto a la descripción y análisis de puestos, Chiavenato (2009), indica que para realizar un adecuado análisis de puesto, se necesita determinar las funciones y obligaciones, es decir, precisar las habilidades y conocimientos junto con ella establecer el tipo de personal que se requiere para desempeñarse eficazmente en el cargo; se debe tener en claro que el análisis de cargo se realiza a partir de la descripción de puestos. Si bien ambos conceptos están estrechamente vinculados, ambos difieren en su funcionabilidad mientras la descripción se concentra en el contenido del cargo (las funciones que realiza, como, cuando y porque), el análisis de puesto establecer los requisitos cognitivos y físicos necesarios para cumplir con las exigencias que emana el trabajo. De esta manera, el análisis de puestos se centra en las especificaciones del puesto de trabajo en relación con el desempeño del individuo. (p. 222- 223). Para garantizar una adecuada gerencia profesional es fundamental que se posea información suficiente con respecto a la labor que el nuevo ingresante llevará a cabo. Información que debe contener datos como: qué se necesita para desarrollar con eficiencia las labores, las condiciones en las que se ejecutan, las tecnología con la que cuenta, los conocimientos, experiencia y aptitudes necesarias; el foco de recolección de información es el análisis de puestos (Oscoco, 2015, p. 33)

Para las dimensiones se trabajó con el autor Centeno (2017) con su tesis titulada: *Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo - Apurímac- 2017*; en calidad de creador del instrumento considera las siguientes dimensiones: **1) Formación académica continua.** Se refiere al nivel cognitivo o bien a la trayectoria académica del colaborador el cual está asociado a los conocimientos y expertis adquirida en su vida profesional. (p. 58). Cuyos indicadores son: a) **Formación académica.** Hace referencia a nivel de preparación y especialización de cada individuo, de manera que se convierta en factor que incentive a la mejora continua y potencia la efectividad de labores. b) **Ser flexible ante un cambio.** Esta referido a nivel de compromiso, pues a medida u ella persona se encuentre predispuesta a participar de la mejora, se aumenta la probabilidad de superar la zona de confort y es adaptable a adoptar nuevas ideas y conceptos. c) **Capacidad humana.** Se refiere a lo que como seres pensantes como capaces de lograr o hacer y las actitudes que posee un colaborador e institución para desenvolverse de manera oportuna y eficiente. d) **Competencias.** Es el resultado de la aplicación de 3 elementos básicos los cuales son el saber, el saber hacer y saber saber; asimismo hace referencia a la capacidad, real y demostrada que muestra un agente para una actividad de trabajo específico. e) **Conocimientos.** Está relacionado con los sucesos ocurridos y la información adquirida a lo largo académica y profesional.

2) Selección de personal - Experiencia laboral. Se alude al proceso de escoger al mejor individuo para ocupar un determinado puesto, se tienen en cuenta aspectos cognitivos y físicos en función a la complejidad del cargo. Para realizar un proceso de selección eficiente es necesario conocer en profundidad la necesidad que tiene la empresa y tiempo que le llevase encontrar un profesional. En algunos casos se recomienda, en primera instancia dar una mirada interna al personal de la empresa, que bien podría encajar en el cargo de esta manera se incentiva a los colaboradores a mejorar su índice de productividad y rendimiento; si en caso no se contaría con un proceso de provisionamiento interno, es necesario buscar un talento externo, este proceso

inicia con la descripción del perfil. (p. 58). Cuyos indicadores son: a) **Uso de técnicas adecuadas para la selección.** Es necesario definir el conjunto de técnicas a usar para captar al personal idóneo, la función de las mismas permite conseguir seleccionar a los mejores candidatos para cada puesto. b) **Funciones.** Son las actividades que se realizan al interior de la empresa para cumplir con un fin. c) **Satisfacción laboral.** Es la actitud que muestra un colaborador para desarrollar sus funciones; está relacionado con el grado de conformidad para respecto al entorno del puesto de trabajo. d) **Cualidades de las personas.** Está relacionada a las características que definen y muestran las personas; en pocas palabras es la esencia de una persona. e) **Entrevista.** Es una herramienta que permite determinar conocer la candidata, mediante la aplicación de esta se cualifica a la persona y se determina si la persona posee las características más idóneas para desempeñar un determinado rol o función. f) **Perfil del personal.** Hace referencia a los conocimientos, competencias, experiencia y destrezas que un colaborador necesita para ser eficiente en su trabajo.

3. Capacitación – formación en servicio. Este proceso pretende socializar al nuevo colaborador con la identidad de la empresa, mostrándole los lineamientos con los que se rige, los valores éticos que se practican, la cultura organizacional sobre la ópera, la imagen que pretende mantener o mejorar en el mercado, la tecnología que posee, las herramientas que cuenta y los colaboradores que la integran. Este proceso puede durar un día e incluso llevar semanas todo dependerá del tipo de negocio y el rubro a la que pertenece. Así mismo, en este proceso busca despertar el interés en los colaboradores, así como también integrarlos, denotándose los conocimientos y habilidades que requiere la empresa para conseguir éxito. (p. 58) Sus indicadores de medición son: a) **Capacitación.** Consiste en el proceso de conocimiento e integración de los nuevos clientes internos de la empresa. b) **Planificación permanente.** Se refiere al proceso que permite identificar las necesidades actuales y futuras en cuanto a la disponibilidad de personal, con el fin de que se alcancen los metas establecidos. c) **Necesidades.** Hace referencia a los requerimientos que emana un determinado puesto de trabajo, esto se debe al aumento de la demanda, intereses para implementar un servicio o forjar nuevos talentos. d) **Habilidades**

y actitudes. Es el valor intelectual único que posee cada colaborador, e) **Eficiencia del personal.** Con el fin determinar el puesto que se ajuste a sus competencias y evitar roles innecesarios. f) **Mejor desempeño.** Es el rendimiento laboral y el comportamiento que muestra un colaborador al efectuar sus funciones y tareas en un determinado escenario laboral. g) **Productividad.** Hace referencia a la cantidad de trabajo útil que un colaborador puede sacar adelante en una unidad de tiempo.

Por otro lado, para la variable de **Desempeño** estuvo sostenido por la autora Alles (2005) afirma que el desempeño laboral es el ímpetu que cada colaborador pone al momento de realizar sus labores y lograr sus metas personales, este logro está condicionado a la manera como se utilice los recursos cognitivos y las habilidades individuales para facilitar el enlace de conocimientos entre los miembros del grupo, para que pueda llegar a realizar sus metas personales, del mismo modo que obtiene resultados satisfactorios para la organización donde labora. (p.31) Mientras que el autor Salas (2012) lo define como las características conductuales de los colaboradores, en el ámbito profesional como las habilidades para interactuar con los miembros de la organización y en las relaciones interpersonales que se crean en el proceso, estos influyen en el ambiente laboral, por lo tanto, se encuentra que existe una correlación directa entre los componentes del desempeño y la calidad de atención, de producto y respuesta que se ofrece al cliente. (p.164) Finalmente Chiavenato (2007) sostiene que “el desempeño es la conducta que el colaborador adopta hacia el cumplimiento eficiente de los objetivos propuestos. Este punto es clave porque plasma el prospecto de lo que se obtendrá luego del proceso de desempeño. Los aspectos conductuales y cognitivos definen las estrategias a formular para el cumplimiento eficiente de lo planteado”. (p.245)

Las competencias como parte del desempeño, los autores Hellriegel; Jackson y Slocum (2009) afirman que son todos aquellos elementos y recursos tangibles e intangibles que una persona debe poseer como requisito primordial para poder ser eficiente en diferentes puestos de trabajo. En la actualidad no solo se evalúa el coeficiente intelectual que una persona posee sobre un puesto de trabajo, sino

que además se destaca la capacidad de auto liderarse y sobrellevar equipos de trabajo. (p.4) Bajo este marco conceptual los autores Palmar, Rafael y Jhoan (2014) sostienen que existen tipos de competencias afirmando que el desempeño laboral esta sostenido en gran manera en la base cognitiva y de destrezas que cada colaborador posee para diferentes áreas organizacionales, es decir, las competencias forman parte importante de los resultados que obtengan del proceso, estas varían de acuerdo a las situaciones que se presenten. (p. 163)

Los tipos de competencias son: 1) Competencias básicas: comprenden aquellos conocimientos y destrezas que se adquieren en la etapa de educación inicial que permiten afianzar el proceso de integración social, estos son la base del desarrollo posterior en los diferentes ámbitos de la vida. En este conjunto de competencias se incluyen las habilidades de lectura, comunicación, numéricas, interacción social, formulación de soluciones ante los problemas, comprensión y manejo de las tecnologías existentes; estos conocimientos generalmente deben adquirirse durante los primeros años de vida y se van afirmando posteriormente mediante la puesta en práctica. 2) Competencias conductuales: están relacionadas con las conductas expresadas de los individuos ante diferentes situaciones ya sea dentro del trabajo o en el ámbito de desarrollo personal, estos dan lugar a lo que se conoce como rasgos personas de cada persona; entre ellas están las conductas orientadas al logro de resultados, la competitividad y los valores como la honestidad, la puntualidad, la responsabilidad, etc. 3) Competencias funcionales: están orientadas al cumplimiento de actividades laborales específicas, varían de acuerdo al área solicitada, es decir las empresas que soliciten personal establecen sus propios estándares de acuerdo al rubro que se encuentren. Por lo tanto, estas competencias son aquellas que le permiten a un individuo desarrollar actividades laborales específicas. (p.163)

En tanto, Palmar y Valero (2014) afirman que existen los siguientes niveles de competencias: 1) De las competencias institucionales, genéricas o Core competente: Son aquellas competencias estipuladas por las organizaciones, estas le permiten diferenciarse en el mercado, son aplicados a los procesos

esenciales y más importantes por lo que tienen incidencia directa en el éxito institucional. Estas son competencias transversales por lo que todos los colaboradores implicados deberán tenerlo. 2) De las competencias específicas por nivel: Están diferenciadas de acuerdo al nivel jerárquico dentro de la organización como las jefaturas o gerencias. 3) De las competencias particulares por área o familia de puestos: Están agrupadas de acuerdo a los puestos de trabajo, en ella se pueden distinguir las competencias genéricas y las de nivel; es decir son aquellas competencias que permiten el buen desempeño de un colaborador dentro de un área específica como almacén, ventas, administración, etc. Estas tienen carácter transversal a diferencia de que solo alcanzan a los colaboradores que están dentro del puesto o áreas similares. 4) De las competencias distintivas de un puesto: Están contempladas todas las competencias sobresalientes de cada individuo para un área de trabajo en específico muy a parte de las competencias básicas de empleabilidad que deben tener, es decir, además de las genéricas, por nivel y por familia, debe poseer algo más que lo haga parecer diferente. (p.164)

Sobre los componentes de las competencias, el autor García (2017) define que “las competencias que están presentes en cada persona poseen una estructura compuesta por tres pilares fundamentales, entre ellos: el saber actuar, el querer actuar y el poder actuar”. (p.41)

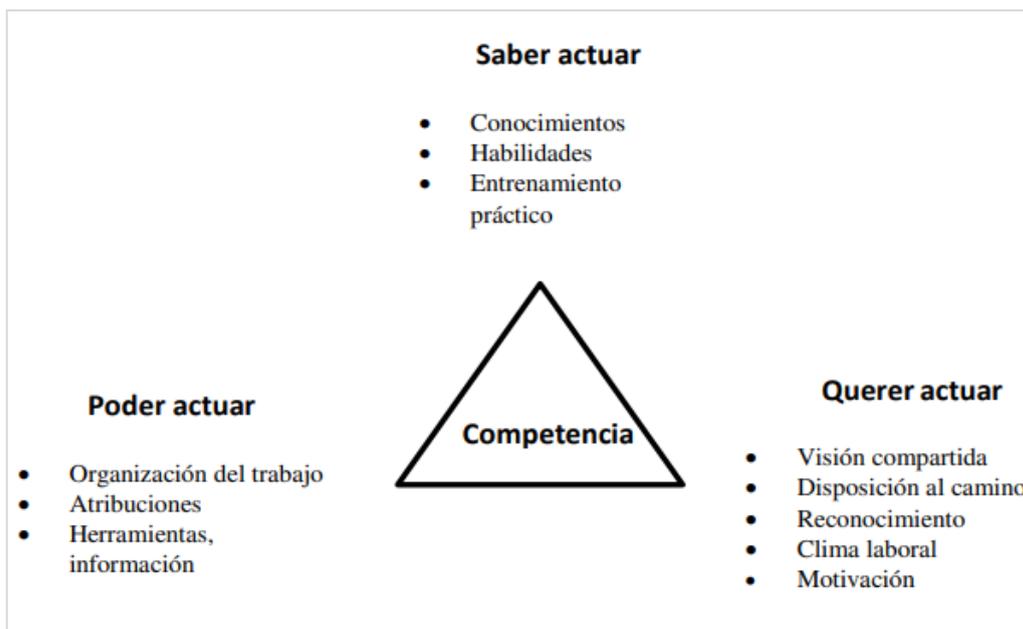


Figura 3: Componentes de competencia

Fuente: *García (2017) Tesis titulada Las competencias genéricas y su relación con el desempeño laboral en las pymes – Lima Metropolitana*

Alles (2005) puntualiza sobre la evaluación de desempeño como parte de la medición del desempeño y lo define como una herramienta muy importante que permite administrar el personal. Entre sus diferentes objetivos se puede resaltar el interés por el desarrollo individual y profesional de los trabajadores, la constante mejora de los resultados en la empresa u organización mediante la optimización de recursos tangibles y el aprovechamiento óptimos de las competencias del recurso humano. Comprende actividades frecuentes de manera diaria, esto tiene que ver tanto con el personal encargado de realizar la evaluación como los evaluados, se desarrollan entrevistas de retroalimentación donde el colaborador puede descargar sus inconvenientes presentados durante el desarrollo laboral y las áreas encargadas puedan determinar las acciones y herramientas que se deben entregar al individuo en caso de ser necesario. Es decir, no se trata de llenar un documento por conformidad sino de aplicar procedimientos capaces de atraer desarrollo tanto personal como empresarial y obtener beneficios bilaterales. (p.21)

Según Alles (2005) existen siete factores importantes para la evaluación del desempeño, estos son: Descubrir la necesidad de brindar capacitación; identificar recursos humanos clave; detectar incomodidades del personal; hallar personas que encajen en puestos de trabajo diferentes; motivar al personal mediante la retribución por sus resultados; analizar la relación entre directivos y personal operativo y por último estudiar la modificación de las retribuciones económicas o incentivos. (p.28)

De la misma forma indica que existen tres métodos de evaluación de desempeño que se pueden utilizar para realizar la evaluación de desempeño: 1) Basados en características: son empleados para detectar el alcance de las competencias como el liderazgo, la creatividad, la iniciativa, entre otras que poseen los colaboradores en su puesto de trabajo, aquellas que la empresa considera

esenciales: son muy utilizadas debido a su gran alcance y sencillez al momento de aplicar y analizar los resultados. Sin embargo, es importante que el listado de ítems que se van a medir, estén debidamente analizados para obtener los resultados de aquellas características que se desea medir, caso contrario reflejarán una realidad subjetiva. (p.32)

2) Basados en el comportamiento. Permiten a la empresa identificar aquellos comportamientos que deben o no deberían ser presentados por los colaboradores dentro de su puesto de trabajo. Están pensados para proporcionar retroalimentación a los colaboradores de acuerdo a los resultados obtenidos, debido a que la medición está en base a la observación directa y escrita. (p.33).

3) Basados en resultados. Explícitamente están diseñados para medir resultados laborales de los colaboradores. Ostentan ser muy necesarios dentro de la actividad empresarial de las organizaciones; debido a su gran objetividad sobre los resultados, permiten a la organización tomar las medidas correctivas directas a los resultados negativos que se hayan encontrado. Expresan información explícita y objetiva como en nivel de ventas o cantidad de producción, los cuales propician interpretaciones realistas y no subjetivas en torno a la realidad. (p.34)

Alles (2005) establece que la evaluación de desempeño tiene tres etapas fundamentales: la primera, considerada como etapa inicial de fijación de objetivos. En esta se realiza un enlace entre los resultados esperados y los requerimientos que se han designado al puesto tanto habilidades como conductas. En este punto es indispensable plasmar mediante reunión aquellos objetivos que busca la evaluación del desempeño a aplicar; las intermedias o de evaluación del progreso. Es importante ir monitoreando periódicamente los avances intermedios del proceso, así como verificar si se está consiguiendo los objetivos planteados y no salirse del camino. En esta parte del proceso se debe realizar un balance entre lo estipulado en los objetivos y los resultados progresivos que se vayan obteniendo, finalmente de periodo final, se debe realizar una reunión final donde se analicen los resultados integrales del proceso de evaluación, en esta se deben tener en cuenta todos los aspectos objetivos plasmados en la primera etapa del proceso. (p.39)

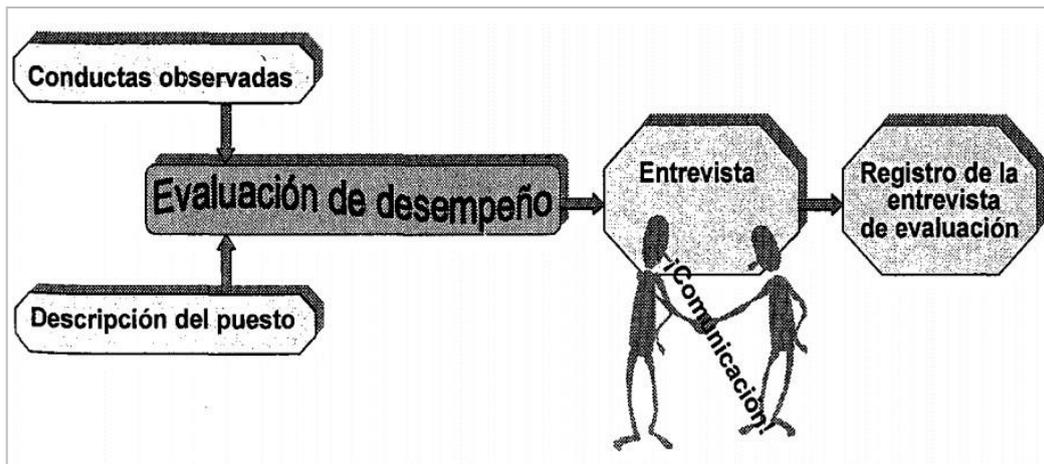


Figura 4: Fases de la evaluación de desempeño

Fuente: Alles (2005) *Libro Desempeño por competencias*

Visto desde otro enfoque, Alveiro (2009) sostiene que al ser la evaluación de desempeño una herramienta imprescindible de administración y manejo de recurso humano en las empresas y organizaciones, es por ello que, para aplicar una correcta evaluación, independientemente de lo que se quiera medir, es necesario diseñar un plan de evaluación orientado al logro de objetivos alcanzables tanto para el colaborador como para la empresa, en base a los estatutos de las habilidades y competencias afirmadas por la organización. (p.4)

En cuanto a la evaluación del desempeño, el autor Muñoz (2004) sostiene que es un tema muy controversial dentro de las empresas y organizaciones, sobre todo en el capital humano son las evaluaciones de desempeño, pues estas generan ciertas incertidumbres psicológicas a priori en los colaboradores debido a que se ha estigmatizado que este tipo de evaluaciones se hacen con la finalidad de despedir a los colaboradores, recortar salarios, entre otros, sin embargo, todo esto está alejado de lo que realmente es el objetivo las diferentes evaluaciones que se dan dentro de las organizaciones. No obstante, este mecanismo de administración puede ser formulado en base a diferentes requerimientos y necesidades de la organización o simplemente como parte del seguimiento rutinario al desarrollo organizacional; entre los requerimientos pueden estar las necesidades de ajustes salariales, asignación de incentivos por resultados o cumplimientos de metas, conocer el nivel de desempeño para

solucionar imprevistos que se estén suscitando en el ambiente de trabajo, entre otras. Por lo tanto, como se ha mencionado, las evaluaciones de desempeño no necesariamente se realizan con la intención de despedir o castigar colaboradores, sino que se hacen también para dar cumplimiento a los lineamientos de desarrollo primordiales en las organizaciones. (p.45)

Por su parte, Dessler (2009) afirma que existen sistemas de trabajo de alto desempeño y los conceptualiza como un conjunto de políticas y normas de administración de personal orientadas a promover el alto desempeño en los colaboradores, potenciando sus habilidades y conocimientos, si bien no existe una regla específica para la conformación de estas herramientas, los expertos en psicología organizacional afirman que existen prácticas que hacen posible el alto desempeño: Seguridad y salud en el trabajo; procesos eficientes de selección de personal; reforzamiento y capacitación permanente; sistemas informáticos de administración de personal autónomos; estructuras de verticales de comunicación; compartir la información; lineamientos de estimulación al buen desempeño; motivar al personal utilizando el liderazgo; control en todas las actividades administrativas y operativas y resaltar los buenos resultados.

En aspectos medibles, los beneficios de conformar sistemas de alto desempeño es que crean a personas con ímpetu de buen desempeño, sobre todo muy calificados para los diferentes puestos, mejora en el capital humano gracias a los eficientes procesos de selección de personal, personal capacitado constantemente, monitoreo permanente al desempeño de los colaboradores. Estos sistemas son muy beneficiosos tanto para la empresa como para el personal, debido a que se potencia sus habilidades y conocimientos y lo convierten en experto en su área de trabajo lo cual también se traduce en un mejor desempeño. (p.15)

El autor Nash (1989) citado por Bobadilla (2017) sostiene que existen condiciones básicas para el desempeño laboral en las empresas u organizaciones que influyen en el logro del buen desempeño laboral en los colaboradores: 1) Capacitación del trabajador. La capacitación es una

herramienta indispensable para potenciar el desempeño del personal mediante la actualización de conocimientos y potenciamiento de habilidades, todo esto con la finalidad mejorar el rendimiento laboral. 2) La Remuneración. Considerada una de las motivaciones extrínsecas principales de los colaboradores, este debe ser equitativo al aporte de cada colaborador. Este se constituye en una herramienta importante para las empresas que permite mantener a su personal motivado y comprometido con los objetivos organizacionales; estos pueden ser utilizados como un incentivo para el desempeño. 3) Temperatura. Las condiciones laborales, conocido como el ambiente laboral, juegan un rol importante en el desempeño, pues constituyen parte de la comodidad laboral, por lo tanto, es un aspecto importante que debe ser tomado con responsabilidad, cada detalle puede ser determinante en la calidad de los resultados; la temperatura en las áreas de trabajo debe estar diseñado en función de la estructura de los ambientes, es decir si existe aglomeración de personas o si existe bastante concurrencia al lugar, teniendo en cuenta estos detalles se determina la cantidad de temperatura a implementar. 4) Ruido. Generalmente, las oficinas son las que deben contener los más bajos o moderados índices de ruido, esto en el sentido que el exceso puede generar incomodidades en el personal y reducir su productividad; así mismo las áreas donde se realizan trabajos de mayor riesgo son las que mejor acondicionadas de ruido controlado deben estar. 5) Iluminación. Este factor importante está condicionado a la complejidad de la acción laboral y a la exigencia que esta presenta. Así, por ejemplo, las actividades que requieren alta precisión necesitan estar muy iluminados; No obstante, las características físicas del colaborador también influyen en la asignación de la iluminación en los espacios laborales. 6) Tamaño. Consiste en la cantidad de espacio que se asigna a cada colaborador en su respectiva área de trabajo, este factor toma relevancia al estar relacionado con la autoestima del colaborador y la comodidad que desencadenan en la productividad, por lo tanto, estos espacios deben estar diseñados producto de un minucioso análisis. (p.29)

De la misma forma Nash (1989) citado por Bobadilla (2017) afirma la existencia de un ciclo para la acción motivación que conducen al desempeño, partiendo que la idea de cambio “se hace efectiva mediante un proceso orientado a mejorar

el desempeño, este tiene lugar en las habilidades y conocimientos del propio colaborador” (p. 33). El mismo que está comprendido por: 1) Estar dispuesto. Significa tener la predisposición para actuar en busca de mejores resultados. 2) Partimos de la obvia realidad. Significa aceptar que pueden existir bajos niveles de desempeño, influenciadas por la baja motivación, falta de habilidades cognitivas sobre las actividades laborales. 3) Conocimiento de los aspectos que dan rigén la motivación y el porqué del trabajo. Las bases de motivación personal que el colaborador tiene en función a las metas trazadas y no en distractores. Esto es importante porque brinda información que posteriormente puede ser utilizada para motivar al personal. 4) Cambio de actitud. Impulsar la curiosidad por lograr los objetivos mediante motivaciones sostenidas en retribuciones. 5) Desarrollo de hábitos de pensamientos y acciones. Potenciar los hábitos que fomentan la motivación del personal. 6) Desempeño óptimo laboral. Es el resultado verídico y medible obtenido luego del proceso. (p.33)

Por otro lado, Quintero, Africano, y Faria (2008) sostienen que existen factores influyentes en el desempeño laboral en cuatro aspectos: a) Satisfacción del trabajo: Son todas aquellas reacciones internas y externas que el colaborador percibe al realizar su trabajo, estas pueden ser positivas o negativas, a su vez se ven reflejadas mediante comportamientos y actitudes en la ejecución de sus funciones. Estas se dan de acuerdo al tipo de actividad laboral, a los obstáculos encontrados dentro del proceso y al acompañamiento directivo que haya tenido durante ese tiempo por su grupo de trabajo, inspección, orden empresarial, etc. Esta variable es de mucha importancia ya que refleja cuando un colaborador disfruta de su trabajo, tiene motivación, así mismo puede dar luces sobre las necesidades que este pueda presentar. b) Autoestima: La autoestima es un elemento muy delicado debido a que son variables internas que se mueven en la persona pero que se expresan también dentro del ámbito laboral, entre ellas pueden estar las necesidades de autorrealización, de reconocimiento, entre otras que tienen gran incidencia en el desempeño laboral. La autoestima suele ser relevante sobre todo en aquellos puestos que permiten la demostración de habilidades visibles. Este tema cobra gran relevancia en el sentido que influye directamente en el desempeño y que un colaborador apegado a sus cualidades

de autoestima, necesita satisfacer sus necesidades para ser productivo y sentirse realizado, por lo tanto, es necesario observar y analizar de cerca aquellos requerimientos y motivar el desempeño. (p.40)

Asimismo, c) Trabajo en equipo: Un punto muy relevante a tratar es que los resultados de los colaboradores pueden mejorar si están en contacto ya sea con los clientes finales a quienes llegan sus productos o servicios o personal que evalúe su calidad. Sucede que cuando los colaboradores observan que han sido capaces de satisfacer necesidades de un grupo de personas, se produce un efecto denominado alianza laboral que es la aceptación de cada individuo de la organización como un equipo de trabajo, esto permite que se incremente el nivel de motivación y mejora de los resultados gracias al trabajo en equipo. En este contexto estructural del equipo se desarrollan factores como la cohesión, el desarrollo de habilidades individuales, el nacimiento y aceptación del liderazgo, mejoras en la comunicación. Aunque no es posible obviar que el éxito del trabajo en equipo está basado en gran medida sobre el comportamiento individual que cada miembro presenta, por lo tanto, en un ambiente multidisciplinario, lograr el trabajo en equipo representa grandes beneficios personales y organizacionales. (p.41)

d) Capacitación del trabajador: es una práctica concerniente al área de recursos humanos cuya finalidad es mantener al personal dotado de todas las herramientas cognitivas para desempeñar su trabajo de la mejor manera posible evitando las complicaciones que derivan a desmotivaciones. Estos procesos de capacitación necesitan ser planeados en base al análisis de los requerimientos de los colaboradores y los cambios vertiginosos dentro de la industria, por lo tanto, es importante no solo evaluar las necesidades del personal sino estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías y herramientas que fomentan el mejor desempeño. Un colaborador capacitado, es un colaborador que no presentará limitaciones para desarrollar su trabajo, por lo tanto, mejora su nivel de motivación y resultado. (p.41)

La gurú en temas de desempeño Alles (2005) sostiene que existen conductas del liderazgo que caracterizan el desempeño: a) Comunica una convincente visión de futuro. Es una persona con capacidad para transmitir pensamientos

prospectivos dentro de su equipo de trabajo, generando emociones positivas, compromiso con el logro de sus objetivos. b) Se posiciona como líder. Es una persona que con sus conocimientos y habilidades encamina a su equipo de trabajo a lograr los objetivos asignados, transmitiendo credibilidad y confianza en todo momento, así mismo es quien se cerciora del cumplimiento de todo lo establecido. c) Promueve la eficacia del grupo. Es la persona que se preocupa por mantener los niveles de eficacia en el grupo tal como lo requiere la organización, para ello promueve la comunicación fluida para que la información sobre cambios en los lineamientos sea transversal para todos. d) Da a las personas instrucciones adecuadas y deja razonablemente claras las necesidades y exigencias. Es una persona que sabe delegar funciones y que da instrucciones precisas para asegurar un desempeño óptimo en todo su equipo. (p.288)

En tanto para la selección de variables se optó por usar las dimensiones de los autores Palomino y Retamozo (2015) en su tesis titulada Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad provincial de Huanta - 2015; en calidad de creadores del instrumento consideran las siguientes dimensiones:

1. Comportamiento Son todas aquellas acciones que las personas demuestran en el marco del cumplimiento de sus obligaciones ya sea dentro de la actividad laboral o familiar. (p.70) cuyos indicadores son: a) **Actitud e iniciativa:** consiste en la intención positiva de una persona para realizar acciones que no estén contempladas dentro de lo estipulado, esto en aras de mejorar procesos o resultados. b) **Cooperación:** es la capacidad de las personas para ser solidarios con sus compañeros dentro del ámbito laboral, concierne al apoyo tanto cognitivo como físico ante situaciones. c) **Responsabilidad:** son los valores de las personas que hacen posible el cumplimiento de sus obligaciones a cabalidad dentro de sus responsabilidades laborales, también está relacionado con la efectividad, orientación a los resultados, cumplimiento de metas.

2. Cumplimiento de metas. Está referido a la capacidad de las personas para cumplir con lo establecido por su organización o empresa dentro de los tiempos establecidos. Supone una orientación hacia el trabajo por resultados que le

permiten alcanzar sus metas sin que se sienta presionado o maltratado. (p.20) posee los siguientes indicadores: a) **Rapidez de soluciones:** está referido a la rapidez con la que un colaborador ofrece soluciones ante determinados eventos planeados y no planeados dentro del marco del desarrollo de sus funciones. Es muy importante en el sentido que existen situaciones que necesitan de soluciones instantáneas por lo que esta cualidad es diferencial dentro de las habilidades de los empleados. b) **Calidad de trabajo:** está referido al nivel de exactitud con la que se entrega el resultado de una tarea encomendada, asimismo enmarca la performance del proceso realizado y el tiempo que tomó hasta llegar al resultado final. c) **Cumplimiento de plazos:** no es suficiente entregar el resultado solicitado, sino que este esté enmarcado dentro de los plazos y fechas establecidas por la persona que encomendó dicha labor. Cabe resaltar que la optimización del tiempo es un elemento clave dentro de las organizaciones y los atrasos suponen riesgos financieros.

3. Desarrollo de habilidades individuales. Son todas aquellas habilidades que permiten a las personas socializar de manera efectiva dentro de su entorno social, al ser el ambiente laboral un espacio donde conviven diferentes personas con hábitos y costumbres particulares, es necesario que el personal posea estas características que posibilitan la sinergia y el ambiente laboral positivo. (p.75) se pueden medir bajo los siguientes indicadores: a) **Capacidad de asimilación:** ofrece información acerca de los riesgos y la incertidumbre a los que están expuestos los diferentes grupos de trabajadores frente a un eventual cambio de labores o ambiente laboral, a la vez que constituye un indicador de integración social para relacionarse con sus compañeros. b) **Conocimiento del puesto:** el hecho de que una persona tenga conocimiento del puesto tendrá mayores posibilidades de obtener un mejor desempeño, esto debido a que tendrá conocimiento que es lo que la organización espera de él gracias a la descripción previa del puesto de trabajo. c) **Comprensión de situaciones:** es la capacidad para entender y clasificar los diferentes escenarios positivos y negativos que puedan ocurrir en el desarrollo de la actividad laboral y darle el respectivo tratamiento según corresponda el caso. Para ello es necesario que el

colaborador tenga la capacidad de clasificar las situaciones según su importancia y dar soluciones en el momento oportuno. (p.54)

III. MÉTODO

3.1. Diseño de la investigación

Tipo

Es de tipo básica, porque ayudó a la descripción de la realidad y el conocimiento teórico de ambas variables. (Hernández et al.,2014, p. 43)

Alcance

Es de alcance descriptivo correlacional.

Descriptiva, porque se describen las características y perfiles de cada variable estudiada. (Hernández et al., 2014, p.92)

Correlacional, porque se pretende determinar la relación o influencia que existe entre las variables.(Hernández et al., 2014, p.93)

Diseño de la investigación

No experimental, porque se ha realizado sin la manipulación deliberada de las variables de estudio, sino que se observa en su habitud de trabajo para después analizarlo. (Hernández et al., 2014,p.152)

De corte transversal, porque ha sido estudiada en un solo momento, es decir las variables son analizadas y estudiadas en un tiempo único. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 154)

3.2. Variables, operacionalización

Variable I: Gestión de recursos humanos (cuantitativa)

Definición conceptual: Según Reyes (2016) la gestión de recursos humanos es un sistema que integra la administración de las empresas, que por lo general atiende temas relacionados con el desarrollo de trabajo, asuntos legales, administrativos y éticos; que se encuentran comprendidas dentro del ciclo de planeación, ingreso del personal, desarrollo y apartamiento; todo visto a partir de un enfoque estratégico. (p. 30)

Definición operacional: Es una función que permite a la organización obtener los mejores talentos para cubrir un determinado puesto de trabajo.

Indicadores:

❖ **Formación académica**

- Formación académica continua
- Ser flexibles ante un cambio
- Capacidad humana
- Competencias
- Conocimiento

❖ **Selección del personal**

- Uso de técnicas adecuadas para la selección
- Funciones
- Satisfacción laboral
- Cualidades de las personas
- Entrevista
- Perfil del personal

❖ **Capacitación**

- Capacitación
- Planificación permanente
- Necesidades
- Habilidades y actitudes
- Eficiencia del personal
- Mejor desempeño
- Productividad

Escala de medición: Ordinal

Variable II: Desempeño de los servidores (cuantitativa)

Definición conceptual: Alles (2005) lo conceptualiza como el ímpetu que cada colaborador pone al momento de realizar sus labores y lograr sus metas personales, este logro está condicionado a la manera como

se utilice los recursos cognitivos y las habilidades individuales para facilitar el enlace de conocimientos entre los miembros del grupo, para que pueda llegar a realizar sus metas personas, del mismo modo que obtiene resultados satisfactorios para la organización donde labora. (p.31)

Definición operacional: El desempeño laboral radica en la necesidad de conocer la aportación de los trabajadores a la entidad y de la necesidad de intervenir en los procesos de mejoramiento.

Indicadores:

❖ **Comportamiento**

- Actitud e iniciativa
- Cooperación
- Responsabilidad

❖ **Cumplimiento de metas**

- Rapidez de soluciones
- Calidad de trabajo
- Cumplimiento de plazos

❖ **Desarrollo de habilidades individuales**

- Capacidad de asimilación
- Conocimiento del puesto
- Compresión de situaciones

Escala de medición: Ordinal

3.3. Población y muestra

Población

Grupo de individuos que cumplen con determinadas características similares. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.174). La población estudiada es finita.

Según (Arias, F., 2012, p.82) La población finita es una agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades.

Está conformado por los 70 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Morales, 2020.

Criterios de inclusión:

Colaboradores de la municipalidad distrital de Morales contratados bajo modalidad: CAS, nombrados y de locación.

Criterios de exclusión:

Todas aquellas agrupaciones de personas que no formen parte de administración de dicha entidad pública tales como: Juntas vecinales, club de vaso de leche, rondas, etc.

Muestra

La muestra es considerada con un subgrupo del equivalente de la población. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.173)

Está conformado por los 70 servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Morales, 2020.

Muestreo

El tipo de muestreo es no probabilístico por conveniencia. Según Hernández; Fernández & Baptista (2014), menciona que las muestras no probabilísticas están orientadas a los atributos de la investigación. Aunado a esto este tipo de muestreo se utiliza por la facilidad de acceso y disponibilidad de personas que forman parte de la muestra. (p. 176)

Unidad de análisis

Mujeres y varones que laboren en la municipalidad distrital de Morales, los cuales han sido contratados bajo las modalidades antes mencionadas, asimismo, desempeñan su puesto de trabajo en alguna de las siguientes áreas: Unidad de secretaría general, Oficina de procuraduría pública, Oficina de asesoría jurídica, Sección de tramite documentario y archivo general, Unidad de imagen institucional y

orientación ciudadana, Sub gerencia de administración y finanzas, Sub gerencia de infraestructura y mantenimiento vial, Sub gerencia de desarrollo social y promoción empresarial, Sub gerencia servicios municipales y gestión ambiental y Subgerencia de recaudación y fiscalización tributaria

3.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos

Técnica: Encuesta

Las encuestas es un método de recopilación de datos utilizadas para obtener información. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 217)

Instrumento: Cuestionario

Para (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 217) es el conjunto de interrogantes elaboradas con la finalidad de medir una determinada variable en una muestra. El cuestionario está distribuido de la siguiente manera:

- ❖ **Cuestionario 1: Gestión de recursos humanos.** La cual está comprendida por: la dimensión de formación académica con 6 ítems, la dimensión de selección de personal - experiencia laboral con 7 ítems y por último la dimensión de capacitación – Formación en servicio con 8 ítems, sumando un total de 21 ítems. Con opciones de siempre, casi siempre, casi nunca y nunca.
- ❖ **Cuestionario 2: Desempeño de los colaboradores.** La cual está comprendida por: la dimensión comportamiento con 3 ítems, la dimensión de cumplimiento de metas con 3 ítems y la dimensión de desarrollo de habilidades con 4 ítems, sumando un total de 10 ítems. Con opciones de siempre, casi siempre, casi nunca/ a veces y nunca.

Validez

Es definida como el grado en que un instrumento realmente mide lo que busca medir.(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 200)

Juicio de experto

Validez de expertos es entendida como el nivel en el que el instrumento de medición mide las variables de estudio de acuerdo al expertis de las personas seleccionadas. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 204). Se realizará mediante el criterio de 3 especialistas: un metodólogo, un especialista en alguna variable y un empresario.

N°	NOMBRE	ESPECIALIDAD
2	José G. Arévalo Arévalo	Lic. En Administración
3	Julio A. Escalante Torres	Mg. En Gestión de Recursos Humanos
1	Robin Alexander Diaz Saavedra	Mg. En Investigación y docencia Universitaria

Confiabilidad

Es el nivel en el que el instrumento genera resultados consistentes y coherentes. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p. 200). La confiabilidad de los resultados se realizará mediante la fórmula estadística Alfa de Crombach. La variable gestión de recursos humanos obtuvo una valoración de 0.827 y la variable desempeño de los servidores públicos obtuvo un valor de 0.836.

3.5. Procedimientos

Se inició con el planteamiento del problema, luego se esclarecen las preguntas a nivel teórico para posteriormente determinar el alcance de la investigación, en tanto, el marco teórico ha sido elaborado a partir de autores actuales y reconocidos para dar más realce y validez al contenido. Luego se procedió a la recolección de información del objeto de estudio para luego tabularlo. Finalmente se contrasta la hipótesis y se elaboran las conclusiones y recomendaciones.

3.6. Método de análisis de datos

Se recolectará mediante tablas y figuras estadísticas, y se tabulará de acuerdo a las alternativas de las encuestas, asimismo la contratación de la prueba de hipótesis se realizará con el programa estadístico SPSS 24.

3.7. Aspectos éticos

Se regirá a la guía observable de la Universidad César Vallejo, asimismo, se respeta el derecho de autor y propiedad intelectual y se adaptará a las normas APA. Asimismo, el presente trabajo guarda integridad científica, la cual es definida como el resultante del apego de los valores éticos y las buenas prácticas para dirigir y atribuir resultados de la actividad científica. (CONCYTEC, p.4)

IV. RESULTADOS

Tabla 1.

Análisis sociodemográfico

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	39	55.7%
	Femenino	31	44.3%
	Total	70	100%
Edad	20-30	19	27.1%
	31-40	23	32.9%
	41-50	17	24.3%
	51 a más	11	15.7%
	Total	70	100%
Grado de instrucción	Nivel Secundario	10	14.3%
	Nivel Técnico	30	42.9%
	Nivel Universitario	30	42.9%
	Total	70	100%
Lugar de procedencia	Costa	11	15.7%
	Sierra	14	20%
	Selva	45	64.3%
	Total	70	100%
Condición laboral	Contrato CAS	30	42.9%
	Nombrado	13	18.6%
	Locación	27	38.5%
	Total	70	100%
Área de trabajo	Unidad de secretaría general	5	7.1%
	Oficina de procuraduría pública	5	7.1%
	Oficina de asesoría jurídica	5	7.1%
	Sección de tramite documentario y archivo general	9	12.9%
	Unidad de imagen institucional y orientación ciudadana	9	12.9%
	Sub gerencia de administración y finanzas	6	8.6%
	Sub gerencia de infraestructura y mantenimiento vial	9	12.9%
	Sub gerencia de desarrollo social y promoción empresarial	7	10%
	Sub gerencia servicios municipales y gestión ambiental	6	8.6%
	Subgerencia de recaudación y fiscalización tributaria	4	5.7%
	Subgerencia de planeamiento y presupuesto	5	7.1%
	Total	70	100%

Fuente: *Elaboración propia mediante el SPSS 25*

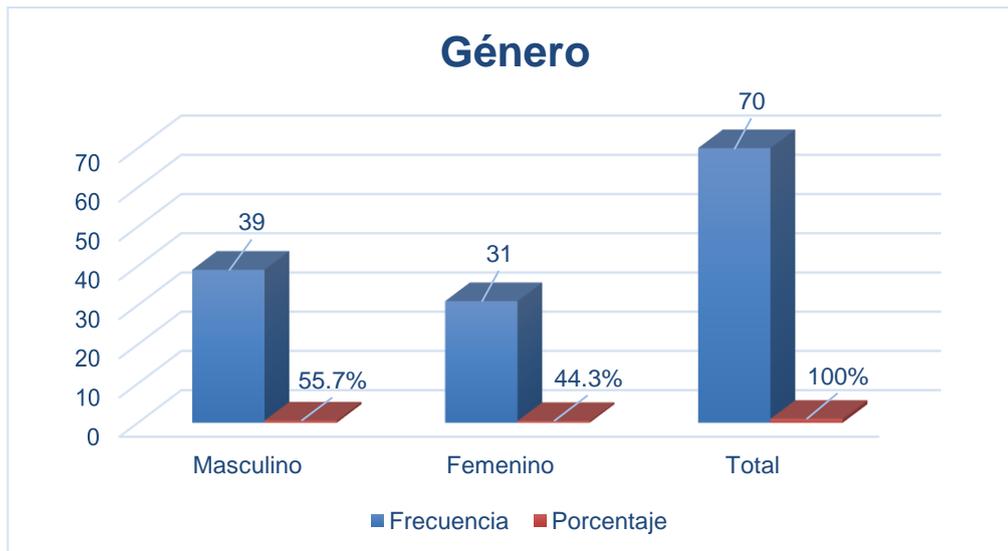


Gráfico 1. Género

Interpretación

En el gráfico número 1 se observa que con respecto al género el 55.7% de las personas son de sexo masculino y el 44.3% de sexo femenino.

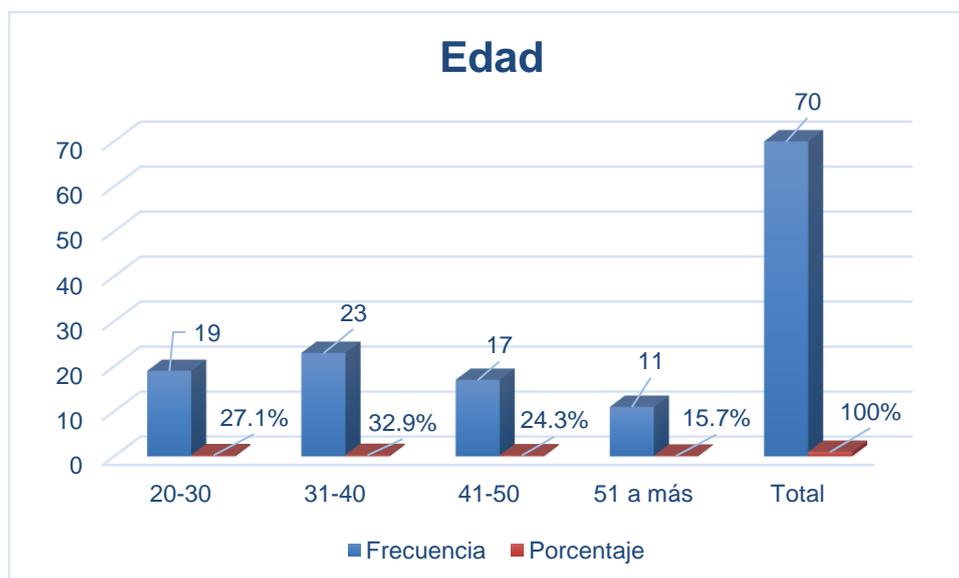


Gráfico 2. Edad

Interpretación

En el gráfico número 2 se observa que, con respecto a la edad el 27.1% de personas tienen entre 20 a 30 años, el 32.9% entre 31 a 40 años, el 24.3% entre 41 a 50 años y el 15.7% tiene alrededor de 51 años a más.

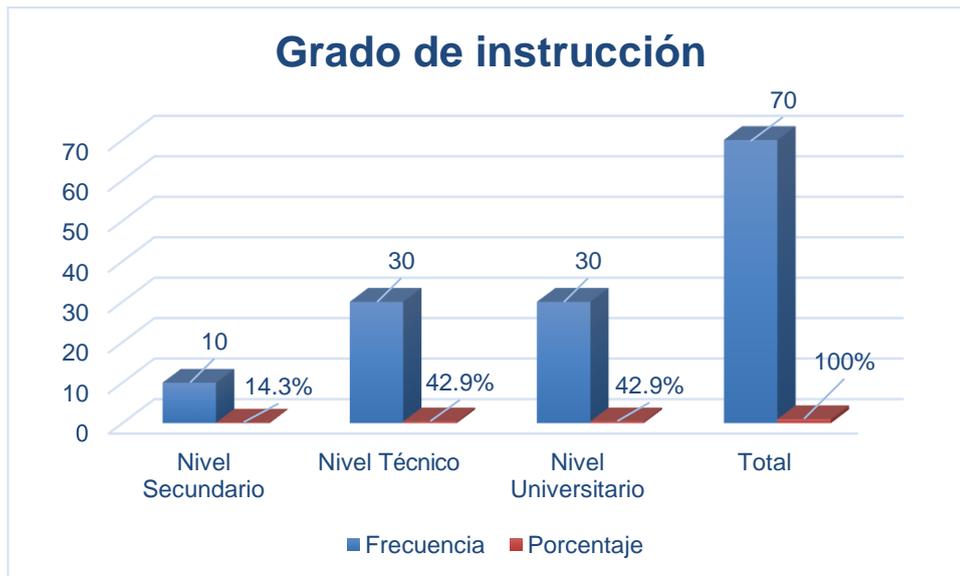


Gráfico 3. Grado de instrucción

Interpretación

En el gráfico número 3 se observa que, con respecto al grado de instrucción el 14.3% tiene completado el nivel secundario y tanto el nivel técnico como superior obtuvieron un porcentaje 42.9%.

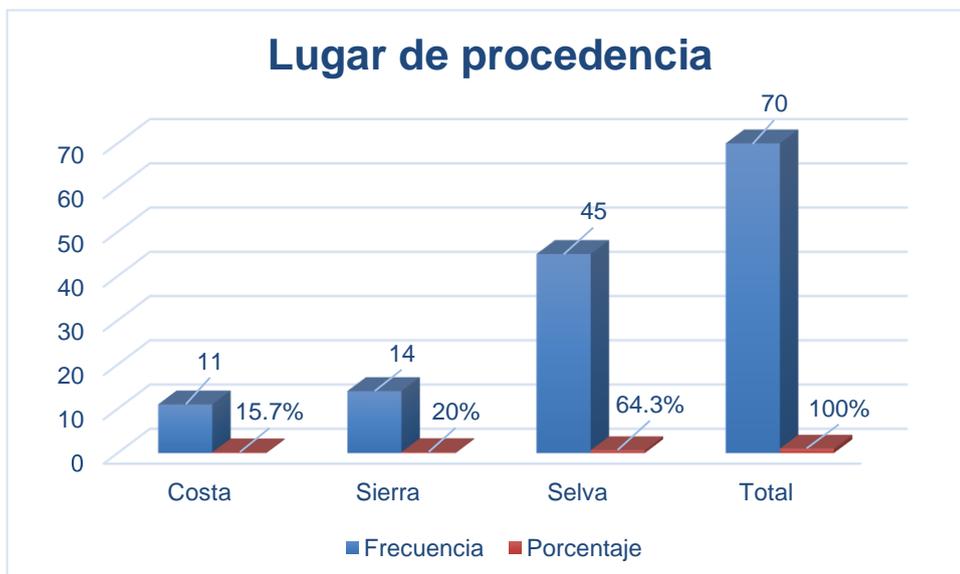


Gráfico 4. Lugar de procedencia

Interpretación

En el gráfico número 4 se observa que, con respecto al lugar de procedencia el 15.7% proviene de la costa, el 20% de la sierra y el 64.3% son de la selva

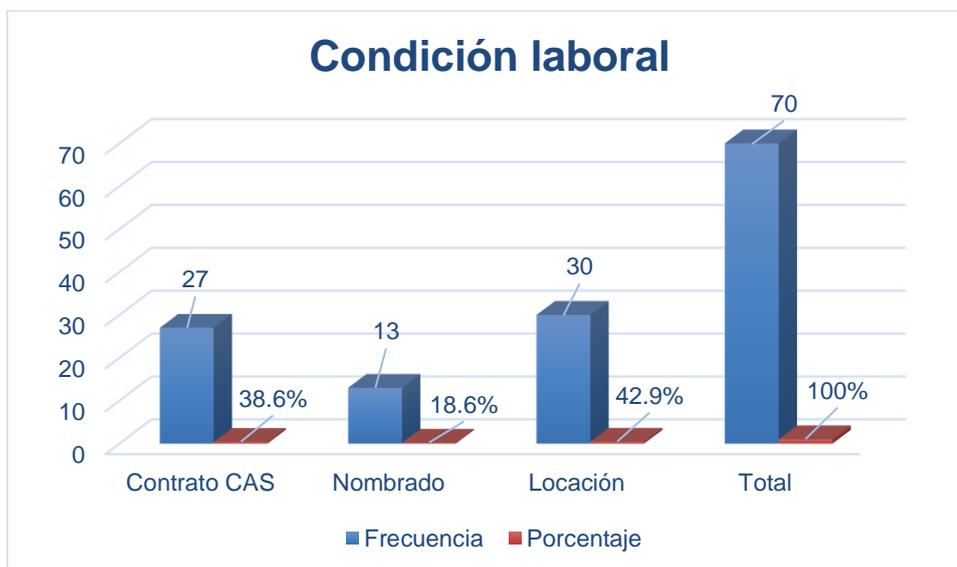


Gráfico 5. Condición laboral

Interpretación

En el gráfico número 5 se observa que, con respecto a la condición laboral el 42.9% tiene un contrato de modalidad CAS, seguido por el 38.5% que son locadores y el 18.6% que son nombrados.

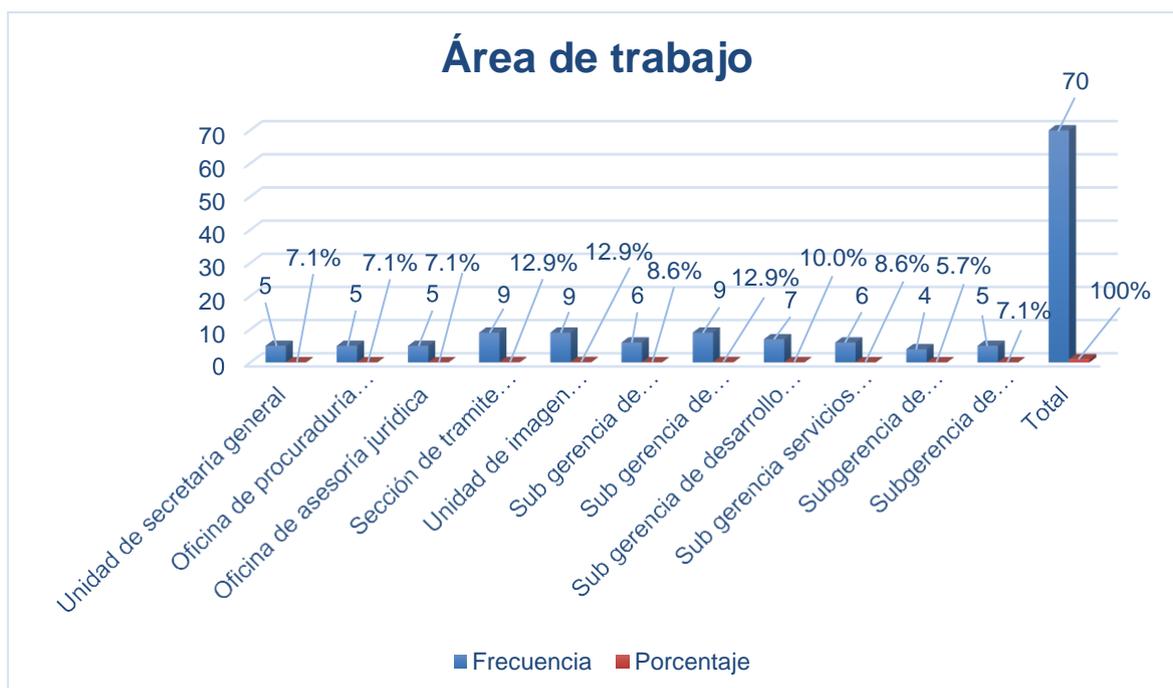


Gráfico 6. Área de trabajo

Interpretación

En el gráfico número 6 se observa que, con respecto al lugar de trabajo el 7.1% se ubica en la Unidad de secretaría general, el 7.1% en la Oficina de procuraduría pública, el 12.9% en la Oficina de asesoría jurídica, el 7.1% en la Sección de trámite documentario y archivo general, el 12.9% en la Unidad de imagen institucional y orientación ciudadana, el 8.6% Sub gerencia de administración y finanzas, el 12.9% en la Sub gerencia de infraestructura y mantenimiento vial, el 10% en la Sub gerencia de desarrollo social y promoción empresarial, el 8.6% en la Sub gerencia servicios municipales y gestión ambiental, el 5.7% en la Subgerencia de recaudación y fiscalización tributaria y finalmente el 7.1% en la Subgerencia de planeamiento y presupuesto.

Tabla 2. Análisis de Fiabilidad de Alfa de Cronbach de Gestión de recursos humanos y desempeño de los servidores públicos de la municipalidad distrital de morales, 2020

Variable 1	Dimensiones	Alfa de Cronbach	ítems
Gestión de recursos humanos 0.827 (21 ítems)	Formación académica	0.729	6
	Selección de personal - experiencia laboral	0.707	7
	Capacitación – Formación en servicio	0.597	8
Variable 2	Dimensiones	Alfa de Cronbach	ítems
Desempeño de los servidores 0.836 (10 ítems)	Comportamiento	0.679	3
	Cumplimiento de metas	0.592	3
	desarrollo de habilidades individuales	0.492	4

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos, los instrumentos si son aplicables, ya que poseen una alta fiabilidad, la variable de gestión del talento humano posee un valor de 0.827 en el alfa de Cronbach en sus 21 ítems y la segunda variable obtuvo un

valor de 0.836 en sus 10 ítems, dichos resultados se consideran confiables ya que el valor obtenido es mayor a 0.7 según la teoría de Hernández, Fernandez y Baptista (2014). En cuanto a las dimensiones, la variable de gestión del talento humano está conformada por 3 dimensiones: La dimensión de formación académica posee una alta confiabilidad con un valor de 0.729, Selección de personal obtuvo una alta confiabilidad con un valor de 0.707, la dimensión de capacitación posee una media confiabilidad ya que obtuvo un valor de 0.597. La variable desempeño laboral está conformado por 3 dimensiones, en cuanto a comportamiento, la confiabilidad es alta ya que posee un valor de 0.679, la dimensión cumplimiento de metas posee una media confiabilidad con un valor de 0.592 y la dimensión desarrollo de habilidades individuales posee una confiabilidad media al obtener un valor de 0.492.

Tabla 3.

Análisis descriptivo de la variable Gestión de Recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Morales 2020

Variable Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Gestión de recursos humanos	Casi siempre	63	90%
	Siempre	7	10%
	Total	70	100%
Formación académica	Casi siempre	49	70%
	Siempre	21	30%
	Total	70	100%
Selección de personal	Casi nunca	2	2.9%
	Casi siempre	55	78.6%
	Siempre	13	18.6%
	Total	70	100%
Capacitación	Casi nunca	1	1.4%
	Casi siempre	57	81.4%
	Siempre	12	17.1%
	Total	70	100%

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación

En la tabla se presentan los datos descriptivos de la variable independiente junto con sus respectivas dimensiones, en cuanto a esta variable, el 90% de encuestados afirman que casi siempre hay una buena gestión de recursos humanos a diferencia de un 10% quienes afirman que siempre existe una buena gestión de recursos

humanos; para la dimensión formación académica el 70% de la muestra encuestada afirma que casi siempre se realiza las actividades de formación académica y el 30% siempre; en cuando a la dimensión de selección de personal, los datos muestran que el 78.6% de la muestra afirma que casi siempre se realiza una adecuada selección de personal mientras que un 2.9% sostiene que casi nunca se realiza el proceso de manera óptima; para la dimensión capacitación, el 81.4% afirma que casi siempre se realizan capacitaciones frente al 1.4% que indica que casi nunca se lleva a cabo esta actividad.

Tabla 4.

Análisis descriptivo de la variable Desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Morales 2020

Variable Dimensiones	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Desempeño de los servidores públicos	A veces	52	74.3%
	Casi siempre	12	17.1%
	Siempre	6	8.6%
	Total	70	100%
Comportamiento	Casi nunca	6	8.6%
	A veces	48	68.6%
	Casi siempre	9	12.9%
	Siempre	7	10%
	Total	70	100%
Cumplimiento de metas	Casi nunca	4	5.7%
	A veces	52	74.3%
	Casi siempre	8	11.4%
	Siempre	6	8.6%
	Total	70	100%
Desarrollo de habilidades individuales	A veces	37	52.9%
	Casi siempre	26	37.1%
	Siempre	7	10%
	Total	70	100%

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación

La tabla 4 muestra la información del análisis descriptivo, esta posee la siguiente distribución: en cuanto a la variable desempeño de los servidores públicos, el 74.3% afirma que a veces se da un buen desempeño y, solo un 8.6% afirma que siempre hay un buen desempeño; en cuanto a la dimensión de comportamiento, el 68.6% afirma que a veces hay un buen comportamiento y solo el 10% de la muestra

encuestada indica que siempre se da este comportamiento de forma positiva; para la dimensión de cumplimiento de metas, el 74.3% afirma que a veces hay un cumplimiento óptimo de las metas establecidas frente a un 5.7% que afirma que casi nunca se da este acontecimiento; en cuanto a la dimensión desarrollo de habilidades individuales, el 52.% afirma que a veces se realiza el mencionado desarrollo, el 37.1% casi siempre y solo el 10% indica que siempre se da el desarrollo de estas habilidades.

Tabla 5.

Prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov para una muestra

Variables	Estadístico	n	Sig.
Gestión de recursos humanos	0.530	70	0.000
Formación académica	0.442	70	0.000
Selección de personal	0.454	70	0.000
Capacitación	0.480	70	0.000
Desempeño de los servidores públicos	0.448	70	0.000
Comportamiento	0.398	70	0.000
Cumplimiento de metas	0.431	70	0.000
Desarrollo de habilidades individuales	0.331	70	0.000

Fuente: *Elaboración propia*

Interpretación

De acuerdo a la tabla 5 que muestra la prueba de normalidad, mediante Kolmogorov-Smirnov se utilizó para una muestra de 70 personas, la cual indica que la distribución de la prueba es no paramétrica, esto al obtener un valor de significancia de 0.000, por lo tanto, de acuerdo a los supuestos recomendados por (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 318) se procedió a utilizar el estadístico Rho de Spearman para la correlación de las variables.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H₁: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020.

H₀: No existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020.

Regla de decisión

- Si el p valor es $> 0,05$ se acepta la Hipótesis Nula (H₀).
- Si el p valor $< 0,05$ se rechaza la Hipótesis Nula, por lo tanto, se acepta la Hipótesis Alterna (H₁).

Tabla 6.

Análisis de correlación entre gestión de recursos humanos y desempeño de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Morales, 2020

Gestión de recursos humanos	Desempeño de los servidores públicos		
	Rho Spearman	p-valor	N
	-0.053	0.662	70

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En la Tabla 6 se observa la correlación entre gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la municipalidad de Morales, 2020. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de -0.053 que corresponde a una (correlación negativa media según el libro de Hernández, Fernández & Baptista, 2014. p.305) y un p valor igual a 0,662 (p-valor ≥ 0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, esto quiere decir que no existe una correlación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020.

Hipótesis específica 1

H₁: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020

Tabla 7.

Análisis de correlación entre gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Morales, 2020.

Gestión de recursos humanos	Comportamiento		
	Rho Spearman	p-valor	N
	0.029	0.809	70

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En la Tabla 7 se observa la correlación entre gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la municipalidad de Morales, 2020. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0.029 que corresponde a una (correlación positiva débil según el libro de Hernández, Fernández & Baptista, 2014. p.305) y un p valor igual a 0,809 ($p\text{-valor} \geq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, esto quiere decir que no existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020. Este resultado quiere decir que, mientras mejor se lleven a cabo los procedimientos orientados a la gestión del recurso humano, se obtendrán mejores resultados en cuanto al comportamiento de los colaboradores.

Hipótesis específica 2

H_i: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y cumplimiento de metas de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020

Tabla 8.

Análisis de correlación entre gestión de recursos humanos y el cumplimiento de metas de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Morales, 2020

Cumplimiento de metas			
Gestión de recursos humanos	Rho Spearman	p-valor	N
	0.102	0.402	70

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En la Tabla 8 se observa la correlación entre gestión de recursos humanos y el cumplimiento de metas de los servidores públicos de la municipalidad de Morales, 2020. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de 0.102 que corresponde a una (correlación positiva muy débil según el libro de Hernández, Fernández & Baptista, 2014. p.305) y un p valor igual a 0,402 (p-valor ≥ 0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, esto quiere decir que no existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el cumplimiento de metas de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020. Este resultado quiere decir que, mientras mejor se lleven a cabo los procedimientos y lineamientos orientados a mejorar la gestión del recurso humano, se obtendrán mejores resultados en cuanto al cumplimiento de metas de los colaboradores.

Hipótesis específica 3

H_i: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020

Tabla 9.

Análisis de correlación entre gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Morales, 2020

Desarrollo de habilidades individuales			
Gestión de recursos humanos	Rho Spearman	p-valor	N
	-0.027	0.827	70

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En la Tabla 9 se observa la correlación entre gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la municipalidad de Morales, 2020. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de -0.027 que corresponde a una (correlación negativa débil según el libro de Hernández, Fernández & Baptista, 2014. p.305) y un p valor igual a $0,827$ ($p\text{-valor} \geq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, esto quiere decir que no existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020. Esto indica que los colaboradores no muestran un buen comportamiento

V. DISCUSIÓN

En el presente apartado, se desarrolla la discusión de los resultados obtenidos durante el estudio, destacando la existencia de una relación inversa de nivel medio entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la municipalidad de Morales, 2020. Mediante el análisis estadístico Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de -0.053 que corresponde a una (correlación negativa media según el libro de Hernández, Fernández & Baptista, 2014. p.305) y un p valor igual a $0,662$ ($p\text{-valor} \geq 0.05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis alterna y se acepta la hipótesis nula, esto quiere decir que no existe una correlación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020. Eso indica que, al encontrarse una relación inversa media, aunque se realicen diferentes procedimientos enfocados en mejorar la gestión la gestión de recursos humanos esta no tendrá incidencia significativa en el mejoramiento del desempeño del personal debido a que esta variable no ejerce relación significativa el desempeño.

Al contrastar esta información con los resultados encontrados por Centeno, V. (2017) quien destaca que existe relación significativa entre ambas variables al encontrar un p valor de $p < 0,05$. Por lo tanto, la investigación realizada muestra que la gestión de talento humano es un proceso integral que involucra la participación de todos los recursos y subsistemas que forman parte de la entidad; los resultados evidencian que la mitad de colaboradores han optado por marcar casi siempre con respecto a las interrogantes expuestas; asimismo el 36.7% manifestó que siempre; de la misma 10,3% marco la alternativa de casi nunca y solo el 3,3% de los mismos encuestados indico nunca; todo esto en función a las dimensiones expuesta por la variable gestión de recursos humanos que está integrada por: comportamiento, orientación a las metas y desarrollo de habilidades individuales. En función a esta información se puede notar una divergencia en los resultados encontrados en la presente investigación ya que menciona que la relación es positiva y significativa, es decir lo contrario a lo encontrado. Estos resultados divergentes son afirmados por Rojas, R. (2018) al manifestar que el coeficiente de correlación de Pearson

entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral fue 0,641; lo cual indica que existe una correlación lineal positiva, por lo tanto, determinó que existe una relación entre estas dos variables donde se obtuvo un p-valor de 0.000; el cual según la hipótesis estadística indica que si el p-valor $< 0,05$ se establecía una relación estadísticamente significativa. Esto quiere decir que las variables acogidas para el estudio, poseen variantes y sus relaciones entre sí están condicionados por el escenario en el que se lleve a cabo, ya que está sujeta a diversos factores como el comportamiento propio de los colaboradores, el enfoque hacia el cumplimiento de metas o el desarrollo de habilidades individuales suelen ser diferentes en otras ubicaciones geográficas, de allí la explicación que los resultados obtenidos en la presente investigación discrepan de los resultados de los autores que han realizado investigaciones en torno a las mismas variables pero en escenarios diferentes.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Existe relación una correlación inversa de nivel medio entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la municipalidad de Morales, 2020. Esto debido a que en el Rho de Spearman se obtuvo el coeficiente de -0.053 que corresponde a una (correlación negativa media y un p valor igual a $0,662$ ($p\text{-valor} \geq 0.05$), con lo cual se puede intuir con evidencia estadística que por más que se destinen esfuerzos en mejorar los aspectos de la gestión de recursos humanos, las mejoras en el incremento del nivel de desempeño de los colaboradores no responderán al 100% a estas actividades debido a que los factores que arrojan problemas en el desempeño, en algunos casos están ligados a otras dimensiones propias del colaborador tales como el comportamiento.
- 6.2. La correlación entre la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la municipalidad de Morales, 2020 es positiva débil, determinada mediante el análisis estadístico Rho spearman con un valor igual a 0.029 y un p valor de $0,809$ ($p\text{-valor} \geq 0.05$). Con ello se puede decir que mientras mejor se lleven a cabo los procedimientos de la gestión de recursos humanos dentro de la municipalidad, mejorará el comportamiento de los colaboradores.
- 6.3. La correlación entre la gestión de recursos humanos y el cumplimiento de metas de los colaboradores en la municipalidad, posee una relación positiva débil, dicha determinación se realiza luego de haber obtenido un Rho de Spearman con el coeficiente de 0.102 y un p valor igual a $0,402$ ($p\text{-valor} \geq 0.05$). Con esta determinación se puede afirmar que las respuestas a las mejoras de la gestión del talento humano, se verán reflejadas sobre las el incremento de las orientaciones al cumplimiento de metas en los colaboradores.
- 6.4. Existe relación inversa muy débil entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los colaboradores de la municipalidad, determinado mediante la prueba estadística de Rho spearman con un coeficiente de -0.027 y un p valor igual a $0,827$ ($p\text{-valor}$

≥ 0.05). Estos datos ayudan a determinar que la gestión de recursos humanos no ejerce influencia sobre el interés de los colaboradores por desarrollar las habilidades personales, esto quiere decir que, proviene de una fuente personal y no administrativa, por lo tanto, aunque se lleven a cabo actividades a mejorar la gestión, no ejercerán variación sobre esta dimensión.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Realizar un seguimiento periódico de los colaboradores de la institución en base a las actividades asignadas y el diagnóstico de los objetivos que se deben cumplir para poder detectar las falencias y aplicar las correcciones pertinentes en el momento oportuno, pues tal como lo afirma Macías y Aguilera (2012), la gestión de recursos humanos es un proceso que no finaliza con la contratación, sino que este se extiende mediante las actividades de acompañamiento al colaborador mientras se encuentre vinculado a la organización de modo que se pueda fortalecer sus capacidades.
- 7.2. Realizar con mayor intensidad las actividades orientadas a fortalecer la formación académica de los servidores públicos mediante seminarios y cursos de forma periódica (04 meses).
- 7.3. Mantener y fortalecer los procedimientos para una selección de personal justa y transparente que sea percibida por todos los colaboradores, esto debido a que actualmente el (78.6%) considera que esta se lleva a cabo de manera objetiva; por lo tanto, es importante reflejar esta cualidad a todos los servidores públicos de modo que se contribuya a generar un ambiente de transparencia dentro de las áreas de la organización y se produzca mayor motivación.
- 7.4. Dar cumplimiento a los planes de capacitación establecidas por la municipalidad distrital de Morales de acuerdo a las necesidades y no descuidarla para mantener al colaborador con los conocimientos y habilidades necesarias.
- 7.5. Analizar los procedimientos aplicables a mejorar los índices de desempeño laboral de los servidores públicos, esto debido a que los datos estadísticos muestran que el 74.3% solo a veces presenta un buen nivel de desempeño, teniendo en cuenta que el problema principal no está en la gestión del recurso humano sino en los factores internos del colaborador tales como su comportamiento e interés por desarrollar las habilidades individuales que le ayudarán a realizar un mejor trabajo.
- 7.6. Realizar actividades orientadas a mejorar los patrones que indiquen en el mal comportamiento que presentan los servidores públicos de la

municipalidad, tales como la falta de cooperación interna entre áreas, esto debido a que se encontró que la mayoría de colaboradores (68.6%) no se hacen responsables de sus actos.

- 7.7.** Realizar evaluaciones periódicas en función al cumplimiento de metas para evaluar el avance de su desarrollo, esto debido a que un 74.3% de los colaboradores solo a veces logra alcanzar las metas propuestas, por lo tanto, se hace necesario una solución que ayude a mejorar esta realidad.
- 7.8.** Incentivar la creación y desarrollo de habilidades individuales dentro de la municipalidad ya que estas son importantes para la interacción y cooperación profesional en el marco del desarrollo de las actividades propuestas, todo ello debido a que más de la mitad de los colaboradores encuestados (52.9%) no se interesa por desarrollar esta dimensión.

REFERENCIAS

- Acosta, G. (2008). Gestión de Recursos Humanos en la Administración Tributaria Venezolana. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 23. <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219016822005.pdf>
- Alava, M. y Gómez, K. (2016). *Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014. Diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de Capacitación y Selección* [Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. <https://www.mendeley.com/viewer/?fileId=1287140a-8f40-3491-2596-147357417fc2&documentId=0954fba9-5732-3623-88b9-f09da1833793>
- Alles, M. (2005). Desempeño por competencias. In *Journal of Chemical Information and Modeling*. <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>
- Alveiro, C. (2009). Evaluación del Desempeño como Herramienta para el Análisis del Capital Humano. *Visión de Futuro*, 22. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. In 6(4) ed., Vd1Issue 4). Editorial EPISTEME, C.A.
- Berrú, M. y Córdova, M. (2017). *La gestión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Agroindustrias E Inversiones Darvigiel E.I.R.L de la ciudad de Tarapoto 2014* [Universidad Nacional de San Martín]. http://tesis.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2668/ADMINISTRACION_Marisela_Berru_Ushiñahua_%26_Mayda_Cordova_Hernandez.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bobadilla, C. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral en Institutos Superiores Tecnológicos de Huancayo*.
- Centeno, V. (2017). Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo - Apurímac- 2017. In *Universidad César Vallejo*. Universidad César Vallejo.
- Chiang, M. y San Martín, N. (2015). *Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. 7.

- <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. In עלון הנוטע (3rd ed., Vol. 66). Mc Graw Hill. <https://drive.google.com/file/d/1H0T-4Kv2FP3DSAfSEjDXHSGoZkXsBKyj/view>
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53). <https://drive.google.com/file/d/1pfWSMpKsO8pYUJGZxlo76FPZwhjOpxud/view?usp=sharing>
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. y Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. https://www.academia.edu/11855126/GESTIÓN_DE_RECURSOS_HUMANOS_S_-DOLAN-MC_GRAW
- Figuroa, L. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. [Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figuroa-Leyvi.pdf>
- Floridas, J. (2017). *La motivación y su relación con el desempeño laboral del sector hotelero - Tarapoto, 2017* [Universidad Peruana Unión]. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/994/Julio_tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=5&isAllowed=y#page=18&zoom=100,0,841
- García, J. (2017). *Las competencias genéricas y su relación con el desempeño laboral en las pymes - Lima*. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/5883/Garcia_bj.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Hellriegel, D.; Jackson, S. y Slocum, J. (2009). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. https://drive.google.com/open?id=1OkYQ160SL_PlgMO0yehILhhFUPAF__uF
- Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 66). Mc Graw Hill. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta->

edicion.compressed.pdf

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGRAW-HILL.
- Hidalgo, C. (2018). *El clima laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la farmacia San José EIRL, Tarapoto-2015* [Universidad Nacional de San Martín]. <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2662/ADMINISTRACION - Claudia Minelly Hidalgo Muñoz.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Liquidano, M. (2006). La gestión de recursos humanos en empresas de Aguascalientes. *Conciencia Tecnológica*, 31, 22–27. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94403105>
- Lozano, L. (2007). *El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales*. 19. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- Macías, C. y Aguilera, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 133–148. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592312702097>
- Mamani, J.; Meléndez, J. y Guillermo, R. (2018). *Gestión de recursos humanos y calidad de servicio al usuario, en la municipalidad provincial de Chincha, 2018* [Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3014/TESIS DE MAMANI TTITO%2C MELENDEZ E. Y GUILLERMO ROSAS.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Montoya, C., Boyero, M. (2016). El Recurso Humano como elemento fundamental para la gestión de calidad Y la competitividad organizacional. *Revista Científica “Visión de Futuro,”* 20(2), 1–20. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Muñoz, C. (2004). Análisis del desempeño: Nuevas tendencias en la llamada evaluación de personal. *Pensamiento & Gestión ISSN:*, 10. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64601604.pdf>
- Musa, M. (2016). *Gestión del talento humano en organizaciones educativas*. 19. <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376147131008.pdf>
- Oscoco, H. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de La Municipalidad Distrital De Pacucha - Andahuaylas –*

- Apurímac*, 2014 [Universidad Nacional José María Arguedas].
http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/192/03-2015-EPAE-Oscco_Peralta-gestion_del_talento_humano.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palmar, G.; Valero, J. (2014). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia Espacios*. 31. <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Palomino, P. y Retamozo, R. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta - 2015* [Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga].
http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1677/Tesis_AD156_Pal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental Del Lago. *Negotium: Revista de Ciencias Gerenciales*, 3(9), 2.
<https://www.redalyc.org/pdf/782/78230903.pdf>
- Reyes, A. (2016). *Administración de recursos humanos. Su proceso Organizacional*. Universidad Autónoma de Nuevo León.
[http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso Amador Sotomayor - Administración de recursos humanos - Su proceso organizacional 2016.pdf](http://eprints.uanl.mx/13425/1/Alfonso%20Amador%20Sotomayor%20-%20Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos%20-%20Su%20proceso%20organizacional%202016.pdf)
- Reynoso, M. (2019). El trabajo del futuro. *Amedirh*, 42.
<https://www.amedirh.com.mx/revistarh/files/assets/common/downloads/publication.pdf>
- Rojas, R. y Vilchez, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús - Lima, Enero 2018* [Universidad Norbert Wiener].
[http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1711/MAESTRO - Vilchez Paz%2C Stefany Bernita.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1711/MAESTRO-Vilchez%20Paz%20Stefany%20Bernita.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salas, R. (2012). Los procesos formativos, la competencia profesional y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud de Cuba. *Scielo*, 3.
- Soto, F. (2006). La gestión de los recursos humanos en las Organizaciones De Servicio. *Laurus*, 12, 19. <http://www.redalyc.org/pdf/761/76109902.pdf>
- Suñol, S. (2006). *Aspectos teóricos de la competitividad*. 21.

<https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>

Uribe, A. (2010). *La gestión de recursos humanos, enfoques y perspectivas*. 11.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4776929.pdf>

Vallejo, L. (2015). *Gestión del talento humano*. La Caracola Editores.

[http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gestión del talento humano.pdf](http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/pdf/18/gestión%20del%20talento%20humano.pdf)

ANEXOS

Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la gestión de servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020?</p> <p>Problemas específicos ¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020? ¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y cumplimiento de metas de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020? ¿De qué manera se relaciona la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020</p> <p>Objetivos específicos Describir la relación entre la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020 Describir la relación entre la gestión de recursos humanos y cumplimiento de metas de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020 Describir el grado de relación ente la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020</p>	<p>Hipótesis general Hi: Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020</p> <p>Hipótesis específicas Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el comportamiento de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020 Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y cumplimiento de metas de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020 Existe relación significativa entre la gestión de recursos humanos y el desarrollo de habilidades individuales de los servidores públicos de la Municipalidad distrital de Morales, 2020</p>	<p>Técnica Encuesta. Según Blanco, C. (2015) “es la aplicación de un procedimiento estandarizado de recolección de información a una muestra o población”. (p. 15)</p> <p>Instrumentos Cuestionario. Arias, F. (2012), lo conceptualiza “como la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita, mediante un instrumento o formato contenido de una serie de pregunta” (p. 74)</p>
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones	
<p>Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básica Alcance: Descriptiva- correlacional Diseño de investigación: No experimental Corte: Transversal</p>	<p>Población: Esta conformado por los 70 servidores públicos de la Municipalidad Distrital De Morales, 2020 Muestra: Esta conformado por los 70 servidores públicos de la Municipalidad Distrital De Morales, 2020</p>	Variables	Dimensiones
		Gestión de los recursos humanos	Formación académica
			Selección del personal
		Desempeño	Capacitación
Comportamiento			
Cumplimiento de metas			
	Desarrollo de habilidades individuales		

Fuente: Elaboración propia

FICHA TÉCNICA
INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE DE GESTIÓN DE
RECURSOS HUMANOS

- ❖ **Título:** “Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo - Apurímac-2017”
- ❖ **Autor:** Centeno, V. (2017) - Creador
- ❖ **Dimensiones:**

Dimensión 1: Formación académica

Dimensión 2: Selección de personal - Experiencia laboral

Dimensión 3: Capacitación – formación en servicio

- ❖ **Escala medición: Ordinal**

a	b	c	d
Siempre	Casi siempre	Casi nunca	nunca

- ❖ **N° Ítems:** 21 ítems
- ❖ **Análisis de Fiabilidad**

El instrumento de gestión de recursos humanos dentro de sus 21 preguntas tiene una fiabilidad de 0.8 según el alfa de Crombach.

- ❖ **Validez**

Según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) la validez de un instrumento hace referencia a la capacidad con la que cuenta un instrumento para medir a las variables de estudio. (p. 201) El instrumento fue validado por 3 expertos:

N°	NOMBRE DEL EXPERTO	% de Valoración
01	Dr. Flavio Ricardo Sánchez	85%
02	Dr. Edwards Aguirre E.	85 %
03	Mg. Edgar Enriquez Romero	80%
Promedio		85%

FICHA TÉCNICA

INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

- ❖ **Título:** “Clima organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huanta - 2015”
- ❖ **Autores:** Palomino, P. y Retamozo, R. (2015) – Creadores
- ❖ **Dimensiones:**

Dimensión 1: Comportamiento

Dimensión 2: Cumplimiento de metas

Dimensión 3: Desarrollo de habilidades individuales

- ❖ **Escala medición: Ordinal**

1	2	3	4	5
Nunca	Pocas veces	A veces	Casi siempre	Siempre

- ❖ **N° Ítems:** 10 ítems

- ❖ **Análisis de Fiabilidad**

El instrumento de gestión de recursos humanos dentro de sus 21 preguntas tiene una fiabilidad de 0.8 según el alfa de Crombach.

- ❖ **Validez**

Según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014) la validez de un instrumento hace referencia a la capacidad con la cuenta un instrumento para medir a las variables de estudio. (p. 201) El instrumento fue validado por 3 expertos:

N°	NOMBRE DEL EXPERTO
01	Lic. Adm. Jorgechagua Savedra, Moisés
02	Mg. Jaime Flores, Manuel J.
03	Lic. Adm. Galvez Molina, Jorge A.



CUESTIONARIO GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES, 2020

“ Estimado colaborador (a), el presente cuestionario tiene como propósito de recopilar información sobre la **Gestión de recursos humanos**, la información recopilada será de **carácter confidencial**, por lo que pedimos su mayor sinceridad **EN SU RESPUESTA**, en beneficio de la mejora continua. ”

Instrucciones

Marque con una (X) la alternativa que corresponde a la información solicitada

INFORMACIÓN SOCIO – DEMOGRÁFICA

GÉNERO	A. Masculino B. Femenino
EDAD	A. 20-30 B. 31-40 C. 41-50 D. 51 a más
GRADO DE INSTRUCCIÓN	A. Nivel Secundario B. Nivel Técnico C. Nivel Universitario
CONDICIÓN LABORAL	A. Contrato CAS B. Nombrado C. Locación
LUGAR DE PROCEDENCIA	A. Costa B. Sierra C. Selva
ÁREA DE TRABAJO	A. Unidad de secretaría general B. Oficina de procuraduría pública C. Oficina de asesoría jurídica D. Sección de tramite documentario y archivo general E. Unidad de imagen institucional y orientación ciudadana F. Sub gerencia de administración y finanzas G. Sub gerencia de infraestructura y mantenimiento vial H. Sub gerencia de desarrollo social y promoción empresarial I. Sub gerencia servicios municipales y gestión ambiental J. Subgerencia de recaudación y fiscalización tributaria K. Subgerencia de planeamiento y presupuesto

Instrucciones

Marque con una (X) la alternativa que corresponde a la información solicitada según la escala valorativa

ESCALA VALORATIVA	
CATEGORÍA	CÓDIGO
Siempre	4
Casi siempre	3
Casi nunca	2
Nunca	1

VARIABLE 1: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
Dimensión de formación académica		1	2	3	4
01.	Su centro de trabajo considera el grado académico para ocupar un puesto				
02.	En su centro de trabajo los colaboradores están sujeto a cambios repentinos				
03.	Su centro de trabajo se considera la calidad de productividad				
04.	Se considera competente ante sus compañeros en su centro de trabajo.				
05.	Recibe permanente capacitaciones durante el año en su centro de trabajo.				
06.	Tus compañeros de trabajo tienen el dominio y manejo de conocimientos para cumplir con sus labores eficientemente				
Dimensión de selección de personal - experiencia laboral		1	2	3	4
07.	La institución contrata personal en función a las exigencias de cargo y las características del candidato.				
08.	Considera que sus capacidades son suficientes para desempeñar eficientemente su cargo				
09.	Cumple con sus funciones y tareas encomendadas dentro del plazo establecido				
10.	Organiza sus tareas para un buen desempeño laboral.				
11.	Su puesto de trabajo le permite desarrollar sus competencias hacia el cumplimiento de sus metas y objetivos.				
12.	Se considera una persona emprendedora, comprometida y minuciosa en el cumplimiento de sus tareas en su centro de trabajo.				
13.	El perfil profesional de sus compañeros se ajusta a su área de trabajo.				
Dimensión de capacitación – Formación en servicio		1	2	3	4
14.	Su centro de trabajo realiza capacitaciones de orientación al servicio				
15.	Las capacitaciones se ajustan a las necesidades de su área laboral				
16.	Aprovecha de manera efectiva las capacitaciones impartidas				
17.	En su centro de trabajo existe una planificación adecuada para cumplir sus metas laborales.				
18.	Considera que la falta de capacitaciones produce retrasos cumplimiento de los objetivos laborales en tu centro de trabajo.				
19.	Considera importante, las habilidades y/o actitudes con liderazgo y respeto para que un trabajador logre sus metas.				
20.	Su centro de trabajo le brinda los recursos necesarios para tener un buen desempeño				
21.	Considera que para tener una buena productividad laboral es necesario una mejor educación, capacitación y mayor tecnología.				



CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MORALES, 2020

Instrucciones

Marque con una (x) la alternativa que corresponde a la información solicitada según la escala valorativa



ESCALA VALORATIVA	
CATEGORÍA	CÓDIGO
Siempre	5
Casi siempre	4
Casi nunca / A veces	3 2
Nunca	1

VARIABLE 2: DESEMPEÑO DE LOS SERVIDORES						
Dimensión comportamiento		1	2	3	4	5
01.	Usted observa que sus compañeros tienen iniciativa para realizar sus labores.					
02.	Existe cooperación entre áreas para la solución de problemas.					
03.	Usted asume las consecuencias de sus actos.					
Dimensión de cumplimiento de metas		1	2	3	4	5
04.	Los problemas suscitados en su área se resuelven inmediatamente.					
05.	Percibe que el trabajo asignado se logra oportuna y adecuadamente.					
06.	Las actividades se cumplen en los plazos establecidos					
Dimensión de desarrollo de habilidades individuales		1	2	3	4	5
07.	Usted se adapta rápidamente los cambios que se suscitan en su puesto de trabajo					
08.	Usted percibe que sus compañeros conocen sus funciones.					
09.	Comprende las razones de desplazamiento de un colaborador.					
10.	El clima organizacional incide en el desempeño laboral					

Gracias por su apoyo

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : José Gabriel Arévalo Arévalo
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Empresario - Maestro en Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Gestión de recursos humanos
 Autor (s) del instrumento (s) : Noe Bustamante Barturen - Enith Rafael Pachamora

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de recursos humanos en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de recursos humanos					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de recursos humanos				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL		44				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
Instrumento apto para ser aplicado
PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.4

Tarapoto, 09 de mayo del 2020



Lic. Adm. José Gabriel Arévalo Arévalo
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
CLAD. N° 19158



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: José Gabriel Arévalo Arévalo
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Empresario
 Instrumento de evaluación : Desempeño laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Noe Bustamante Barturen - Enith Rafael Pachamora

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Desempeño laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desempeño laboral					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable Desempeño laboral de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desempeño laboral				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL		44				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento apto para ser aplicado

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.4

Tarapoto, 09 de mayo del 2020

Lic. Adm. José Gabriel Arévalo Arévalo
MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA
CLAD. N° 19158

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
III. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Julio Escalante Torres
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Gestión de recursos humanos
 Instrumento de evaluación : Gestión de recursos humanos
 Autor (s) del instrumento (s) : Noe Bustamante Barturen - Enith Rafael Pachamora

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de recursos humanos en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de recursos humanos				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de recursos humanos					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		45				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
Instrumento apto para ser aplicado
PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.5

Tarapoto, 09 de mayo del 2020



Mg. Julio Escalante Torres
COORDINADOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

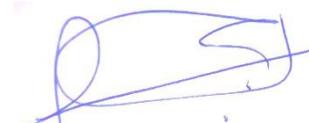
INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
IV. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Julio Escalante Torres
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Gestión de recursos humanos
 Instrumento de evaluación : Desempeño laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Noe Bustamante Barturen - Enith Rafael Pachamora

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Desempeño laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Desempeño laboral				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Desempeño laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		45				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

VI. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
Instrumento apto para ser aplicado
PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.5
Tarapoto, 09 de mayo del 2020


Mg. Julio Escalante Torres
COORDINADOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
V. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Robin Alexander Diaz Saavedra
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Mg. Investigación y Docencia Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión de recursos humanos y desempeño laboral
 Autor (s) del instrumento (s) : Noe Bustamante Barturen - Enith Rafael Pachamora

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: Gestión de recursos humanos en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión de recursos humanos					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión de recursos humanos				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL		45				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

VII. OPINIÓN DE APLICABILIDAD
Instrumento apto para ser aplicado
PROMEDIO DE VALORACIÓN: 17

Tarapoto, 14 de julio del 2020



Sello y firma

Vista de datos SPSS 25

SPSS TESIS 2020.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 50 de 50 variables

	GÉNERO	EDAD	GRADOD EINSTRU CCIÓN	CONDICI ÓNLABO RAL	LUGARD EPROCE DENCIA	ÁREADE TRABAJ O	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9
1	1	1	3	3	3	6	3	1	2	2	4	3	4	3	3
2	1	3	3	1	2	6	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	1	3	1	3	8	3	2	2	3	3	3	3	2	3
4	1	1	2	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	1	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	1	1	1	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	1	1	2	1	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	2	1	2	1	3	9	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	1	2	2	1	3	6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	2	1	1	1	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3
11	2	2	3	1	3	5	3	3	3	1	3	2	4	4	1
12	1	4	3	2	3	1	4	4	4	4	3	3	4	3	3
13	1	3	3	3	1	2	3	4	4	3	2	4	3	2	4
14	1	3	3	1	2	3	4	3	3	3	4	2	4	4	4
15	2	3	2	1	3	7	3	2	2	3	4	2	3	4	4
16	1	2	3	3	1	10	4	3	3	3	4	3	3	4	4
17	2	3	3	1	3	11	3	3	3	4	4	3	2	4	3
18	2	2	2	3	3	7	3	3	3	4	3	3	3	4	3
19	2	4	3	2	2	2	4	4	3	4	4	3	4	3	3
20	1	1	2	3	3	5	3	2	4	3	3	3	3	2	2
21	2	3	2	2	2	4	3	2	2	3	2	3	3	3	3
22	1	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2

Vista de datos Vista de variables

Vista de variables SPSS 25

SPSS TESIS 2020.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	GÉNERO	Numérico	8	0	GÉNERO	{1, Masculin...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	EDAD	Numérico	8	0	EDAD	{1, 20-30}...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
3	GRADODEI...	Numérico	8	0	GRADODEINS...	{1, Nivel Se...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	CONDICIÓN...	Numérico	8	0	CONDICIÓNLA...	{1, Contrato...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
5	LUGARDEP...	Numérico	8	0	LUGARDEPRO...	{1, Costa}...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
6	ÁREADETR...	Numérico	8	0	ÁREADETRAB...	{1, Unidad d...	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
7	P1	Numérico	8	0	Su centro de tr...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P2	Numérico	8	0	En su centro d...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P3	Numérico	8	0	Su centro de tr...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P4	Numérico	8	0	Se considera c...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P5	Numérico	8	0	Recibe perman...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P6	Numérico	8	0	Tus compañero...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P7	Numérico	8	0	La institución c...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P8	Numérico	8	0	Considera que ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P9	Numérico	8	0	Cumple con su...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P10	Numérico	8	0	Organiza sus t...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P11	Numérico	8	0	Su puesto de tr...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P12	Numérico	8	0	Se considera u...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P13	Numérico	8	0	El perfil profes...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P14	Numérico	8	0	Su centro de tr...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P15	Numérico	8	0	Las capacitacio...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P16	Numérico	8	0	Aprovecha de ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P17	Numérico	8	0	En su centro d...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P18	Numérico	8	0	Considera que l...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	P19	Numérico	8	0	Considera que l...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos **Vista de variables**