



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“RELACIÓN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CON
EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Dennis William Castañeda Durand

Asesor:

Ing. Cristhian Paul Céspedes Ortiz

Cajamarca – Perú
2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Dennis William Castañeda Durand**, denominada:

“RELACIÓN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CON EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA,
2018”

Ing. Cristhian Paul Cespedes Ortiz
ASESOR

Mg. María del Pilar Miranda Guerra
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Carlos Llaque Quiroz
JURADO

MCs. Juan Romelio Mendoza Sánchez
JURADO

DEDICATORIA

A Dios, porque Él es mi torre fuerte, mi castillo, mi fortaleza de quien he recibido la sabiduría y el conocimiento, por guiar mi vida con su luz y a quien le debo todo lo que soy, por abrir paso en este camino para alcanzar mis metas.

A mi esposa, Olga Esther Plasencia Fernández, que a lo largo de estos casi cuatro años de matrimonio se ha convertido en mi amiga y consejera, quien me ha brindado su amor y apoyo incondicional.

A mi madre, Marlene Felicita Durand Silva, quien me ha criado y llenado de valores, morales, éticos y espirituales, y siempre ha sido una mujer que ha luchado por el bienestar de sus hijos, y con sus esfuerzos y sacrificios me ha apoyado para salir triunfante en mi carrera.

A mis amigos incondicionales, Piwi, Zeta, Luna, Vela, Chambuca y Yaku, mis hermosas mascotas, quienes se han convertido en bendición para mi vida, son ellos una fuente de fidelidad y ternura que me impulsa a brindarles cada día un futuro mejor.

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Padre, al Hijo, y al Espíritu Santo, que en todo momento de mi vida están conmigo llenándome de conocimiento y sabiduría, por darme las fuerzas y la oportunidad de estudiar una carrera universitaria.

A mis padres, familiares, y amigos por las palabras de ánimo, por su apoyo incondicional y por la motivación brindada.

A todos los docentes que nos transmitieron sus conocimientos a lo largo de estos años de estudio.

A mi asesor: Cristhian Paul Cespedes Ortiz, por su apoyo y orientación en el transcurso de este trabajo.

A la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, por abrir sus puertas para que la realización de este trabajo fuera una realidad, y a todos los trabajadores por su colaboración y aportes.

A todas aquellas personas que directa e indirectamente colaboraron conmigo y de alguna manera apoyaron en la culminación de esta carrera. Gracias a todos ellos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

<u>APROBACIÓN DE LA TESIS</u>	ii
<u>DEDICATORIA</u>	iii
<u>AGRADECIMIENTO</u>	iv
<u>ÍNDICE DE CONTENIDOS</u>	v
<u>ÍNDICE DE TABLAS</u>	vi
<u>ÍNDICE DE FIGURAS</u>	vii
<u>RESUMEN</u>	viii
<u>ABSTRACT</u>	ix
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	15
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	47
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	55
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN	61
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	65
REFERENCIAS	66
ANEXOS	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Variable, gestion del talento humano	47
Tabla N° 2 Variable, desempepeño laboral.....	48
Tabla N° 3 Resumen cuantitativo del CAP-MDBI.....	50
Tabla N° 4 interpretación del coeficiente de confiabilidad	52
Tabla N° 5 Estadísticos de fiabilidad	53
Tabla N° 6 Estadísticos de fiabilidad	53
Tabla N° 7 Objetivo General: Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral	55
Tabla N° 8 Objetivo específico 1: Reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral ...	56
Tabla N° 9 Objetivo específico 2: Selección del talento humano con el desempeño laboral.....	58
Tabla N° 10 Objetivo específico 3: Capacitación del talento humano con el desempeño laboral ...	59

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 01. Procesos de selección del personal	28
Figura N° 02. Principales Factores que Afectan el Desempeño en un Puesto.....	45
Figura N° 03. Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.	55
Figura N° 04. El reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.	57
Figura N° 05. Selección del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.	58
Figura N° 06. Capacitación del talento humano con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de los baños del inca, 2018.....	60

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó; en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca con el diseño transversal – correlacional. El objetivo principal, es determinar la relación existente entre la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral en dicha entidad.

Las dimensiones que se emplearon para la investigación son; el proceso de reclutamiento, selección de personal que tiene el objetivo de contratar a los más idóneos para el puesto de trabajo; así como la capacitación de personal, ya que cada individuo necesita una actualización y adaptación a los cambios tecnológicos. Con respecto a la calidad de servicio, se debe adecuar los ambientes para mejorar su desenvolvimiento profesional, aplicando el trabajo en equipo y la evaluación del desempeño para responder de manera eficaz a las necesidades del usuario. Por otro lado, para la obtención de información se aplicó una encuesta de opinión a 187 colaboradores entre hombres y mujeres. En relación al instrumento de recolección de datos; se aplicó un cuestionario para cada variable. El cuestionario de Gestión del Talento Humano estuvo compuesto por 09 ítems, con una amplitud de escala de Likert y 15 ítems para el Desempeño Laboral, haciendo un total de 24 ítems. La confiabilidad del instrumento se determinó según el coeficiente de Alfa de Cronbach que arrojaron resultados de 0,898 para el cuestionario de gestión del talento humano y el desempeño laboral, por tanto son fiables y consistentes.

Finalmente, se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson, en el que se observa un valor de 0,655 lo que significa que existe una correlación positiva moderada, y con respecto al valor de “sig.” se obtuvo un resultado de 0.000, que es menor a 0.05 (nivel de significancia), por ende, existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral en la Municipalidad distrital de los baños del inca.

Palabras clave: Gestión de talento humano, desempeño laboral.

ABSTRACT

The present research work was carried out; in the District Municipality of the Baños del Inca with the transversal - correlational design. The main objective is to determine the relationship between Human Talent Management and Labor Performance in that entity.

The dimensions that were used for the investigation are; the recruitment process, selection of personnel that has the objective of hiring the most suitable for the job; as well as the training of personnel, since each individual needs an update and adaptation to technological changes. With respect to quality of service, environments must be adapted to improve their professional development, applying teamwork and performance evaluation to respond effectively to user's needs. On the other hand, to obtain information, an opinion survey was applied to 187 collaborators between men and women. In relation to the data collection instrument; A questionnaire was applied for each variable. The Human Talent Management questionnaire was composed of 09 items, with a scale of Likert scale and 15 items for Labor Performance, making a total of 24 items. The reliability of the instrument was determined according to the Cronbach's Alpha coefficient, which yielded results of 0,898 for the human talent management questionnaire and job performance, therefore they are reliable and consistent.

Finally, the Pearson correlation coefficient was applied, in which a value of 0.655 is observed which means that there is a moderate positive correlation, and with respect to the value of "sig." A result of 0.000 was obtained, which is lower at 0.05 (level of significance), therefore, there is a significant relationship between Human Resource Management and Labor Performance in the district municipality of the Inca baths.

Keywords: Management of human talent, job performance.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Desde los inicios o creación de organizaciones en el mundo, sean públicas o privadas, estas han presentado diversos problemas de gestión del talento humano que repercute en el desempeño laboral del colaborador; por ende, en el crecimiento o recesión de la organización.

En las empresas de prestigio de nivel internacional tal es el caso de muchas organizaciones públicas o privadas, la gestión del talento humano se refleja en la identificación del colaborador con la empresa u organización y ésta aporta para generar un crecimiento. Por ello estas empresas apuestan en la formación y capacitación del trabajador para que de este modo mejore la calidad en la producción y el desempeño laboral.

En estos nuevos tiempos donde la globalización y cambios tecnológicos, la función del talento humano y el desempeño laboral, constituyen un gran desafío en los escenarios modernos y son inevitables para una organización, según Bedoya (2005), en su tesis “La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitiva” (p. 170). Nos dice que se debe tener en cuenta, que vivimos en un escenario competitivo, donde la competencia ya no es solo a nivel local, sino a nivel internacional y aporta un margen competitivo para el cual la formación del trabajador debe considerarse como una inversión para el cumplimiento de los objetivos y metas.

Las Municipalidades en el Perú son organizaciones del Sector Público Nacional, regidas por la Constitución Política del Estado, la Ley Orgánica de Municipalidades (Ley N° 27972), y demás normas reglamentarias, que representan al Gobierno Local con fines y objetivos orientados a la promoción del desarrollo local, económico, administrativo, políticas integrales y actuando con transparencia en el uso de los recursos que administra.

Sin embargo, podemos mencionar que muchas organizaciones públicas en el ámbito regional carecen de un plan de incentivos y motivación, así como prestar un ambiente agradable, trato cordial y hacerlo sentir parte importante de la organización al talento humano, tal es el caso de la Municipalidad distrital de los baños del inca.

Por lo tanto, se pretende estudiar gestión del talento humano, para trabajar con las personas en forma efectiva; es por ello, que es necesario comprender el comportamiento humano y tener conocimientos sobre los diversos sistemas que puedan afectar el desenvolvimiento en

el área de trabajo municipal y de este modo aportar en bien de la gestión municipal. Así también, el propósito es lograr que las personas se sientan, se identifiquen y actúen como parte de la organización, participen activamente en un proceso de desarrollo continuo a nivel personal y organizacional y sean los protagonistas del cambio y las mejoras.

En la municipalidad distrital de los baños del inca, podemos describir que; en la mayoría de veces el talento humano es seleccionado de manera directa por los integrantes del partido político a la que pertenecen y, algunos carecen de conocimientos y habilidades pertinentes para estar en un puesto de trabajo determinado; cada gobierno que entra en gestión establece como trabajadores y funcionarios a las personas más cercanas para cubrir diferentes puestos, dejando de lado la importancia de capacitar al trabajador para afrontar diversas tareas concernientes al desarrollo o desenvolvimiento en el trabajo.

En este sentido, Chiavenato (2002) hace referencia a que debe considerarse al personal de una empresa como socios y plantea la elemental concepción de su multidimensionalidad y multivariabilidad de su esencia; de igual forma resalta su importancia como impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y aprendizaje para poder hacerla competitiva y por tanto llevarla al éxito.

La Subgerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, es el área encargada de velar por el bienestar y mejorar el rendimiento del trabajador, ya que es la que trata directamente con este. La gestión del talento humano además de cubrir los objetivos de carácter social, funcional (tal es el cumplimiento de metas) y del personal, debe contribuir en alcanzar la diferencia con otras organizaciones de iguales condiciones.

Uno de los aspectos más importantes para el colaborador en la labor que desempeña y en los aspectos que rodean a su trabajo es la satisfacción laboral. Pero en muchas circunstancias los trabajadores se ven desmotivados por no tener calidad en el trabajo, esto implica el ambiente de trabajo, y en muchas organizaciones públicas se pueden apreciar muebles antiguos, computadoras desfasadas, ambiente de trabajo que no está acorde a las exigencias para prestar un servicio adecuado al usuario pues esto repercute de manera negativa en su desempeño del servidor o del trabajador dentro de la organización.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, en la presente investigación se pretende identificar, la relación existente entre Gestión del Talento Humano con en el desempeño laboral del personal que trabaja en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018?

1.3. Justificación

El presente trabajo de investigación realizado presenta los conceptos básicos en sus dimensiones de la variable del talento humano las cuales son: reclutamiento, selección del personal, capacitación del personal y, las dimensiones del desempeño laboral son: calidad de servicio, trabajo en equipo, evaluación del desempeño, esto no puede acercarnos aceptar o rechazar la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018. Esto permitirá que mi investigación analice diferentes conceptos y llegar a una realidad concreta en mi presente trabajo realizado.

El presente proyecto de investigación es práctica porque tiene tendencia a la solucionar los problemas que relacionan la gestión del trabajo administrativo del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018, proponiendo estrategias que contribuyan a resolverlo. Cuando genera información que pueda ser utilizada para tomar medidas tendentes a mejorar una Institución, un sector, etc. El análisis del talento humano, se utilizará para identificar, categorizar y analizar las percepciones que tienen los integrantes de la organización, en un determinado período de tiempo, valiéndose de métodos de recolección de información.

La investigación metodológica tiene razones importantes que sustentan un aporte por la utilización y modelos de investigación. El instrumento a utilizar es el cuestionario y la técnica es la encuesta utilizada, para contrarrestar nuestra hipótesis de aceptación o rechazo. Con ello se pretende conocer las relaciones interpersonales y toma de decisiones en la organización.

1.4. Limitaciones

El presente estudio se centró en los colaboradores de la municipalidad distrital de los baños del inca donde están organizados por una gerencia municipal y sub gerencias distribuidas en dos locales con un total de 364 colaboradores. Debido a esta alta cantidad de colaboradores se trabajó con una muestra de 187 colaboradores a quienes se aplicaran las encuestas.

Por lo tanto, las dificultades que se presentaron durante el desarrollo del proyecto fueron en torno a la localización de los colaboradores, ya que muchos de ellos se encontraban realizando diferentes actividades laborales en el momento de visita a las subgerencias; algunos de ellos en campo y otras instalaciones pertenecientes a la municipalidad, lo que dificultaba realizar las encuestas. Por esta razón se coordinó con gerencia municipal y RR.HH obtener el permiso para tomar dicha encuesta en un horario en que se pueda contar con todos los colaboradores, a fin de no retrasar sus labores y obtener la información correspondiente. Así también, debido al reducido tiempo para realizar dicha investigación se consideró algunas dimensiones relevantes y de suma importancia para el estudio de la variable; gestión del talento humano, si bien es cierto no contemplan el 100 por ciento de dicha variable, pero por ello no deja de ser fiable y consistente.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Analizar la relación entre el reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.
- b) Analizar la relación entre selección del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.
- c) Analizar la relación entre capacitación del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Existe relación positiva entre gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

1.6.2. Hipótesis específicas

- a) Existe relación positiva entre el reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.
- b) Existe relación positiva entre selección del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.
- c) Existe relación positiva entre capacitación del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

A. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Flores, M. et al (2017) en su artículo científico titulado “Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016” Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Nicaragua, Estelí - hallazgos principales: la calidad del trabajo se refiere al bienestar general de los trabajadores en el desempeño de sus tareas, es decir, que los factores del desempeño laboral con la calidad del trabajo sí se relacionan ya que, incide con el liderazgo, por ende, se le recomienda a la institución diseñar e implementar la evaluación al desempeño para que haya mejores resultados con el desempeño del trabajador. Conclusiones: 1. El proceso que realiza la institución, para el reclutamiento y selección de personal no va acorde con los requerimientos establecidos porque se ha evidenciado que existe cierto grado de ineficiencia en los procesos ejecutados por el personal administrativo, debido a que no se da el cumplimiento del reglamento interno. 2. Los factores que influyen en el comportamiento del desempeño laboral son: habilidades, liderazgo, iniciativa, compañerismo, adaptación a los cambios, eficiencia, eficacia, satisfacción, rendimiento laboral y clima organizacional o laboral. Al tomar en cuenta la institución estos factores se conlleva a mejores resultados en cuanto al desempeño laboral del trabajador. 3. Para lograr un mejor rendimiento en los trabajadores de la Alcaldía, se diseñó un plan de acción para que el área de recursos humanos la incorpore y de esta manera contribuya al eficiente desempeño laboral. 4. El supuesto se cumple debido a que los factores del desempeño laboral sí se relacionan con la calidad del trabajo, independientemente que el trabajador se sienta satisfecho o no, o si tienen eficiencia y eficacia; sin embargo, a pesar de esto se da la relación de estos factores.

López (2016) realizó la investigación “Gestión del talento humano y mejoramiento del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos” En Ecuador, y el objetivo principal del presente estudio fue elaborar un manual de gestión del talento humano para incrementar el desempeño del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos. Fue una investigación de campo, documental Y bibliográfica, de tipo cualitativo-cuantitativo. De 41 personas estuvo constituida la población. Se llevó a cabo utilizando la técnica de encuesta y entrevista, con el cuestionario como instrumento y guía de entrevista. El autor llegó a la conclusión que la gestión del talento humano en el GAD Municipal del cantón Cevallos no satisface el desarrollo dentro de la

institución por tal motivo se debe instaurar un Manual de Gestión de Talento Humano para mejorar la eficiencia en los empleados de esta institución.

Alarcón (2015) en su investigación para optar el grado de Licenciatura de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, presenta la Tesis de título “La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”. Su objetivo es aumentar el desempeño laboral de las personas con discapacidad, logrando eficiencia en sus actividades laborales, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales. Se estableció métodos de investigación, los cuales justifican la elaboración de la propuesta y validen la hipótesis planteada, se realizó una investigación a una muestra de la población objeto de estudio, empleando el uso de entrevistas como encuestas, tanto a personas con discapacidad y directores de entidades públicas de la provincia de Carchi. Se concluye que el 44.58% de instituciones públicas no aplican gestión por competencias por lo que influye en el desempeño laboral de los servidores como apoyo a ello se presente la propuesta denominada “Modelo de Gestión del Talento Humano inclusivo por competencias”.

Melgar, Guadrón & Elías (2015) en la Ciudad de San Salvador – El Salvador, en una tesis para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas, titulado “Evaluación del Desempeño Laboral para optimizar el Talento Humano en la Dirección Municipal para la Gestión sustentable de desechos Sólidos, ubicada en el Municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador”, Objetivo General investigar los elementos que debe de contener la evaluación del desempeño a fin de diseñar, elaborar y proponer un plan que optimice el talento humano de las jefaturas y personal administrativo para alcanzar la efectividad máxima del desarrollo y ejecución de las labores diarias del personal, desarrollaron una investigación No Experimental, Correlacional; su población fue de 125 empleados de la Dirección Municipal para la Gestión Sustentable de Desechos Sólidos. Las conclusiones de esta investigación nos indican que Según los resultados obtenidos en el factor Liderazgo se puede observar que se encuentra dentro del rango de Muy Bueno (7/8), lo cual quiere decir que la forma de liderar de las jefaturas y autoridades superiores es muy bueno. El componente Trabajo en Equipo se encuentra dentro del rango de Muy Bueno (7/8) lo cual refleja que el trabajo realizado por el personal administrativo es aceptable ya que pueden colaborar mutuamente trabajando de una forma unida y en equipo. Según el componente Relaciones Interpersonales se ubica en el rango de Muy Bueno (7/8) lo cual significa que las relaciones interpersonales y el ambiente laboral que existe son aceptables; sin embargo, se debe trabajar más para fomentar la confianza en el personal y de esa forma

desarrollarse eficazmente en su área de trabajo. El componente Comunicación se ubica dentro de un rango de Muy Bueno (7/8), lo cual indica que el trabajo hasta hoy realizado es aceptable pero no suficiente; se necesitan optimizar los canales de comunicación y la calidad de información que se emite y se recibe. Según los resultados obtenidos al evaluar el componente Motivación reflejan que está dentro de rango de muy bueno (7/8), lo cual indica que el personal se siente motivado en la realización de las labores diarias, agregado a ello, la motivación debe potencializarse en todas las áreas, niveles y formas dentro del personal.

Los autores de la investigación plantea implementar un plan de evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano; además se deben proporcionar, mejoras, recursos y condiciones de trabajo, capacitación y de calidad para mejorar el desempeño de los colaboradores dentro de la organización.

Antecedentes Nacionales

Nolberto (2017), en Huánuco, se propuso determinar la relación entre Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral del personal en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017. Se trabajó 145 empleadores de la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, para recoger su opinión respecto a la gestión del Talento Humano; así mismo se evaluó la primera variable para medir su nivel. Luego de analizar los resultados mediante el aplicativo Spss, se llega a la siguiente conclusión: Entre la Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral hay una correlación altamente positiva en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui hay relación altamente positiva, según el coeficiente de spearman cuyo valor es de 0.819, quedando así demostrado que la gestión del talento humano en la muestra de estudio se da de manera adecuada.

Del Castillo (2017) desarrollo la tesis: La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016; en la Universidad Cesar Vallejos, Perú, tuvo como objetivo general determinar la dimensión predominante de la gestión del talento humano asociado a la gestión del desempeño laboral. Fue un estudio bajo el enfoque cualitativo, tipo de investigación básica en un nivel correlacional. El diseño de la investigación fue no experimental. La población está conformada por 82 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo, por la cual se obtuvo una muestra censal o poblacional, por 82 trabajadores administrativos. Se empleó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario debidamente validados y confiables. Se concluyó que la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo, 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.77. Por otro lado, la presente investigación demuestra que existe relación

significativa entre el conocimiento con el desempeño laboral, siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.71. Igualmente se demuestra que existe relación significativa entre las habilidades con el desempeño laboral siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.94.

Oscoco (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha-Andahuaylas-Apurímac, 2014. Tesis para optar título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas- Perú, concluyó que: La gestión de talento humano se relaciona de forma positiva moderada con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha. De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552). La planificación de talento humano se relaciona de forma positiva débil (0.475, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha. La integración del talento humano se relaciona de forma positiva débil (0.483 coeficientes de correlación de Spearman) con el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Pacucha. El desarrollo del talento humano se relaciona de forma positiva débil (0.417, coeficiente de correlación de Spearman) con el desempeño laboral.

Inca, K. (2015). En su tesis titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas”, Universidad Nacional José María Arguedas, Perú, Andahuaylas – hallazgos principales: Se aplicó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa un valor de 0,819 lo que significa que existe una correlación positiva alta, y con respecto al valor de “sig.” Se obtuvo un resultado de 0.000, que es menor a 0.05 (nivel de significancia), por ende, existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, conclusiones: 1. La Gestión de Talento Humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador. 2 La selección de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.640, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y la calidad del trabajo. 3 La selección de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.613, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre selección de personal y el trabajo en equipo. 4 La capacitación de personal y calidad del trabajo en la Municipalidad

Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.756, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre capacitación de personal y la calidad del trabajo. 5 La capacitación de personal y trabajo en equipo en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, nos permite demostrar a través del coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.672, lo que indica que existe una correlación positiva moderada, entre capacitación del personal y el trabajo en equipo.

B. Bases teóricas

Definición de Gestión del talento humano

Chiavenato, I. (2010). Considera que “La Gestión del Talento Humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño” (p. 64).

Mora, (2012). Resalta que la gestión del talento humano:

Es una herramienta estratégica, indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas donde se garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer (p. 65).

De acuerdo a las definiciones antes mencionadas podemos mencionar que; la Gestión del Talento Humano se relaciona con las personas de una organización con el fin de conocer los conocimientos, capacidades y habilidades que posee un individuo, ofreciendo un ambiente seguro y equitativo para los mismos.

Tipos de gestión del talento humano

Han existido diferentes tipos de talentos. Por ejemplo:

El talento comercial, talento directivo, talento de líder, talento técnico y el talento administrativo. Dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. Se destaca un tipo diferente de talento:

El innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, “ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar”. Este tipo de profesionales son, añade, “los que más valor añadido aportan en la empresa” (Mogollón, Enríquez y Laya, 2009 “Gestión del talento humano”).

Se interpreta entonces que el talento es la capacidad con la que cuentan las personas para resolver problemas inteligentemente, aplicando todas sus habilidades, conocimientos, destrezas, experiencias y aptitudes, comprometidos hacia el progreso de organización, es decir añadiéndole valor.

Para que se logren resultados superiores, las organizaciones deben de facilitar que el talento de las personas fluya y se libere, para que así aporten el máximo valor posible y colaboren a la generación de talento organizativo.

Características de gestión del talento humano

Actualmente, las personas han pasado a ser consideradas, por sus esfuerzos y actividades, como seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades, destreza, aspiraciones y percepciones singulares, como nuevos socios de las organizaciones, constituyéndose en el capital intelectual de la organización y en un elemento fundamental para el logro del éxito organizacional.

Es aquí donde la Gestión de Talento Humano se vuelve clave para incidir en el personal y mejorar el orden, la productividad y el desempeño en el trabajo, incidiendo notablemente en los resultados de la organización.

Chiavenato, (2010). Aclara que la gestión del talento humano depende, entre otros, de varias características como son:

La cultura de la organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos (p. 4).

En cualquiera de estos escenarios la gestión del talento humano está conformada por las personas y las organizaciones, siendo lo básico la forma como se trata a las personas, sea como socios o como recursos. La administración del talento humano debe perseguir la optimización de habilidades de las personas, participación, creatividad y mejoramiento continuo.

Chiavenato, (2010). Añade que:

Las personas deben ser concebidas como el activo más importante en las organizaciones, así entonces, la gestión del talento humano conlleva al reconocimiento de las personas como capaces de dotar la organización de inteligencia y como socios capaces de conducirla a la excelencia. (p. 8).

En conclusión, es responsabilidad de la organización, y no únicamente del área de gestión humana, gestionar el talento que posee, llegando, no sólo a los niveles de mando o los directivos, sino alcanzando los niveles inferiores de la organización. La gestión del talento

implica la captación, desarrollo, retención, mejora y transmisión del talento tanto directivo y operativo en el nivel tecnocrático, como en el intermedio, de staff de apoyo y operativo.

Importancia de gestión del talento humano

Newstrom, (2010), formula que “La gestión del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influyen en la eficacia de estos y de las organizaciones” (p.18-19).

La gestión del talento humano tiene factores importantes dentro de la empresa, tales como:

Genera ambientes favorables que propician motivación, compromiso y productividad, identifica las necesidades de las personas para encaminar programas, capacita y desarrolla a los empleados continuamente, diseña e implementa programas de bienestar a los empleados y apoya a las decisiones que toma la gerencia.

La Gestión del Talento Humano hoy en día es de vital importancia en cualquier empresa, ya que permite evaluar las habilidades, conocimientos y destrezas que desarrolla cada individuo y como se desenvuelven en las diferentes áreas de la misma, permitiendo así contar con personal altamente competitivo.

Ventajas y desventajas del talento humano

Según Chiavenato, (2011). La gestión del talento humano se enfrenta a algunas desventajas o dificultades básicas que son (p. 105):

Trabaja con recursos intermedios ya que cumple la función de asesoría, es decir brinda servicios especializados, recomienda, controla, ayuda, etc. Se enfoca en las personas y sus talentos, estas personas constituyen un grupo muy complejo y variado. Las personas no se encuentran solamente bajo el área o departamento de recursos humanos, están en los diferentes departamentos de la organización y bajo la autoridad de los gerentes de línea, quiénes son responsables directos de sus subordinados. Se centra principalmente en la eficiencia y eficacia pero no puede controlar los eventos que la producen, ya que se originan en las diversas áreas de la organización. Los estándares de desempeño y de calidad de recursos humanos son diversos y complejos, ya que varían de acuerdo con el nivel jerárquico, la actividad, la tecnología empleada y el tipo de tarea.

Beneficios de gestión del talento humano

La gestión del talento humano tiene múltiples beneficios que contribuyen a la eficacia de la organización, estos son: (Chiavenato, 2009c, pp. 11-13).

Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión. Para la organización la función de la Administración de Recursos Humanos es un componente fundamental ya que antes predominaba la idea de hacer las cosas correctamente, se imponían métodos y reglas a los trabajadores para alcanzar la eficiencia; actualmente la preocupación principal es alcanzar objetivos y resultados basándose en la eficacia organizacional.

Proporcionar competitividad a la organización. La organización debe crear, desarrollar y aplicar las habilidades y las competencias de la fuerza de trabajo, es decir conseguir que las fortalezas de las personas sean más productivas para beneficio de toda la organización.

Dotar a la organización de personal motivado y correctamente entrenado. La Administración de Recursos Humanos se enfoca en construir y proteger al patrimonio más valioso de la organización que son las personas, esto implica prepararlas y capacitarlas continuamente, brindar reconocimientos que no sean solo monetarios, permitiendo de esta manera mejorar e incrementar el desempeño de las personas.

Incrementar el auto actualización y la satisfacción de las personas en el trabajo. El trabajo es considerado la mayor fuente de identidad para las personas ya que pasan la mayor parte de sus vidas en él; para que las personas sean productivas en una organización deben sentir que el trabajo es adecuado para sus competencias y que son tratadas con equidad. La insatisfacción en el trabajo causa desvinculación y ausentismo en la organización, es por esto que es importante que las personas se encuentren felices y satisfechas con su trabajo.

Desarrollo y conservación de la calidad de vida en el trabajo. Comprende los factores que afectan la calidad de vida de las personas en el trabajo como son la autonomía en la toma de decisiones, el estilo de administración, el ambiente de trabajo, la seguridad de empleo, las horas adecuadas de trabajo y las tareas significativas. Es importante también la confianza que las personas tengan a la organización asegurando así retener a los talentos.

Administrar e impulsar el cambio. La organización se enfrenta a diferentes cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos que traen nuevos enfoques, más flexibles y ágiles, cuya aplicación garantiza su supervivencia. La Administración de Recursos Humanos debe combatir estos cambios buscando soluciones que imponen nuevas estrategias, filosofías, programas y procedimientos.

Mantener la ética y comportamiento socialmente responsable. Tanto las personas como las organizaciones deben seguir normas éticas y de responsabilidad social. Las actividades que desarrolla la Administración de Recursos Humanos deben ser abiertas, transparentes, justas, confiables y éticas, las personas no deben ser discriminadas y sus derechos deben ser garantizados.

Construir la mejor organización y el mejor equipo. La Administración de Recursos Humanos a más de cuidar a los talentos debe cuidar también el contexto donde trabajan, esto implica tratar con variables como: la organización del trabajo, la cultura corporativa y el estilo de administración, así se conduce a la creación no solo de una fuerza de trabajo fuertemente involucrada, sino también de una organización nueva y diferente.

Dimensiones para gestión del talento humano

Reclutamiento de personal

Según Mondy, (2010) “El reclutamiento es un proceso para atraer a las personas oportunamente, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles” (p. 128).

El reclutamiento de personal es un proceso que comunica y difunde oportunidades de empleo, con el fin de atraer candidatos calificados para el proceso de selección. A más de obtener candidatos para que ocupen los puestos disponibles dentro de una organización, es importante atraer también las competencias necesarias que contribuyan el éxito de la organización.

Proceso de reclutamiento

Mondy, (2010). Enfatiza que:

El proceso de reclutamiento empieza con una decisión de línea, es decir cuando el gerente de un departamento presenta una solicitud de personal que determina las

calidades que necesita la persona contratada. El siguiente paso en el proceso es determinar si dentro de la organización se encuentran candidatos calificados para el puesto (reclutamiento interno) o si es necesario recurrir al mercado de recursos humanos (reclutamiento externo). El uso de las fuentes y métodos convenientes de reclutamiento determina la eficiencia y la efectividad en el proceso. (p.132).

Reclutamiento interno

Chiavenato, (2009c). El reclutamiento interno se da:

Cuando la organización busca llenar un puesto de trabajo con las personas que trabajan dentro de esta, por medio de ascensos o transferencias de personal. Un ascenso se da cuando una persona es removida a un puesto superior y por ende más complejo, pero dentro de la misma área de actividad; en cambio una transferencia implica el traslado a un puesto del mismo nivel, que requiere de otras habilidades y conocimientos de la persona y que está situado en otra área de actividad de la organización. Estos procedimientos se enfocan en las competencias internas con el fin de aprovecharlas de mejor manera. (p. 117).

Reclutamiento externo

El reclutamiento externo atrae candidatos que están fuera de la organización, es decir en el mercado de recursos humanos y está orientado a la adquisición de competencias externas.

Medios de reclutamiento externo

Según Chiavenato, (2011). La organización difunde la oportunidad de trabajo en las fuentes de recursos humanos más adecuadas por medio de los siguientes métodos: (pp.136-137).

Consulta de los archivos de candidatos: el reclutamiento debe ser un proceso continuo, en el cual se maneje un archivo con las respectivas hojas de vida o solicitudes de empleo de los candidatos, quienes se presentan por iniciativa propia o los que no fueron seleccionados en reclutamientos anteriores; para esto, la organización debe estimular la presentación espontánea de candidatos en cualquier momento, así no exista en ese entonces vacantes disponibles. Este archivo puede ser manejado por orden alfabético, según el género, fecha de nacimiento u otras características pertinentes. Este proceso de reclutamiento es considerado de menor costo y requiere de poco tiempo.

Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa: es considerado también un proceso de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y poco tiempo. Es un medio eficiente para llegar al candidato por medio de un miembro de la organización, haciendo que el empleado se sienta reconocido y corresponsable con la organización y con el candidato.

Carteles o anuncios en la puerta de la empresa: este sistema se utiliza para puestos de niveles bajos y depende de algunos factores como la localización de la organización, proximidad con fuentes de reclutamiento, visualización de los carteles de anuncios, etc.

Contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales: tiene la ventaja de participar con otras instituciones sin elevar costos y sirve como una estrategia de apoyo.

Contactos con instituciones académicas, centros de vinculación organización – escuela, entre otros: muchas organizaciones mantienen este sistema de forma institucional con la finalidad de divulgar las oportunidades ofrecidas.

Viajes para reclutamiento en otras localidades: la organización puede realizar reclutamiento en otras ciudades cuando el mercado de recursos humanos local ya está explorado. Los candidatos reclutados deben trasladarse a donde se ubica la organización, mediante la oferta de prestaciones y garantías, después de un periodo de prueba.

Anuncios en periódicos y revistas: el anuncio en la prensa es considerado una de las técnicas de reclutamiento más eficiente para atraer candidatos.

Reclutamiento en internet: en la actualidad el internet se ha vuelto una herramienta muy valiosa al momento de reclutar talentos porque proporciona velocidad y facilidad para manejar una gran cantidad de información. Este canal de contacto entre organizaciones y personas se caracteriza por la agilidad, comodidad y economía; un candidato puede acceder a varias oportunidades del mercado nacional e internacional desde su hogar. En estos sitios web el internauta encuentra información sobre la organización y las oportunidades de trabajo, a la vez, puede registrar su currículum vitae, anotar sus aptitudes, conocimientos y aspiraciones, enviar estos datos a la organización que busca candidatos y esperar resultados.

Selección del personal

Según Chiavenato, (2009c). La selección es:

Un proceso de elección y decisión, busca entre los aspirantes reclutados a los más idóneos para las necesidades de un puesto dentro de la organización, con el fin de mantener la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Este proceso se fundamenta en el puesto que será cubierto y en las competencias que se requiere, en base a datos confiables, los cuales garantizan la mayor objetividad y precisión en la decisión de incorporar talentos y competencias que contribuyan al éxito en una organización.

La selección es considerada también como un proceso de comparación y de decisión, ya que por un lado la organización compara y decide que aspira de los candidatos y por otro, estos candidatos comparan y deciden acerca de lo que ofrecen las organizaciones donde se presentan.

Las personas son diversas, poseen diferencias tanto físicas como psicológicas, esto hace que su comportamiento, percepción y desempeño en una organización sea distinto y que en consecuencia tengan menor o mayor éxito en la organización. Una función primordial de la selección de personal es la estimación de estas dos variables, el tiempo de aprendizaje y el nivel de realización; para esto el proceso selectivo a más de realizar un diagnóstico debe proporcionar un pronóstico de estas dos variables, es decir no solo debe dar una idea actual sino una proyección del aprendizaje y nivel de realización a futuro. (p. 137).

Hernández, (2012), añade que “La Selección del personal es un proceso que realiza el área de talento humano de cada empresa, con el objetivo de contratar a una persona para que ocupe un puesto de trabajo vacante y pueda desempeñarse eficientemente en ella.” (p.173).

Se determina entonces, que la Selección de Personal es un proceso el cual está enfocado principalmente en determinar cuál de todos los postulantes o solicitantes de empleo es el mejor y si los mismos cumplen con todos los requerimientos y exigencias para ocupar el cargo.

Proceso de selección de personal

Mondy, (2010). Dice que “el proceso de selección de personal varía dependiendo de la organización” (pp. 161-187).

La siguiente figura nos muestra los pasos generales de un proceso de selección de personal en el que se observa que un candidato puede ser rechazado en cualquier momento durante la selección y así mismo se define cada uno de estos pasos.

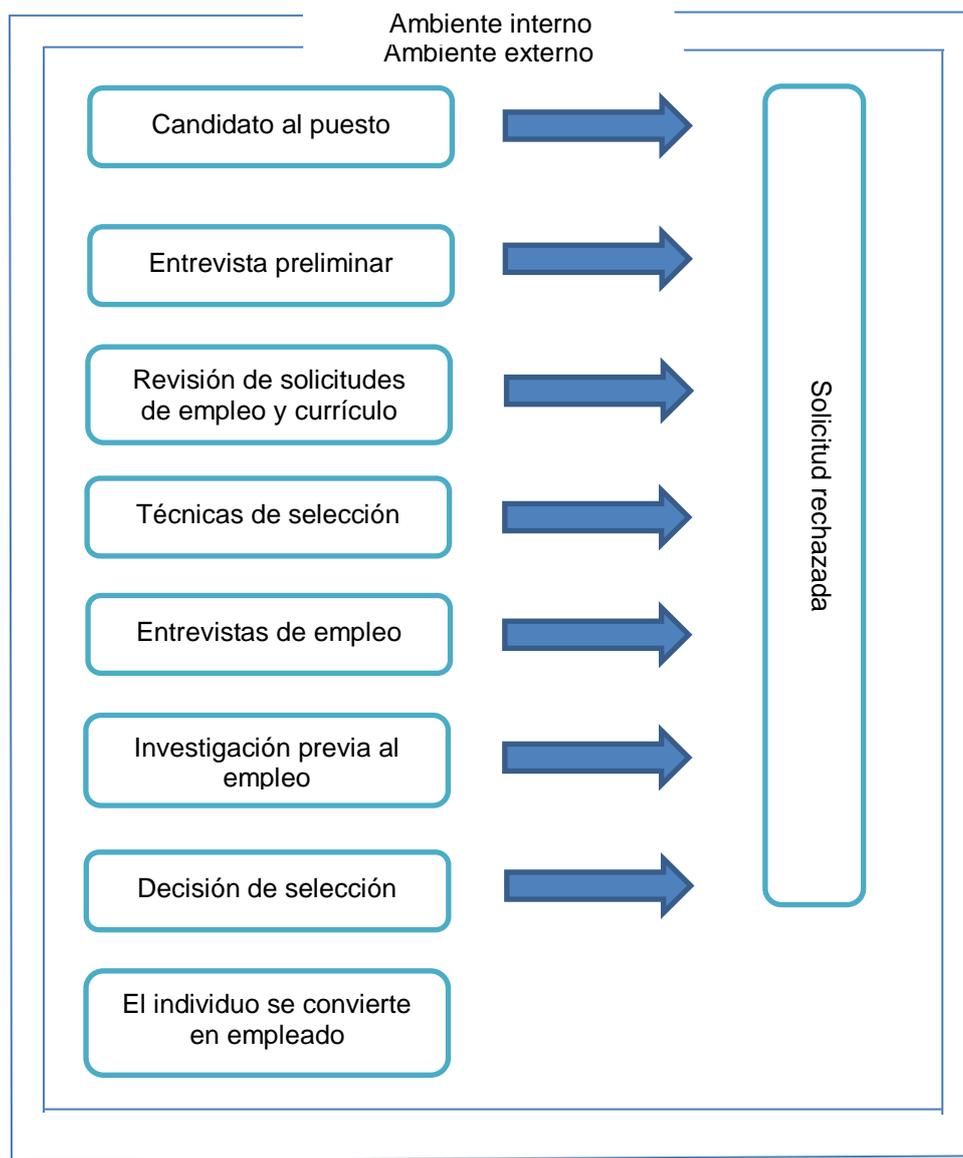


Figura N° 01. Procesos de selección del personal
 Fuente: Mondy, 2010. Administración de Recursos Humanos, p. 161.

a. Entrevista preliminar

El proceso de selección por lo regular empieza con una entrevista preliminar, el objetivo de esta entrevista es descartar a los aspirantes que no cumplan con los requisitos del puesto por medio de algunas preguntas directas hechas por el entrevistador. La entrevista genera beneficios a la organización porque existe la posibilidad que un candidato no cumpla el perfil

de una vacante, pero puede ser un candidato idóneo para algún otro puesto disponible. Esto contribuye también a maximizar la eficacia del reclutamiento y de la selección.

b. Revisión de solicitudes de empleo

Consiste en la comparación entre la información contenida en la solicitud de trabajo y los requisitos del puesto para ver si existe una correspondencia entre estos. La solicitud debe ser diseñada y administrada adecuadamente de manera que sea útil para la selección, aunque cabe mencionar que para algunas posiciones administrativas no requieren de solicitudes de manera inicial.

Por lo general una solicitud contiene secciones que indican datos personales, formación académica y experiencia laboral; además contiene una declaración en la que el candidato autoriza a la organización verificar sus antecedentes y referencias. Por último, mediante la firma del individuo se certifica que la información brindada es exacta y verdadera.

En la actualidad, muchas organizaciones optan por la recepción de solicitudes de manera electrónica, la cual garantiza que esta sea llenada completamente por los candidatos antes de enviarla.

c. Revisión de currículos

El currículum es un documento que contiene datos personales, formación académica y experiencia laboral de un candidato, por lo general para los aspirantes a puestos gerenciales el proceso de selección empieza con el envío de su currículum.

d. Técnicas de selección de personal

Las técnicas de selección son un medio confiable y exacto de pronosticar el desempeño en un puesto de trabajo, ya que se evalúan las aptitudes, personalidad, habilidades y motivación de las personas. Las organizaciones por medio de estas técnicas identifican aquellas actitudes y habilidades relacionadas con el puesto, por tanto son la manera más eficiente de obtener este tipo de información y ayudan a que se contrate personal mejor capacitado.

El desempeño en un puesto de trabajo depende de la capacidad y de la motivación de un individuo para realizar un trabajo, es así que, un empleado exitoso es el que se identifica con las metas de la empresa y está altamente motivado, por tal razón, la técnica debe ajustarse al puesto de trabajo para la cual se utiliza.

Las técnicas de selección deben ser bien diseñadas, desarrolladas y administradas por profesionales competentes, deben contener también las siguientes características:

Estandarización: significa la uniformidad en los procedimientos y las condiciones relacionados con la administración de las técnicas.

Objetividad: esto se consigue cuando todos los que califican obtienen los mismos resultados.

Normas: es un marco de referencia para comparar el desempeño de un candidato con el de otros, para determinar el puntaje es necesario comparar el puntaje obtenido con la norma predeterminada.

Confiabilidad: es el grado de confianza que representan los datos de la técnica que se utilice, los resultados obtenidos deben ser consistentes.

Validez: si una técnica de selección de personal evalúa a cabalidad y cumple con el propósito para lo que fue creada se considera válida.

Según Chiavenato, (2009c). Las técnicas de selección de personal se clasifican en cinco grupos: (p. 148).

1. Entrevistas de selección
2. Pruebas de conocimientos
3. Pruebas de personalidad
4. Pruebas psicológicas
5. Técnicas de simulación

1. Entrevistas de selección

La entrevista es una de las principales técnicas de selección que utilizan las organizaciones, es una conversación en donde el entrevistador y el candidato comparten información con relación al puesto de trabajo. La entrevista nos permite obtener información adicional sobre una persona con el fin de conocer su disposición al trabajo y su capacidad de adaptación a la organización.

La planeación de las entrevistas considera ciertos factores para su correcto desarrollo, el espacio físico debe ser cómodo, privado y sin interrupciones, el perfil de un entrevistador debe ser confiable y con capacidad para escuchar y comunicarse con eficacia.

Contenido de la entrevista

La entrevista revela la información adicional y necesaria para tomar una decisión de selección eficaz. Esta entrevista comprende ciertos puntos que son:

Experiencia laboral, logros académicos, habilidades interpersonales, cualidades personales y adaptación organizacional.

Tipos de entrevista

Por lo general la entrevista se clasifica en entrevistas estructuradas, no estructuradas y conductuales:

Entrevista estructurada: es aquella en la que las preguntas relacionadas con el trabajo se realizan a todos los candidatos a un puesto determinando. Este tipo de entrevista se caracteriza por la confiabilidad y la exactitud que brinda al reducir la subjetividad y la inconsistencia de las entrevistas no estructuradas. Contiene además cuatro clases de preguntas que son:

Preguntas situacionales en donde se determina como actuó el candidato frente a determinada situación. Preguntas de conocimiento del puesto de trabajo. Preguntas de simulación en cuanto a la realización de una tarea. Preguntas de requisitos del empleado en cuanto a su disposición.

Entrevista no estructuradas: contienen preguntas abiertas en donde se da apertura al entrevistado a expresarse ampliamente en la conversación.

Entrevista conductual: es de tipo estructurado en donde los candidatos expresen situaciones reales de su pasado y que influyan con el puesto de trabajo, esto permite probar las habilidades de los aspirantes para trabajar bajo presión y en equipo, así como su capacidad para resolver conflictos.

2. Pruebas de conocimientos

Son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio, buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo. Estas pruebas se clasifican de la siguiente manera:

En razón de su forma de aplicación las pruebas pueden ser: orales, escritas o de ejecución. En razón de su alcance pueden ser generales o específicas. En razón de su organización pueden ser tradicionales u objetivas.

3. Pruebas de personalidad

Las pruebas de personalidad analizan los diferentes rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos). Estas pruebas pueden ser genéricas o específicas; son genéricas cuando revelan rasgos generales de personalidad en una síntesis global y son específicas cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad como el equilibrio emocional, frustraciones, ansiedad, motivación, entre otros.

Existen varias teorías respecto a la personalidad con diferentes enfoques, sin embargo hay un consenso entre los psicólogos expertos en cuanto a que existen cinco factores básicos de la personalidad, los cuales son descritos de acuerdo al modelo de los Cinco Grandes desarrollado por Raymond Cattell en 1940; estos factores son: apertura a la experiencia, responsabilidad, extraversión, conciencia y neurotismo. (Regader, 2015, “Psicología y Mente”)

4. Pruebas psicológicas

Las pruebas psicológicas analizan muestras de comportamiento en momentos particulares, permitiendo la descripción de una persona, así como la predicción de su desempeño. Estas pruebas son basadas en muestras estadísticas para la comparación y su aplicación es estandarizada.

5. Técnicas de simulación

El aspirante es sometido a una situación de simulación de algún evento relacionado con el papel que desempeñará en la organización, proporcionando una visión más realista acerca de su comportamiento futuro en el cargo.

e. Investigación previa al empleo

La investigación previa al empleo determina la veracidad de la información presentada o si no se presentó alguna información relevante, esta investigación comprende la verificación de antecedentes y de referencias.

Una verificación de antecedentes amplia y eficaz implica la comprobación de algunos datos como: empleos anteriores, educación, referencias personales, antecedentes penales, historial crediticio, entre otros; la verificación de referencias son certificaciones de personas que conocen al candidato y que brindan información adicional acerca de este, verificando así la exactitud de los datos proporcionados. Muchas veces también las organizaciones recopilan información acerca del modo de vida del candidato y de su personalidad. La

profundidad de la investigación de estos antecedentes depende de los requisitos del puesto en particular y de su relación con los clientes.

Es importante no solo la verificación de antecedentes durante el proceso de selección, sino también que esta investigación sea continua sobre la fuerza de trabajo en una organización, ya que tanto las personas como los acontecimientos siempre están cambiando.

f. Decisión de selección

Es la decisión real de contratación, en la cual se opta por el candidato más capacitado, que tiene las habilidades y competencias de acuerdo con el puesto vacante y con los requisitos de la organización.

Descripción de puestos

Chiavenato, (2009c). La descripción del puesto: “es un proceso en el que constan las tareas, obligaciones y responsabilidades principales, así también, describe los aspectos intrínsecos, es decir el contenido y, por lo general, el contenido del puesto describe aspectos como”: (p.222).

Lo que hace el ocupante: tareas y actividades a desempeñarse.

Cuándo lo hace: periodicidad diaria, semanal, etc.

Cómo lo hace: por medio de personas, equipos, datos, entre otros.

Dónde lo hace: lugar y ambiente de trabajo.

Por qué lo hace: objetivos del puesto

Análisis de puestos

Chiavenato, (2011). Indica que:

Una vez definido el contenido del puesto (aspectos intrínsecos) se analiza el puesto en relación a los requisitos que debe cumplir el ocupante (aspectos extrínsecos). En este proceso se detalla los conocimientos, habilidades y capacidades necesarias para el desempeño correcto de un puesto en particular. El análisis de puestos se enfoca en cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier nivel de puesto: (p.192).

- a. Requisitos intelectuales: Escolaridad indispensable. Experiencia indispensable. Adaptabilidad al puesto. Iniciativa requerida y aptitudes requeridas.
- b. Requisitos físicos: Esfuerzo físico requerido. Concentración visual y destrezas o habilidades.
- c. Responsabilidades adquiridas: Supervisión de personal. Material, herramientas o equipos. Dinero, títulos o documentos. Relaciones internas y externas. Información confidencial.
- d. Condiciones de trabajo: Ambiente laboral y riesgos laborales.

Inducción

Mercado, S. (2010), determina a “La Inducción como el conjunto de actividades que se realiza dentro de la administración personal con el objeto de guiar, orientar e integrar al empleado nuevo al ambiente de trabajo.” (p.20).

En base a la definición anterior podemos decir que la inducción es una serie de actividades que se deben realizar con un empleado recién contratado, con el fin de orientarle a sus nuevas obligaciones y adaptarle a su nuevo ambiente laboral.

Objetivos de la Inducción

Reducir el nivel de nerviosismo a que se exponen las personas al ingresar por primera vez a su lugar de trabajo. Comunicar el sentimiento de satisfacción por tener al empleado en la empresa. Ofrecer la información necesaria para trabajar en forma cómoda y eficaz. Ayudar al nuevo trabajador a comprender los aspectos específicos de su trabajo en la empresa y ahorrar tiempo de supervisores y compañeros de trabajo.

Capacitación del personal

Según Chiavenato, (2009c). La capacitación es:

Un medio para desarrollar las competencias de las personas de tal forma que estas sean productivas, creativas e innovadoras, contribuyendo de manera adecuada con los objetivos de la organización. La capacitación fortalece el patrimonio humano de las organizaciones ya que es responsable de su formación, se enfoca en el presente, concentrándose en el puesto actual, buscando de esta manera mejorar las habilidades y las competencias relacionadas al desempeño del trabajo. La capacitación permite a las personas asimilar información, desarrollar nuevas habilidades, actitudes y comportamientos necesarios para el desempeño efectivo de un puesto. (p.371).

Factores que influyen en la capacitación y el desarrollo

Según Mondy, (2010). Existen diversos factores que influyen en este proceso, los más importantes son: (pp.199-200).

Apoyo de la alta administración: para que un programa de capacitación y desarrollo sea eficaz, es necesario contar con el apoyo total de la alta dirección, así como también con los recursos necesarios.

Avances tecnológicos: el progreso de la tecnología es constante y ayuda en gran manera al desarrollo de la organización, cambiando la forma de impartir conocimientos a los empleados.

Complejidad del mundo: la organización se enfrenta a constantes cambios globales, es por esto que debe enfocarse en su fuerza de trabajo, en la manera de integrarla y capacitarla en ese ambiente.

Estilos de aprendizaje: la capacidad de la organización para entregar y transmitir conocimientos oportunos acorde a los estilos de aprendizaje mejora en gran medida el valor de este proceso.

Otros procesos de recursos humanos: el éxito de los demás procesos de gestión de recursos humanos repercuten en el desarrollo y capacitación.

Beneficios de la capacitación

La capacitación trae consigo numerosos beneficios tanto para la organización como para sus colaboradores:

Beneficios para la organización:

Mejora la relación jefe - subordinado. Eleva la moral de la fuerza de trabajo. Crea mejor imagen para la organización. Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles. Lleva a una rentabilidad más alta y a actitudes más positivas. Se promueve la comunicación a toda la organización. Reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos. Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas. Promueve el desarrollo y la promoción y contribuye a la formación de líderes.

Beneficios para los trabajadores:

Fomenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo. Elimina los temores de incompetencia. Aumenta el nivel de satisfacción con el puesto. Desarrolla un sentido de progreso. Favorece a la toma de decisiones y solución de problemas. Ayuda positivamente

en el manejo de conflictos y tensiones. Mejora las aptitudes comunicativas y permite el logro de metas individuales.

Proceso de capacitación

Según Chiavenato, (2011). El proceso de capacitación se enfoca:

En conseguir el nivel de desempeño que la organización desea alcanzar por medio del desarrollo continuo de las personas. La capacitación es un proceso cíclico y continuo que comprende cuatro etapas: (pp. 324-336).

1. Detección de las necesidades de capacitación.
2. Programa de capacitación.
3. Ejecución del programa de capacitación.
4. Evaluación de resultados.

1. Detección de las necesidades de capacitación

Consiste en un diagnóstico realizado mediante el análisis del sistema organizacional, de recursos humanos, de operaciones y tareas, este diagnóstico cubre los siguientes aspectos:

Alcance de los objetivos de la organización. Definición de los requisitos básicos de la fuerza de trabajo. Resultados de la evaluación de desempeño. Análisis de problemas del personal. Análisis de informes y otros datos.

Técnicas para detectar las necesidades de capacitación

La detección de las necesidades de capacitación es el mecanismo más importante en la elaboración de un programa de capacitación, las técnicas más comunes son:

Entrevista: consiste en recoger información por medio de una conversación entre el entrevistador y el empleado; se puede entrevistar al jefe directo sobre las necesidades de capacitación que considera pertinentes para sus subordinados.

Observación: esta técnica implica observar la conducta en el trabajo para compararla con el patrón esperado y de esta manera detectar las deficiencias que indican la necesidad de capacitar.

Cuestionario: es un formulario previamente elaborado que contiene preguntas específicas para recabar información sobre conocimientos, habilidades, entre otros; respecto al trabajo que desempeña una persona.

Descripción y perfil del puesto: es una herramienta que permite conocer las funciones y requisitos exigidos por el puesto y de esta manera comparar lo que requiere el puesto con lo que la persona realmente hace.

Evaluación del desempeño: permite conocer las áreas en las que se debe capacitar para incrementar el desempeño del empleado, ya que la evaluación consiste en comparar el desempeño de una persona con los estándares establecidos para ese puesto. (Emprende Pymes, 2015, “Recursos Humanos)

2. Programa de capacitación

Luego del diagnóstico de las necesidades de capacitación se requiere determinar la forma de atender esas necesidades por medio de un programa integral, en donde se define los siguientes aspectos:

Quién debe ser capacitado: personal en capacitación o aprendices. **Cómo capacitar:** métodos de capacitación y recursos necesarios. **En qué capacitar:** contenido de la capacitación. **Quién capacitará:** capacitador o instructor.

Dónde se capacitará: lugar físico, puesto o aula. **Cuándo capacitar:** agenda de la capacitación y horario. **Para qué capacitar:** objetivos de la capacitación.

Cuánta será la capacitación: se refiere al tiempo, duración o intensidad.

3. Ejecución del programa de capacitación

Es la tercera etapa del proceso de capacitación y consiste en implantar y dirigir el programa de capacitación, la ejecución de este programa depende de los factores siguientes:

Adecuación del programa de capacitación a las necesidades de la organización: la capacitación debe significar la solución de los problemas que originaron las necesidades diagnosticadas.

Calidad del material de capacitación: que permita puntualizar la instrucción, que facilite la comprensión mediante recursos audiovisuales, que aumente el rendimiento de la capacitación y racionalice la tarea del instructor.

Cooperación de los gerentes y demás miembros de la organización: la capacitación se debe hacer con todo el personal, en todos los niveles y funciones, en un conjunto de esfuerzos coordinados.

Calidad y preparación de los instructores: una correcta capacitación depende de los intereses, jerarquía y capacidad de los instructores, estos deben poseer ciertas cualidades de acuerdo al proceso.

Técnicas de capacitación

Según Chiavenato, (2009c). Las técnicas más comunes para la capacitación de personal en una organización son:

Lecturas: es considerada la técnica más común, en donde un instructor presenta información al personal en capacitación, dentro de un periodo de tiempo determinado, pero existe poca posibilidad para la retroalimentación.

Instrucción programada: comprende una enseñanza programada en donde se brinda información a los empleados en capacitación y estos pueden dar a conocer sus opiniones respecto a si han entendido o la información otorgada.

Capacitación en clase: se realiza fuera de la organización, en donde un profesor o instructor transmite el contenido del programa de capacitación.

Capacitación por computadora: implica la capacitación por medio de un CD o DVD, el cual contiene gran variedad de contenido multimedia como son animaciones, gráficos, audio, entre otros.

E-learning: consiste es una capacitación que se da en línea, mediante una red que actualiza, almacena y comparte información. (pp. 383-386).

4. Evaluación de resultados de la capacitación

Esta etapa final de la capacitación es para conocer su eficacia, es decir si la capacitación logro satisfacer las necesidades de la organización, las personas y los clientes, para esto se considera dos aspectos:

Verificar si la capacitación provocó las modificaciones esperadas en el comportamiento de los empleados y comprobar si los resultados de la capacitación están de acorde con la consecución de las metas de la organización.

Para evaluar los resultados de la capacitación existen las siguientes medidas principales:

Costo: el monto invertido en el programa de capacitación.

Calidad: qué tan bien cumplió las expectativas.

Servicio: pudo satisfacer las necesidades de los participantes.

Rapidez: qué tan bien se ajustó a los nuevos desafíos que se presentaron.

Resultados: qué resultados se consiguió.

Definición del desempeño laboral

Chiavenato, (2009a), establece que “El Desempeño Laboral es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este comportamiento constituye la estrategia que utilizará para lograr dichos objetivos” (p.359).

Así mismo, el desempeño laboral se debe ajustar en función de cinco objetivos:

Efectos Futuros: Tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la motivación afectará el futuro.

Reversibilidad: Se refiere a la velocidad con que una motivación puede revertirse y la dificultad que implica hacer este cambio.

Impacto: En qué medida se ven afectados otras áreas o actividades.

Calidad: Se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la organización, entre otros aspectos.

Periodicidad: ¿La motivación debe ser frecuente o excepcionalmente?

De acuerdo a lo mencionado anteriormente el Desempeño Laboral es la manera en como un empleado desarrolla sus actividades mediante motivaciones por parte de sus directivos y de esta manera les permita lograr los fines empresariales.

Tipos del desempeño laboral

Robbins y Judge, (2013). Explican que:

En las organizaciones, solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción de los puestos de trabajo, sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información, hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral: (p. 64)

Desempeño de las tareas: Se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas.

Civismo: Se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respecto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.

Falta de productividad: Esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

Características del desempeño laboral

Flores, (2010) menciona las siguientes características que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. (pág.89).

Adaptabilidad: Se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

Comunicación: Se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva, ya sea en grupo o individualmente.

Iniciativa: Se refiere a la intención de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar los objetivos. A la habilidad de desenvolverse en el desarrollo de sus actividades.

Conocimientos: Se refiere el nivel alcanzado con su área de trabajo. A la capacidad que tiene el trabajador de mantenerse al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.

Trabajo en Equipo: Es la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos o grupos de trabajo para de esta manera alcanzar las metas establecidas por la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.

Desarrollo de Talentos: Es la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivo. Relacionadas con los cargos actuales y futuros.

Potencia el Diseño de Trabajo: Se refiere a la capacidad de reconfigurar adecuadamente los trabajos para maximizar las oportunidades de mejoramiento y flexibilidad de las personas.

Importancia del desempeño laboral

Herrera, (2011) menciona que:

es importante que todo individuo conozca la importancia de valorar su desempeño laboral y profesional, al conocer el valor de esto, implica que podrá tener un mejor desempeño en el lugar donde este prestando sus servicios siendo una persona profesionalmente satisfecha con la función que está desarrollando, podrá ejercer su carrera desde una mejor perspectiva. (pág.115).

Podemos decir que el Desempeño Laboral es de vital importancia, ya que permite conocer cuál es el grado de desenvolvimiento de una persona en cada una de sus actividades asignadas, y de esta manera alcanzar la eficiencia y eficacia en su puesto de trabajo.

Ventajas y desventajas del desempeño laboral

Mondy, (2010). Expone que:

Muchas de las desventajas son relacionados con la aplicabilidad de los métodos de evaluación de desempeño tradicionales, sin embargo en ocasiones estos problemas reflejan la aplicación inadecuada de estos métodos, así también existen casos en donde las organizaciones no brindan una capacitación adecuada al evaluador, o tal vez usan criterios de evaluación muy subjetivos o que no están relacionados con el trabajo. Los problemas más comunes en la evaluación del desempeño son: (pp. 253 - 255).

Incomodidad del evaluador

Si el proceso de evaluación del desempeño es administrado indebidamente o tiene un diseño defectuoso, es probable que los empleados tengan temor de recibir evaluaciones o que los evaluadores se resistan a aplicarlos.

Falta de objetividad

Los métodos tradicionales de evaluación por lo general carecen de objetividad, esto significa que si una evaluación de desempeño se basa principalmente en las características personales la organización puede verse en conflicto con los empleados al demostrar que esos factores están relacionados con el trabajo.

Error o efecto de halo

Un error de halo ocurre cuando un administrador generaliza un factor del desempeño ya sea positiva o negativamente a todos los aspectos de la evaluación del desempeño, dando como resultado una evaluación más alta o baja de la que merecía el empleado.

Indulgencia o severidad

Existen casos en los que los evaluadores o gerentes son demasiado generosos al elogiar a una persona o muy severos al criticarlo. La indulgencia se da cuando se evalúa al empleado con un alto desempeño que no merece, muchas veces motivado por la intención de evitar controversias respecto a la evaluación. Cuando el evaluador es indebidamente crítico respecto al trabajo de un empleado, tiene una actitud de severidad, es decir aplica evaluaciones de una forma muy rigurosa por encima de lo que establecen las normas de la organización, este comportamiento se da en muchas ocasiones debido a la falta de comprensión de los diversos factores de evaluación.

La evaluación del desempeño laboral es considerada una valiosa herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos y alcanzar los objetivos de la organización. Un proceso de evaluación de desempeño eficaz debe poseer ciertas ventajas: (Greene, 2015, “Evaluación eficaz del desempeño”)

Criterios y estándares claros de desempeño individual que estén relacionados con el trabajo y que sean claramente comunicados al inicio del proceso de evaluación. Capacitación y comunicación adecuadas para todas las partes. Medición y retroalimentación permanentes. Actividades de desarrollo durante todo el proceso de evaluación a fin de remediar el mal desempeño y fortalecer el buen desempeño. Evaluación del desempeño basada en resultados relacionados con el trabajo y las conductas, en lugar de las características personales. Formulación de planes para corregir el mal desempeño y para fortalecer el buen desempeño en el futuro.

Beneficios del desempeño laboral

Chiavenato, (2011). Indica que: "Un programa de evaluación del desempeño correctamente planificado, coordinado y desarrollado ofrece beneficios para el individuo, el gerente, la organización y la comunidad, algunos de estos beneficios son": (p. 207).

El gerente cuenta con una valiosa herramienta para evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, además es un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad. Proporciona medidas para mejorar el estándar de desempeño de los subordinados. El gerente puede comunicarse con sus subordinados de manera que comprendan que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño. Permite a las personas conocer los parámetros de comportamiento y desempeño que la organización valora. Las personas pueden saber las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y de acuerdo a su evaluación conocer sus puntos fuertes y débiles. El individuo puede hacer un auto evaluación y una crítica respecto a su desarrollo y control personal. La organización puede evaluar su potencial humano de corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada empleado. Identificar a los empleados que necesitan rotarse o perfeccionarse en determinadas áreas y elegir a quienes están listos para un ascenso o transferencia. Desarrollar la política de recursos humanos mediante oportunidades a los empleados, con el estímulo a la productividad y la mejora de las relaciones humanas en el trabajo.

Es importante que el programa de evaluación del desempeño esté planeado a detalle, que se le dé seguimiento y se mejore continuamente, ya que de ser así, trae múltiples beneficios a corto, mediano y largo para el colaborador, el jefe y la organización.

Dimensiones del desempeño laboral

El servicio

Stanton, Etzel y Walker (2007), definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades" (p.6).

En la Norma ISO 9000:2000 comenta que “un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente, generalmente es intangible”. La prestación de un servicio puede implicar, por ejemplo:

Una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente (por ejemplo, reparación de un automóvil);

Una actividad realizada sobre un producto intangible suministrado por el cliente (por ejemplo, la declaración de ingresos necesaria para preparar la devolución de los impuestos);

La entrega de un producto intangible (por ejemplo, la entrega de información en el contexto de la transmisión de conocimiento)

La creación de una ambientación para el cliente (por ejemplo, en hoteles y restaurantes)”.

En resumen el servicio es el conjunto de actividades que se relacionan entre si y de actitudes que se diseñan para satisfacer las necesidades de los usuarios, el servicio viene del verbo servir que se encuentra el encontrarse a disposición del otro, también el servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. La presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico. Al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia, los proveedores de un servicio participan en una economía sin las restricciones de llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas. Por otro lado, su inversión en experiencia requiere constante inversión en mercadotecnia y actualización de cara a la competencia, la cual tiene igualmente pocas restricciones físicas.

Rendimiento laboral

PORRET, (2012), define que “El Rendimiento Laboral es el trabajo constante que realiza un grupo de personas, para de esta manera satisfacer necesidades del ser humano”. (p. 87).

Cabe determinar que el Rendimiento Laboral es el esfuerzo de cada persona en su área de trabajo mediante la motivación, esta simple actitud cambian el total funcionamiento de los trabajadores, dándoles el sentido que pertenece a la empresa.

Evaluación del desempeño

Chiavenato, (2009c). La evaluación del desempeño es:

Un proceso que valora la actuación de una persona en su puesto de trabajo, en lo referente a las actividades que realiza, las metas y resultados que debe alcanzar,

las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. El desempeño humano en la organización es situacional, ya que varía de una persona a otra y depende de muchos factores condicionantes que influyen en el desempeño (p. 245).

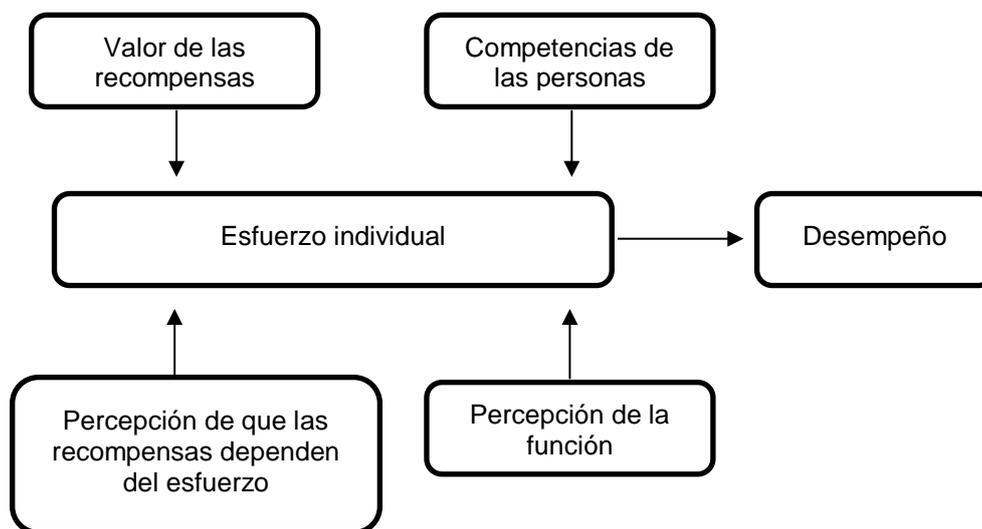


Figura N° 02. Principales Factores que Afectan el Desempeño en un Puesto.

Fuente: Chiavenato, 2009c, Gestión del Talento Humano, p. 246.

Además, la evaluación de desempeño es un medio para detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la necesidad de capacitación, entre otros; por lo tanto sirve para establecer los medios y los programas que permitan mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones. (Chiavenato, 2009, p. 246).

Razones para evaluar el desempeño

Chiavenato, (2009a). Aclara que: “tanto las personas como las organizaciones necesitan saber todo acerca de su desempeño, es por esto que, las principales razones por las que la organización evalúa el desempeño de sus colaboradores son”: (pp. 246-247).

Recompensas: consiste en una evaluación por méritos, en donde la evaluación de desempeño permite fundamentar aumentos de salarios, promociones, transferencias y algunas veces despidos de los empleados.

Retroalimentación: la evaluación brinda información de la percepción que tienen las personas respecto a su interacción con los demás, su desempeño, de sus actitudes y competencias. Desarrollo: la evaluación permite a las personas conocer sus puntos débiles y fuertes.

Relaciones: al saber el colaborador que las personas que le rodean también lo evalúan este se preocupa por mejorar sus relaciones interpersonales.

Percepción: la evaluación permite a los colaboradores saber lo que piensan respecto a ellos las personas que los rodean, mejorando así la percepción que tienen de sí mismos y de su entorno social.

Potencial de desarrollo: la evaluación brinda a la organización medios para conocer a fondo el potencial de desarrollo de sus colaboradores, de esta manera puede definir programas de evaluación y desarrollo, sucesión, etc.

Asesoría: la evaluación proporciona al gerente o al especialista de recursos humanos información que le servirá para aconsejar y orientar a los colaboradores.

Objetivos de la evaluación del desempeño

Chiavenato, (2011). La evaluación del desempeño: “constituye un medio para mejorar los resultados de los recursos humanos. Los objetivos principales de la evaluación del desempeño son”: (p. 206).

Determinar las condiciones de medición del potencial humano para su plena utilización. Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse según la forma de administración. Brindar oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos individuales.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

Según Latorre, del Rincón y Arnal, (2005). La operacionalización de conceptos o variables es:

Un proceso lógico de desagregación de los elementos más abstractos –los conceptos teóricos–, hasta llegar al nivel más concreto, los hechos producidos en la realidad y que representan indicios del concepto, pero que podemos observar, recoger, valorar, es decir, sus indicadores. Este proceso consiste en sustituir unas variables por otras más concretas que sean representativas de aquellas. (p. 73).

En este sentido, la operacionalización de conceptos/variables permite por una parte, la elaboración de los instrumentos de medida, convirtiendo los indicadores en ítems o elementos de observación. Igualmente facilitan otro proceso, como es la construcción de índices, al mostrar de una forma esquemática todo el contenido de la investigación facilitan la visión global que permite hacer el camino de vuelta, es decir, recomponer la información recabada para integrarla en una “explicación” de cada una de las dimensiones y conceptos.

Variables:

Tabla N° 1

Variable correlacional - Gestión del talento humano

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión del talento humano	La Gestión del Talento Humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño. (Chiavenato, 2010, p. 64)	Reclutamiento	Nivel de candidatos existentes netos
			Nivel de nuevos candidatos
		Selección de Personal.	Nivel de candidatos por canal
			Nivel de revisión de currículos
Capacitación de Personal.	Tiempos para la entrevista		
			Índices de calidad por contratación
			Porcentaje del plan o programa de Capacitación

Nivel de presupuesto para Capacitación

Índice de avance de proceso de Capacitación

Tabla N° 2
Variable correlacional - Desempeño laboral

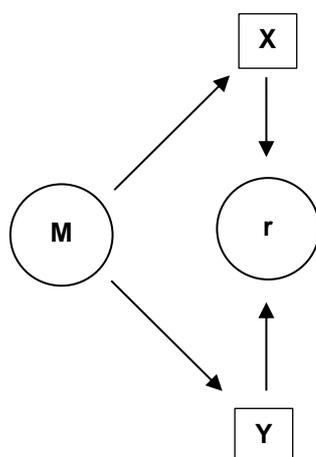
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Desempeño laboral	El Desempeño Laboral es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este comportamiento constituye la estrategia que utilizará para lograr dichos objetivos. (CHIAVENATO, 2009, p.359).	Calidad de servicio	Nivel de capacidad de respuesta
			Nivel de cortesía
			Nivel de compromiso
			Nivel de presentación del personal
			Nivel de creatividad
			Nivel de capacidad de realización.
		Trabajo en Equipo	Nivel de conocimiento del trabajo
			Nivel de calidad del trabajo
			Nivel de productividad
			Nivel de cumplimiento de tareas
			Nivel de liderazgo en equipo
			Nivel de valor de las recompensas
Evaluación del desempeño	Nivel de competencias de las personas		
	Nivel de desarrollo		
	Nivel de percepción		

3.2. Diseño de investigación

Según Sampieri H. (2010). El diseño que se va utilizar en la presente investigación se utilizó del tipo transversal correlacional; los diseños transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado.

No experimental, porque no se han manipulado ninguna de las variables dentro de las áreas de estudio de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, transversal puesto que la recolección de información se va a hacer en un momento y en un tiempo único el año 2018; y correlacional, porque se determina la relación entre las variables de estudio.

En la presente investigación el diseño es No experimental - transversal.



Donde:

M: Muestra del personal que labora en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, Cajamarca 2018.

X: Gestión del talento humano

Y: Desempeño Laboral

r: Correlación entre dichas variables

3.3. Unidad de estudio

Personal que labora en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, Cajamarca 2018.

3.4. Población

Según Malhortra (2008). La población se define como un total del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual estudia y da origen a los datos de la investigación.

De acuerdo a las definición anterior, para esta investigación se considera como población a los 364 trabajadores que laboran en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, según la Ordenanza N° 04-2014-CM/MDBI que aprueba el cuadro para asignación de personal.

Tabla N° 3

Resumen cuantitativo del CAP-MDBI

FP	FUNCIONARIO PÚBLICO	1
EC	EMPLEADO DE CONFIANZA	11
SP-DS	SERVIDOR PUBLICO DIRECTIVO SUPERIOR	3
SP-EJ	SERVIDOR PUBLICO EJECUTIVO	47
SP-ES	SERVIDOR PUBLICO ESPECIALISTA	7
SP-AP	SERVIDOR PUBLICO APOYO	208
RE	RÉGIMEN ESPECIAL	87
TOTAL		364

Fuente: Ordenanza Municipal N° 04-2014-CM/MDBI (CAP) - Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

La fórmula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{z_{\alpha/2}^2 NPQ}{(N - 1)E^2 + z_{\alpha/2}^2 PQ}$$

Dónde:

N: Población conocida = 364

P: Proporción esperada = 0.5

Q: Varianza de la muestra = 0.5

E: Error = 0.05

$z_{\alpha/2}^2$: 1.96²

Reemplazando datos:

$$n = \frac{1.96^2 (364)(0.5)(0.5)}{0.05(364 - 1) + 1.96^2(0.5 * 0.5)}$$

$$n = 187$$

3.5. Muestra (muestreo o selección)

Según Malhotra (2008). Es la colección de elemento y objetos que procesan la información buscada por el investigador y sobre la cual se harán inferencias, de igual manera nos dice que la muestra es un subgrupo de elementos de una población selectos para participar en un estudio; de igual forma se puede decir que la muestra es la selección de una población que la pueda representar, esto debido a la imposibilidad de conocer los gustos y las necesidades de todos, de esta forma es posible conocer a proporción las respuestas a las cuestiones planteadas.

Para el estudio se tomó a 187 colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca en el periodo 2018, por el método probabilístico porque todos los elementos de mi población tienen una probabilidad mayor de cero de ser seleccionados en la muestra, aleatorio simple porque todos los elementos que forman el universo tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra.

Enfoque Cuantitativo

Hernández (2014), señala que "el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías" (p.5)

3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

La técnica de investigación que se utilizara en el presente trabajo de investigación fue la encuesta y el instrumento empleado fue el cuestionario, la cual, mediante preguntas adecuadamente formuladas, fueron aplicadas a los sujetos materia de investigación, es decir a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca.

El cuestionario contenía veinticuatro preguntas, nueve ítems para la primera variable (gestión del talento humano) y quince ítems para la segunda variable (desempeño laboral). Las alternativas de los ítems de las dos variables tuvieron la siguiente valoración:

Escala de Likert

Totalmente en desacuerdo	(01)
En desacuerdo	(02)
Ni de acuerdo/ ni en acuerdo	(03)
De acuerdo	(04)

Totalmente de acuerdo (05)

Confiabilidad del instrumento

La evaluación de fiabilidad se realizó a través de alfa de Cronbach, que nos permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems.

Como criterio general, George y Mallery (2003) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach. (p. 231)

Coeficiente alfa > 9 es excelente

Coeficiente alfa > 8 es bueno

Coeficiente alfa > 7 es aceptable

Coeficiente alfa > 6 es cuestionable

Coeficiente alfa > 5 es pobre

Coeficiente alfa < 5 es inaceptable

Tabla N° 4

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Excelente
0.61 a 0.80	Bueno
0.41 a 0.60	Aceptable
0.21 a 0.40	Cuestionable
0.01 a 0.20	Pobre
-0.01	Inaceptable

Fuente: Ruiz 2002, p. 70.

Los resultados obtenidos de la presente investigación serán analizados e interpretados de la siguiente forma a continuación:

a) Resultado de fiabilidad para la variable gestión del talento humano

A través de alfa de Cronbach, en la primera variable gestión del talento humano arrojó un resultado de 0,799 que significa según el autor George y Mallery (2003) Que el coeficiente alfa de Cronbach o la fiabilidad es bueno. (p. 231)

Tabla N° 5

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.731	9

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

b) Resultado de fiabilidad para la variable desempeño laboral

A través de alfa de Cronbach, en la segunda variable desempeño laboral arrojó un resultado de 0,906 que significa según el autor George y Mallery (2003) Que el coeficiente alfa de Cronbach o la fiabilidad es excelente. (p. 231)

Tabla N° 6

Estadístico de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.869	15

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Para el análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizó el programa SPSS 18 (estadística descriptiva), por cuanto ésta nos permite analizar y representar los datos por medio de tablas, gráficos y/o medidas de resumen.

Así también, para la validación de los instrumentos se recurrió al juicio de expertos en la materia, quienes emitieron su opinión respecto a la redacción y al contenido del cuestionario.

Los métodos de análisis de datos que fueron utilizados serán los siguientes:

- a) Se somete todas las preguntas a una correlación general; donde se obtiene el grado de correlación pregunta por pregunta. Esto nos sirve para determinar la relación sobre validez y consistencia del instrumento.
- b) Luego se recodifica o se crea una nueva variable, donde cada dimensión recibe sus preguntas; que nos sirve para establecer relaciones entre las dimensiones, para responder a los objetivos específicos.

D1V1= PGTA 1, 2,3

D2V1= PGTA 1, 2,3

D3V1= PGTA 1, 2,3

D1V2= PGTA 1, 2, 3, 4, 5, 6

D2V2= PGTA 1, 2, 3, 4, 5

D3V2= PGTA 1, 2, 3, 4

- c) Luego se recodifica o se crea una nueva variable donde cada dimensión según la variable, que nos sirve para establecer relaciones entre las variables y responder con el resultado al objetivo general.

V1= D1, D2, D3

V2= D1, D2, D3

- d) El procesamiento de datos será informático y se empleará el paquete Excel.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Resultados de investigación de objetivos

Objetivo General: Determinar la relación que existe entre la Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

Tabla N° 7

Gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad distrital de los baños del inca, 2018.

	Gestión del talento humano												
	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total		
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	
Desempeño Laboral	Totalmente en desacuerdo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	En desacuerdo	0	0%	10	5%	0	0%	0	0%	0	0%	10	5%
	Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	0	0%	2	1%	19	10%	1	1%	0	0%	22	12%
	De acuerdo	0	0%	0	0%	41	22%	56	30%	2	1%	99	53%
	Totalmente de acuerdo	0	0%	0	0%	10	5%	38	20%	8	4%	56	30%
	Total	0	0%	12	6%	70	37%	95	51%	10	5%	187	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

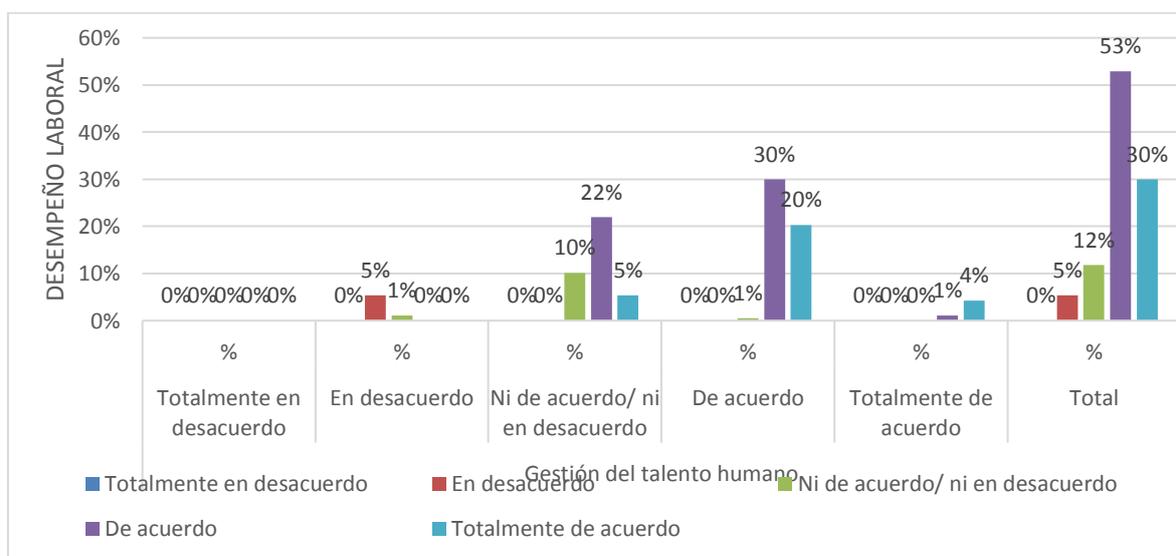


Figura N° 03. Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

De los 187 colaboradores encuestados en la Municipalidad Distrital de los baños del inca el 53% opinaron que están de acuerdo con el desempeño laboral; de ellos el 30% de los colaboradores están de acuerdo con la gestión del talento humano de la Municipalidad y solo un 22% de los colaboradores muestran desinterés o desconocen la importancia de gestión del talento humano de la Municipalidad Distrital de los baños del inca. Es decir, la institución no está estructurando los procesos que conduzcan aprovechar el potencial recurso humano con el que dispone, lo cual hace un porcentaje de colaboradores este desmotivado; ello justifica el coeficiente de correlación obtenido en párrafo siguiente.

Así mismo, para comprobar el objetivo general se utilizó el estadístico R de Pearson, donde ($r = 0.655$) es correlación positiva moderada con su significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.000) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto hay evidencia para afirmar que existe relación entre gestión del talento humano con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

Objetivo específico 1: Analizar la relación entre el reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

Tabla N° 8

Reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de los baños del inca, 2018.

		Reclutamiento del talento Humano											
		Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Desempeño Laboral	Totalmente en desacuerdo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	En desacuerdo	0	0%	10	5%	0	0%	0	0%	0	0%	10	5%
	Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	0	0%	4	2%	18	10%	0	0%	0	0%	22	12%
	De acuerdo	0	0%	4	2%	54	29%	39	21%	2	1%	99	53%
	Totalmente de acuerdo	0	0%	2	1%	19	10%	30	16%	5	3%	56	30%
	Total	0	0%	20	11%	91	49%	69	37%	7	4%	187	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

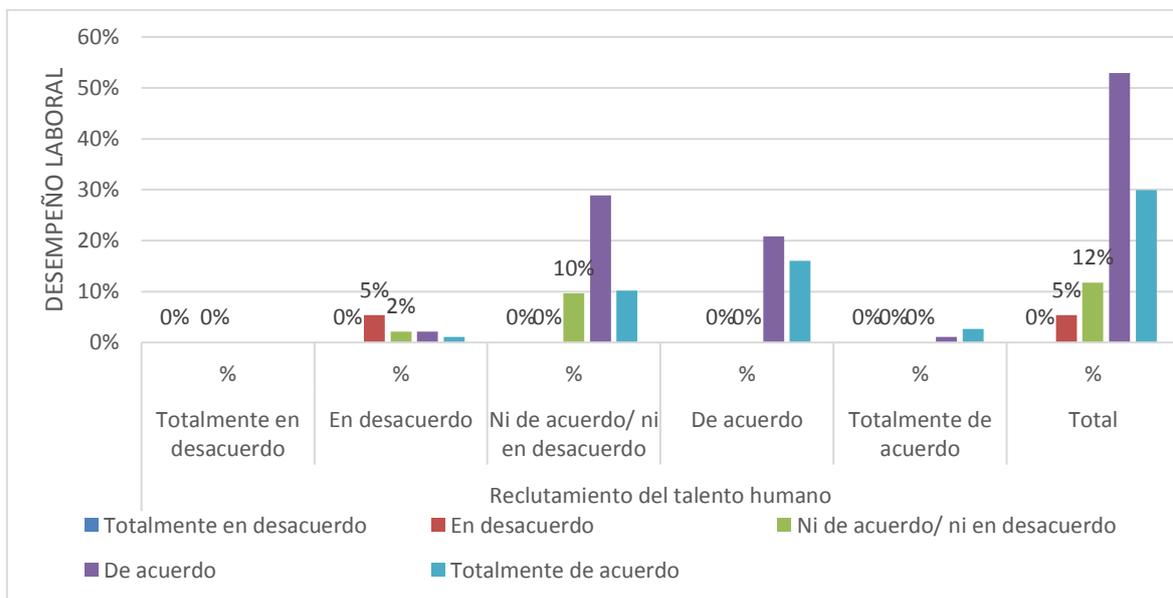


Figura N° 04. El reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

De los 187 colaboradores encuestados de la Municipalidad Distrital de los baños del inca el 53% opinaron que están de acuerdo con el desempeño laboral; de ellos el 29% de los colaboradores muestran desinterés con el reclutamiento del talento humano de la Municipalidad, esto porque gran parte de los colaboradores son atraídos de manera directa por los integrantes del partido político a la que pertenecen y solo un 21% de los colaboradores están de acuerdo con el reclutamiento de la Municipalidad Distrital de los baños del inca. Es decir que, cada gobierno que entra en gestión establece como colaboradores a las personas más cercanas para cubrir diferentes puestos, dejando de lado los conocimientos y habilidades pertinentes para estar en un puesto de trabajo determinado, ello justifica el coeficiente de correlación obtenido en el párrafo siguiente.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó el estadístico R de Pearson, donde ($r = 0.541$) es correlación positiva moderada con su significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.000) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto, existe evidencia para afirmar que existe relación entre el reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

Objetivo específico 2: Analizar la relación entre selección del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

Tabla N° 9

Selección del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de los baños del inca, 2018.

		Selección del talento humano											
		Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Desempeño Laboral	Totalmente en desacuerdo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	En desacuerdo	0	0%	6	3%	4	2%	0	0%	0	0%	10	5%
	Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	0	0%	2	1%	18	10%	2	1%	0	0%	22	12%
	De acuerdo	0	0%	1	1%	48	26%	49	26%	1	1%	99	53%
	Totalmente de acuerdo	0	0%	1	1%	13	7%	38	20%	4	2%	56	30%
	Total	0	0%	10	5%	83	44%	89	48%	5	3%	187	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

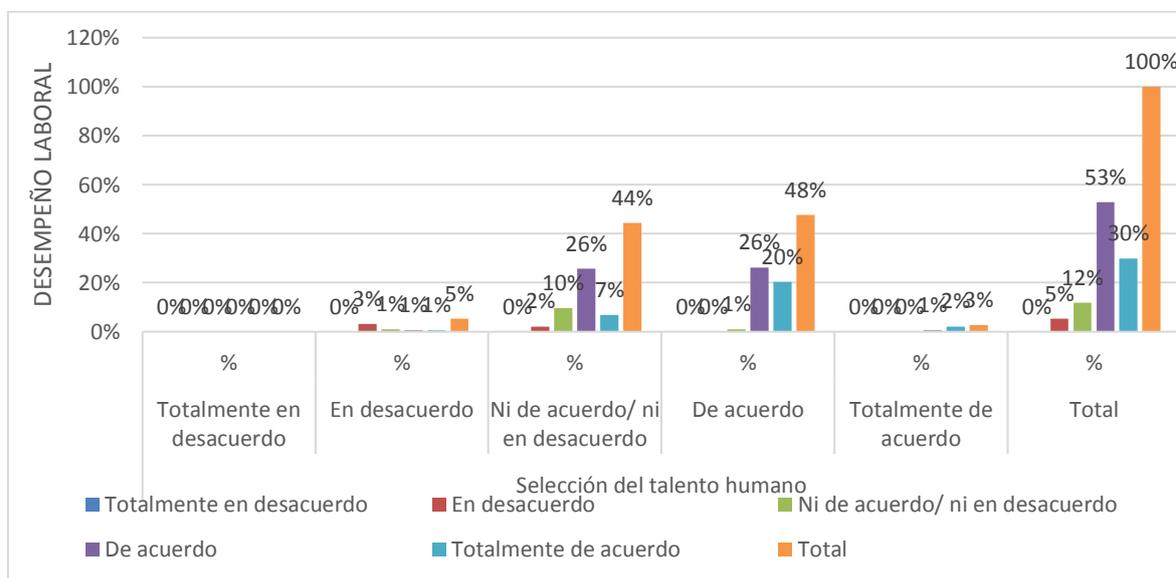


Figura N° 05. Selección del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

De los 187 colaboradores encuestados de la Municipalidad Distrital de los baños del inca el 53% de los colaboradores opinaron que están de acuerdo con el desempeño laboral; de ellos el 26% de los colaboradores opinaron que están de acuerdo la selección del talento humano de la Municipalidad y solo un 26% de los colaboradores muestran desinterés selección del talento humano de la

Municipalidad Distrital de los baños del inca, debido a que gran parte de los colaboradores son seleccionados de manera directa por los integrantes del partido político a la que pertenecen, ello justifica el coeficiente de correlación obtenido en el párrafo siguiente.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó el estadístico R de Pearson para variables ordinales, donde ($r = 0.532$) es correlación positiva moderada con su significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.000) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto, existe evidencia para afirmar que existe relación entre selección del talento humano con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

Objetivo específico 3: Analizar la relación entre la capacitación del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

Tabla N° 10

Capacitación del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de los baños del inca, 2018.

		Capacitación del talento humano										Total	
		Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%		
Desempeño Laboral	Totalmente en desacuerdo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
	En desacuerdo	0	0%	10	5%	0	0%	0	0%	0	0%	10	5%
	Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo	0	0%	10	5%	11	6%	1	1%	0	0%	22	12%
	De acuerdo	0	0%	11	6%	57	30%	25	13%	6	3%	99	53%
	Totalmente de acuerdo	0	0%	4	2%	26	14%	22	12%	4	2%	56	30%
Total		0	0%	35	19%	94	50%	48	26%	10	5%	187	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

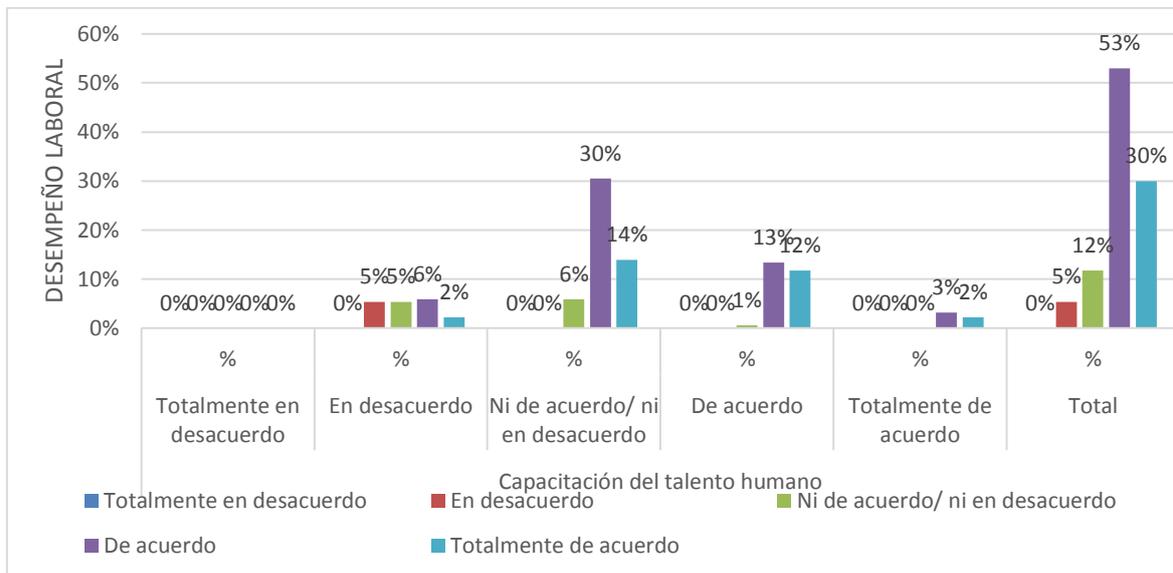


Figura N° 06. Capacitación del talento humano con el desempeño laboral en la municipalidad distrital de los baños del inca, 2018.

De los 187 colaboradores encuestados de la Municipalidad Distrital de los baños del inca el 53% opinaron que están de acuerdo con el desempeño laboral; de ellos el 30% de los colaboradores muestran desinterés con la capacitación del talento humano de la Municipalidad, y solo un 14% de los colaboradores están de acuerdo con la capacitación del talento humano de la Municipalidad Distrital de los baños del inca, ello justifica el coeficiente de correlación obtenido en el párrafo siguiente.

Para comprobar el objetivo específico se utilizó el estadístico R de Pearson para variables ordinales, donde ($r = 0.449$) es correlación positiva alta con su significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.000) es menor que el nivel de significancia ($\alpha = 0.000$). Por lo tanto, existe evidencia para afirmar que existe relación entre capacitación del talento humano con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

El presente proyecto de investigación ha logrado determinar que en la Municipalidad distrital de los baños del inca, 2018, existe relación significativa entre gestión del talento humano con el desempeño laboral. Según las encuestas aplicadas para comprobar la hipótesis de investigación, la prueba estadística utilizada ha sido el coeficiente de correlación de Pearson con un valor de 0.655, esto indica que existe una correlación positiva moderada con una significancia aproximada de (Sig. Aprox. = 0.000) es decir que, la probabilidad valor es menor a ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto, se puede afirmar, que existe relación entre dichas variables.

Este resultado corrobora lo planteado por Chiavenato, I. (2009), que refiere que: la gestión del talento humano en las organizaciones se ve su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores, para ello se debe tomar en cuenta los modelos de selección de personal, y priorizar el aspecto humano, como la capacitación, incentivos para poder mejorar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la institución.

Por lo tanto, se constata la hipótesis antes mencionada mediante lo planteado por Nolberto (2017), quien se propuso determinar la relación entre Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, 2017, donde trabajó con 145 colaboradores para recoger su opinión respecto a las variables mencionadas. Luego de analizar los resultados mediante el aplicativo Spss, llega a la siguiente conclusión: entre gestión del talento humano y el desempeño Laboral hay una correlación altamente p|ositiva en la Municipalidad Distrital de Pichanaqui, según el coeficiente de spearman cuyo valor es de 0.819, quedando así demostrado que la gestión del talento humano en la muestra de estudio se da de manera adecuada.

De los resultados obtenidos según encuesta aplicada a los colaboradores con respecto al reclutamiento del talento humano, ha demostrado relación significativa con el desempeño laboral, para tales resultados se usó la prueba estadística de Pearson con un valor de 0.541, esto indica que existe una correlación positiva moderada con una significancia aproximada de (Sig. Aprox. = 0.000) es decir que, la probabilidad valor es menor a ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto, se puede afirmar, que existe relación.

Este resultado corrobora lo planteado por Mondy, (2010). Que refiere que: “el reclutamiento es un proceso para atraer a las personas oportunamente, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles” (p. 128).

Por lo tanto, se constata la hipótesis antes mencionada mediante lo planteado por Del Castillo (2017), en su trabajo de investigación titulado La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016. La población estuvo conformada por 82 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo, por la cual se obtuvo una muestra censal o poblacional, a criterio del investigador conformada por 82 colaboradores administrativos. Empleó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario debidamente validados y confiables. Concluyó además que la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.77.

Así también, de los resultados obtenidos según encuesta aplicada a los colaboradores con respecto a la selección del talento humano, ha demostrado relación significativa con el desempeño laboral, para tales resultados se usó la prueba estadística de Pearson con un valor de (0.532), esto indica que existe correlación positiva moderada con una significancia aproximada de (Sig. Aprox. = 0.000) es decir que, la probabilidad valor es menor a ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto, se puede afirmar, que existe relación.

Este resultado corrobora lo planteado por Chiavenato, (2009). Donde refiere que:

La selección es un proceso de elección y decisión, busca entre los aspirantes reclutados a los más idóneos para las necesidades de un puesto dentro de la organización, con el fin de mantener la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. Este proceso se fundamenta en el puesto que será cubierto y en las competencias que se requiere, en base a datos confiables, los cuales garantizan la mayor objetividad y precisión en la decisión de incorporar talentos y competencias que contribuyan al éxito en una organización.

Por lo tanto, se constata la hipótesis antes mencionada mediante lo planteado por Oscco (2015), en su trabajo de investigación gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha-Andahuaylas-Apurímac, 2014. Concluyó que: la gestión de talento humano se relaciona de forma positiva moderada con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pacucha. De acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman (0.552).

Así mismo, de los resultados obtenidos según encuesta aplicada a los colaboradores con respecto a la capacitación del talento humano, ha demostrado relación con el desempeño laboral, para tales resultados se usó la prueba estadística de Pearson con un valor de (0.449), esto indica que existe

correlación positiva moderada con una significancia aproximada de (Sig. Aprox. = 0.000) es decir que, la probabilidad valor es menor a ($\alpha = 0.05$). Por lo tanto, se puede afirmar, que existe relación.

Este resultado corrobora lo planteado por Chiavenato, (2009). Que refiere que:

La capacitación es un medio para desarrollar las competencias de las personas de tal forma que estas sean productivas, creativas e innovadoras, contribuyendo de manera adecuada con los objetivos de la organización. La capacitación fortalece el patrimonio humano de las organizaciones ya que es responsable de su formación, se enfoca en el presente, concentrándose en el puesto actual, buscando de esta manera mejorar las habilidades y las competencias relacionadas al desempeño del trabajo. La capacitación permite a las personas asimilar información, desarrollar nuevas habilidades, actitudes y comportamientos necesarios para el desempeño efectivo de un puesto. (p.371)

En consecuencia, se constata la hipótesis antes mencionada mediante lo planteado por Inca, K. (2015). En su tesis titulada "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas", concluyo que la Gestión de talento humano y el Desempeño Laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de spearman arrojó un valor de 0.819, lo que indica que existe una correlación positiva alta, entre gestión de talento humano y desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del colaborador.

CONCLUSIONES

1. Se determinó que si existe relación positiva entre gestión de talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de los baños del inca, esto ha sido aceptado luego de someterse al coeficiente R de Pearson, ya que arrojó un valor de 0.655, lo que indica que existe una correlación positiva moderado, entre gestión de talento humano con el desempeño laboral. Demostrando así que, si se desarrolla una buena gestión de talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.
2. Se determinó que si existe relación positiva entre reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de los baños del inca, esto ha sido aceptado luego de someterse al coeficiente R de Pearson, ya que arrojó un valor de 0.541, lo que indica que existe una correlación positiva moderado, entre gestión de talento humano con el desempeño laboral. Demostrando que si se desarrolla un buen reclutamiento de gestión del talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.
3. Se determinó que si existe relación positiva entre selección del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de los baños del inca, esto ha sido aceptado luego de someterse al coeficiente R de Pearson, ya que arrojó un valor de 0.532, lo que indica que existe una correlación positiva moderado, entre gestión de talento humano con el desempeño laboral. Demostrando que si se desarrolla una buena selección de gestión del talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.
4. Se determinó que si existe relación positiva entre capacitación del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de los baños del inca, esto ha sido aceptado luego de someterse al coeficiente R de Pearson, ya que arrojó un valor de 0.449, lo que indica que existe una correlación positiva moderado, entre gestión de talento humano con el desempeño laboral. Demostrando que si se desarrolla una buena capacitación de gestión del talento humano, se apreciará en el desempeño laboral del trabajador.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al subgerente de RR.HH. de la municipalidad distrital de los baños del inca, desarrollar un sistema de gestión de talento humano para repotenciar el potencial humano de los colaboradores debido a la relación de la gestión del talento humano con el desempeño laboral de manera que esta relación se adecúe aún más a las exigencias del público, con la finalidad de cumplir el propósito de brindar servicios de calidad a los usuarios.
2. Se recomienda al subgerente de RR.HH. de la municipalidad distrital de los baños del inca, rediseñar el proceso de reclutamiento de personal, priorizando las etapas más importantes donde permita tener como resultado al mejor candidato, tomando en cuenta el nivel de candidatos existentes netos, nuevos candidatos y el nivel de candidatos por canal, considerando las aptitudes y conocimientos presentes, implantando medidas de contingencia en su proceso de reclutamiento o rediseñar su proceso con nuevos formularios y medidas para evaluar y mejorar el desempeño laboral.
3. Se recomienda al subgerente de RR.HH. de la municipalidad distrital de los baños del inca, mejorar las políticas para la selección del servidor administrativo, así también debe considerar aspectos esenciales (definición de patrones o perfiles de puestos, objetivos de cada unidad administrativa, sistemas administrativos involucrados); asimismo, criterios basados en el desempeño del servidor (entrevistas estructuradas); y finalmente, se debe construir una base de datos de todo el personal entrevistados y evaluados anteriormente para una selección óptima, y lograr un buen desempeño laboral en la institución.
4. Finalmente se sugiere al subgerente de RR.HH. de la municipalidad distrital de los baños del inca, implementar el área de capacitación e investigación y en coordinación con los responsables de las áreas administrativas, desarrollar políticas conducentes a identificar las brechas o necesidades de capacitación al menos dos veces al año, para los colaboradores, a fin de mejorar el desempeño laboral potenciando sus talentos, con la capacitación y entrenamiento, las competencias de los colaboradores o el nivel de desarrollo vigente se pueden alinear hacia las competencias para el puesto o el nivel ideal requerido.

REFERENCIAS

- Alcover de la Hera, C. M., Martínez Iñigo, D., Rodríguez Mazo, F y Domínguez Bilbao, R. (2004). Introducción a la psicología del trabajo. Aravaca (Madrid): McGraw-Hill - Interamericana de España, D.I.
- Alarcón (2015). La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi. Universidad Politécnica Estatal del Carchi.
- Bedoya, E. (2005). La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitiva, Tesis de post grado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima- Perú
- Chiavenato, I. (2009a). Administración de Recursos Humanos (novena ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009b). Administración de Recursos Humanos. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009c). Gestión del Talento Humano (tercera ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2010). Gestión del Talento Humano. Colombia: Mc. Graw Hill Interamericana Editores S.A.
- Del castillo A. Y. (2017). La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2017. (Tesis para Maestría en Gestión Pública). Universidad Cesar Vallejos, Perú.
- Flores, M. Velasquez, N. Gómez, M. (2017). Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía Las Sabanas municipio del departamento de Madriz en el primer semestre 2016. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Estelí- Nicaragua. Recuperado el 06 de octubre de 2018 de: <http://repositorio.unan.edu.ni/4298/1/17778.pdf>
- George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.

- Gil, F. y Barrasa, A. (2003). Comunicación en las organizaciones. En Gil Rodríguez, F. y Alcover de la Hera, C.M. (Coords), Introducción a la psicología de las organizaciones (pp. 321- 353). Madrid: Alianza editorial S.A.
- Gil, F. (1994). Grupos en las organizaciones. Madrid: Eudema.
- Greene, R. (2005). Society for Human Resource Management. Recuperado el 20 de julio del 2018 de <https://www.shrm.org/>
- Hernández, Fernandez Y Sampieri. (2014). Metodología De La Investigación. 5ta. Edición. Mc Grill. México.
- Hernández, B. (2012). La Selección del Personal. España: Aedipe.
- Inca, K (2015) Gestión del Talento Humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015.
- Latorre, A., Del Rincón, D., & Arnal, J. (2005). Bases metodológicas de la investigación educativa. Barcelona: experiencia.
- López, M. (2016). Gestión del talento humano y mejoramiento del desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos. Tesis de licenciatura. Universidad regional autónoma de los andes "uniandes". Ecuador.
- Malhotra, Naresh K. (2008). Investigación de mercados. (5ª edición). México: Pearson Educación.
- Melgar, E., Guadron, B. y Elias, S. (2015). Evaluación del desempeño laboral para optimizar el talento humano en la dirección municipal para la gestión sustentable de desechos sólidos, ubicada en el municipio de San Salvador, Departamento de San Salvador. (Tesis Licenciatura). Universidad del El salvador, San salvador. Recuperado e 06 de octubre de 2018 de: <http://ri.ues.edu.sv/8154/1/UNIVERSIDAD%20DE%20EL%20SALVADOR.pdf>
- Mercado, S. (2010). Administración aplicada, Teoría y Práctica. México: LIMUSA.
- Mogollón K., Enríquez, S. y Laya, J. (2009). Talento Humano. Recuperado el 15 de julio del 2018 de <http://msilva15.blogspot.es/1236198240/>.

- Mondy, R. (2010). Administración de Recursos Humanos. (Décimo primera ed.). México: Pearson.
- Mora, V. (2012). Gestión de talento humano.
- Newstrom, J. (2010). Gestión del Talento Humano. S.I.
- Nolberto, M (2017) Gestión del talento humano y el desempeño laboral de la Municipalidad de Pichanaqui - Huanuco. Recuperado el 06 de octubre del 2018 de <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/408>.
- Oscoco, P. (2015). Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha-Andahuaylas-Apurímac, 2014. Tesis para optar título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas- Perú.
- Porret, M. (2012). Gestión de Personas. Madrid: ESIC.
- Regader, B. (2015). Psicología y Mente. Recuperado el 02 de octubre de 2017, de <http://psicologiymente.net/personalidad/5-grandes-rasgos-de-personalidad/>
- Robbins, S. y Judge T. A. (2009). Comportamiento organizacional. (13ª ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.
- Ruiz, C (2002). Instrumentos de investigación educativa. Procedimientos para su diseño y validación. Barquisimeto: CIDEG, C.A.
- Sampieri, H. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill.
- Stanton W., Etzel M. y Walker B. (2007). Fundamentos de Marketing. (14ª ed.). México: McGraw-Hill.

ANEXOS

ANEXO N° 01. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



FACULTAD DE NEGOCIOS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA

Objetivo:

CONOCER LA RELACIÓN ENTRE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA, 2018

Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

INFORMACIÓN GENERAL.

a). Género : Masculino _____ Femenino _____

b). Edad : 18-35

35-50

50 a más

Totalmente en Desacuerdo		1				
En Desacuerdo		2				
Ni de acuerdo/ ni en desacuerdo		3				
De acuerdo		4				
Totalmente de acuerdo		5				
N°	VARIABLE I. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Escala de Valoración				
	DIMENSIÓN 1.1. RECLUTAMIENTO	1	2	3	4	5
1	¿Está usted de acuerdo que el reclutamiento interno busca llenar un puesto de trabajo con las personas que trabajan dentro de su organización, por medio de ascensos o transferencias de personal?					
2	¿Está usted de acuerdo que el reclutamiento externo comunica y difunde oportunidades de empleo, con el fin de atraer candidatos calificados para ocupar puestos disponibles de trabajo?					

3	¿Está usted de acuerdo que el reclutamiento mixto obtiene las ventajas del reclutamiento interno (motivación de los empleados, conocimiento de la empresa) con las del reclutamiento externo (innovación, deseos de trabajar del nuevo empleado) para asegurar el éxito de la organización?					
DIMENSIÓN 1.2. SELECCIÓN DE PERSONAL		1	2	3	4	5
4	¿Está usted de acuerdo que los datos que se especifican el currículum vitae son importantes para seleccionar al trabajador?					
5	¿Está usted de acuerdo que la entrevista de personal ayuda a calificar el conocimiento y facilidad de expresión verbal de la persona?					
6	¿Está usted de acuerdo que la selección de personal busca entre los aspirantes reclutados a los más idóneos para contratar y suplir las necesidades de un puesto de trabajo dentro de la organización?					
DIMENSIÓN 1.3. CAPACITACIÓN DE PERSONAL		1	2	3	4	5
7	¿Los planes o programas de capacitación ayudan a mejorar el nivel de competencia?					
8	¿Está usted de acuerdo que el presupuesto asignado para capacitación de personal genera oportunidades de superación?					
9	¿Está usted de acuerdo que la capacitación se debe priorizar para que el personal esté actualizado?					
VARIABLE II. DESEMPEÑO LABORAL		Escala de Valoración				
DIMENSIÓN 2.1. CALIDAD DEL DE SERVICIO		1	2	3	4	5
10	¿Está usted de acuerdo que la capacidad de respuesta sea reconocida por la municipalidad?					
11	¿Está usted de acuerdo que la municipalidad promueva la cortesía del trabajador?					
12	¿Está usted de acuerdo que el compromiso es la que prevalece en tu desempeño laboral por encima del cumplimiento?					
13	¿Está usted de acuerdo que la presentación del personal, distingue y representa la calidad del trabajador?					
14	¿Está usted de acuerdo que la creatividad influye para la resolución de problemas?					
15	¿Está usted de acuerdo que la capacidad de realización es el cumplimiento de tareas de la mejor manera?					
DIMENSIÓN 2.2. TRABAJO EN EQUIPO		1	2	3	4	5
16	¿Está usted de acuerdo que la experiencia (conocimiento) de trabajos realizados en puestos similares ayuda a mejorar el trabajo en equipo?					
17	¿Está usted de acuerdo que los equipos de trabajo obtienen servicios de calidad?					
18	¿Está usted de acuerdo que hay mayor productividad cuando las tareas se realizan en equipos de trabajo?					
19	¿Está usted de acuerdo que la exactitud o cumplimiento de tareas es el objetivo de los trabajos en equipo?					

20	¿Está usted de acuerdo que el liderazgo en equipos de trabajo te orienta a lograr una meta?					
DIMENSIÓN 2.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		1	2	3	4	5
21	¿Está usted de acuerdo que las recompensas (aumento de salario) permiten mejorar el desempeño y la calidad de vida en las organizaciones?					
22	¿Está usted de acuerdo que si sus compañeros de trabajo también lo evalúan, se preocuparía por mejorar sus relaciones interpersonales y así su desempeño laboral?					
23	¿Está usted de acuerdo que al conocer sus puntos débiles y fuertes (desarrollo) le permitirá mejorar su desempeño laboral?					
24	¿Está usted de acuerdo que si conoce lo que piensan respecto a Ud. las personas que los rodean, mejorará así la percepción que tiene de sí mismo y de su entorno social?					

Gracias por su colaboración

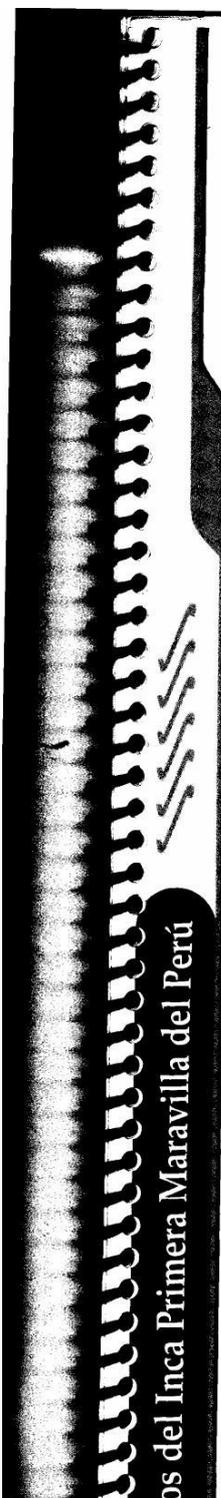
ANEXO N° 02. MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL – TRANSVERSAL
TÍTULO: RELACIÓN DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA, 2018

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES		MATERIALES Y MÉTODOS
<u>Pregunta general</u>	<u>Objetivo general</u>	<u>Hipótesis general</u>	<u>Variable dependiente</u>		<u>Tipo de investigación</u>
¿Cuál es la relación entre gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018?	Determinar la relación que existe entre Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.	Existe relación positiva entre gestión del talento humano con el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.	Desempeño laboral		No experimental
			<u>Variable independiente</u>		<u>Población</u>
			Gestión del talento humano		Los 364 trabajadores que laboran en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, según Ordenanza N° 04-2014-CM/MDBI que aprueba cuadro para asignación de personal.
	<u>Objetivos específicos</u>	<u>Hipótesis específicas</u>	<u>Indicadores para gestión del talento humano</u>	<u>Indicadores para el desempeño laboral</u>	
	a) Analizar la relación entre el reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.	a) Existe relación positiva entre el reclutamiento del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de candidatos existentes netos Nivel de nuevos candidatos Nivel de candidatos por canal 	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de capacidad de respuesta de cortesía Nivel de compromiso Nivel de presentación del personal Nivel de creatividad 	<u>Muestra</u>
	b) Analizar la relación entre el selección del talento humano con el desempeño laboral en	b) Existe relación positiva entre selección del talento humano con el			El tipo de muestra a utilizarse es probabilístico aleatorio simple cuantitativa.
					$= \frac{z_{\alpha/2}^2 NPQ}{(N-1)E^2 + z_{\alpha/2}^2 PQ}$

<p>la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.</p> <p>c) Analizar la relación entre el capacitación del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.</p>	<p>desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.</p> <p>c) Existe relación positiva entre capacitación del talento humano con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, 2018.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de revisión de currículos • Tiempos para la entrevista • Índices de calidad por contratación • Porcentaje del plan o programa de Capacitación • Nivel de presupuesto para Capacitación • Índice de avance de proceso de Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de capacidad de realización. • Nivel de conocimiento del trabajo • Nivel de calidad del trabajo • Nivel de productividad • Nivel de cumplimiento de tareas • Nivel de liderazgo en equipo • Nivel de valor de las recompensas • Nivel de competencias de las personas • Nivel de desarrollo • Nivel de percepción 	<p>$n = 187$</p> <p>Dónde:</p> <p>N: Población conocida = 364</p> <p>n: Muestra inicial de la población = 187</p> <p>P: Proporción esperada = 0.5</p> <p>Q: Varianza de la muestra = 0.5</p> <p>E: Error = 0.05</p> <p>$z_{\alpha/2}^2 : 1.96$</p> <p><u>Diseño de investigación</u></p> <p>Transversal - Correlacional</p> <p><u>Instrumento de recojo de datos</u></p> <p>Encuestas estructuradas.</p>
--	--	---	--	--

ANEXO N° 03. ORDENANZA MUNICIPAL N° 04-2014-CM/MDBI



Municipalidad Distrital de los Baños del Inca
CAJAMARCA - PERU

ORDENANZA MUNICIPAL N° 04-2014-CM/MDBI

Los Baños del Inca, 03 de Octubre de 2014.

EL CONCEJO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA

VISTO
El Acuerdo de Concejo N° 190-2014, de fecha 03 de Octubre de 2014, emitido por el pleno del concejo, y;

CONSIDERANDO:

Que, los Artículos 194°, 195°, inciso 8) y 197° de la Constitución Política del Perú, modificado por la Ley N° 27680 - Ley de Reforma Constitucional, establece que las Municipalidades Provinciales y Distritales son Órganos de Gobierno Local, Tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia conforme así lo prescribe el Artículo 191° de la Constitución Política del Estado, concordante con el artículo II del Título Preliminar de la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades, otorga autonomía que debe ser ejercida dentro del Ordenamiento Jurídico Nacional.

Que, la Ley N° 27972 - Ley Orgánica de Municipalidades, en su Título Preliminar Artículo 1°, establece que los Gobiernos Locales son entidades básicas de la Organización Territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades, conforme a la autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia;

Que, mediante Ley N° 27658 se promulgo la Ley Marco de Modernización del Estado, a través de la cual se declara al Estado en proceso de modernización en sus diferentes instancias, Entidades, Organizaciones y Procedimientos con la finalidad de mejorar la Gestión Pública y construir un Estado Democrático, descentralizado y al Servicio del Ciudadano;

Que, el CAP es el Instrumento de Gestión Administrativa que establece los cargos necesarios para que la corporación municipal pueda desarrollar normalmente las funciones generales y específicas establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones habiéndose dictado mediante Decreto Supremo N° 043-2004-PCM, las orientaciones y criterios técnicos para la elaboración del Cuadro para Asignación de Personal;

Que, el Artículo 9° de la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972 en referencia a las atribuciones del Concejo Municipal, establece en el inciso 3) que le corresponde a esta instancia de Gobierno la aprobación del Régimen de Organización Interior y Funcionamiento del Gobierno Local;

Que, mediante El Acuerdo de Concejo N° 190-2014-MDBI, de fecha 03 de Octubre de 2014, emitido por el pleno del honorable concejo Municipal de la Municipalidad Distrital de Los Baños del Inca. RESUELVE.- ACUERDAN POR UNANIMIDAD APROBAR LA ORDENANZA QUE APRUEBA EL CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL - CAP DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA. ARTÍCULO PRIMERO. APROBAR EL CUADRO para Asignación de Personal (CAP) de la





Municipalidad Distrital de los Baños del Inca

CAJAMARCA - PERU

Municipalidad Distrital de los Baños del Inca, con un total de 364 plazas conforme a lo detallado en el documento anexo "*Cuadro para Asignación de Personal*" que forma parte integrante de la presente Ordenanza. **ARTICULO SEGUNDO.-** DISPONER que de conformidad con el Artículo 4° del Reglamento de la Ley 29091, aprobada por Decreto Supremo N° 004-2008-PCM, la presente Ordenanza, sin sus anexos, sea publicado en el Diario encargado de las publicaciones de los avisos judiciales, encargándose para tal efecto a la Gerencia Municipal en coordinación con la Oficina de Imagen Institucional. **ARTICULO TERCERO.-** DISPONER que la presente Ordenanza y el Cuadro para Asignación De Personal aprobados sean publicados en el Portal de la Municipalidad Distrital de los Baños del Inca y en el Portal del Estado Peruano (www.peru.gob.pe). **ARTICULO CUARTO.-** ENCARGAR a la Gerencia Municipal, Sub Gerencia de Planificación y Presupuesto y a la Subgerencia de Contabilidad y Tesorería el cumplimiento del presente Ordenanza



Por lo expuesto y en uso de las facultades conferidas en los Artículos 9° y 40° de la Orgánica de Municipalidades-Ley 27972, con dispensa del trámite de aprobación del Acta del Concejo Municipal adoptó la siguiente:



ORDENANZA QUE APRUEBA EL CUADRO PARA ASIGNACION DE PERSONAL-CAP DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA.

ORDENANZA

ARTÍCULO PRIMERO: APROBAR EL CUADRO PARA LA ASIGNACION DE PERSONAL-CAP DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LOS BAÑOS DEL INCA, el mismo que forma parte integrante de la presente ordenanza

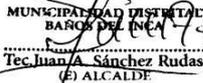
ARTICULO SEGUNDO: ENCARGAR la publicación en el diario de Avisos Judiciales la presente Ordenanza Municipal a la Gerencia Municipal en coordinación con Imagen Institucional.

ARTICULO TERCERO: ENCARGAR a la Subgerencia de Planificación y Presupuesto, a la Subgerencia de Contabilidad y Tesorería para el cumplimiento de la presente Ordenanza.

ARTICULO CUARTO: DISPONER; se publique la presente Ordenanza en el Diario de mayor circulación de nuestra región y en el portal Web Institucional de la Municipalidad Distrital.

POR TANTO:

REGISTRESE, COMUNIQUESE, PUBLIQUESE Y CUMPLASE.


MUNICIPALIDAD DISTRITAL
BAÑOS DEL INCA
Teófilo Sánchez Rudas
(E) ALCALDE

ANEXO N° 04. FICHA PARA VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

FICHA PARA VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

1.1 Experto Miguel Angel Meadas Hernandez
 1.2 Especialidad Estadístico
 1.3 Cargo actual Docente
 1.4 Grado Académico Doctor
 1.5 Institución Universidad Nacional de Cajamarca
 1.6 Tipo de Instrumento Encuesta - Cuestionario
 1.7 Lugar y Fecha Cajamarca 12 julio 2018

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS	5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	X					
2	Formulación con lenguaje apropiado	X					
3	Adecuados para los sujetos del estudio	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis	X					
5	Suficiente para medir la variable	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	X					
8	Expresado con hechos perceptibles	X					
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos	X					
TOTAL		50					

Coefficiente de valoración porcentual: C = 100 %

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

Miguel Angel Meadas Hernandez

 Firma del experto

FICHA PARA VALIDACION DE INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1 Experto Lic. Verónica Quiroz Miranda
- 1.2 Especialidad Administración
- 1.3 Cargo actual Docente tiempo completo
- 1.4 Grado Académico Maestro
- 1.5 Institución UNC
- 1.6 Tipo de Instrumento Encuesta - cuestionario
- 1.7 Lugar y Fecha 11 de julio 2018

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS	5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores	✓					
2	Formulación con lenguaje apropiado		✓				
3	Adecuados para los sujetos del estudio	✓					
4	Facilita la prueba de hipótesis	✓					
5	Suficiente para medir la variable	✓					
6	Facilita la interpretación del instrumento	✓					
7	Acorde al avance de la ciencia y la tecnología	✓					
8	Expresado con hechos perceptibles	✓					
9	Tiene secuencia lógica	✓					
10	Basado en aspectos teóricos	✓					
TOTAL		49					

Coefficiente de valoración porcentual: C =

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

.....

Verónica Quiroz Miranda

Firma del experto