

Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Sub Gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020

por Karina Margoth Bendezú Huamani

Fecha de entrega: 02-dic-2022 02:35a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 1969070030

Nombre del archivo: BENDEZ_HUAMANI_KARINA_MARGOTH_Y_TAIPE_MEZA_TANIA_FCAC_2022.docx
(4.21M)

Total de palabras: 22872

Total de caracteres: 124115

²
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela Profesional de Administración y Sistemas



UPLA
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

TESIS

Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Sub Gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020

Para optar : Título profesional de Licenciada en Administración

Autor : Bach. Bendezú Huamani, Karina Margoth

Coautor : Bach. Taipe Meza, Tania

Asesor : Mg. Paúcar Hinostraza, Pedro

³
Línea de Investigación Institucional: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y Culminación: 25. 11. 2021 al 24. 11. 2022

Huancayo – Perú

2022

3
HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TESIS

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
SUB GERENTES EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE ACORIA -
HUANCAVELICA, 2020**

PRESENTADA POR: Bach. Adm. BENDEZÚ HUAMANI, KARINA MARGOT

Bach. Adm. TAIPE MEZA, TANIA

3
**PARA OPTAR : TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS

APROBADA POR LOS JURADOS SIGUIENTES:

.....
PRESIDENTE

.....
SECRETARIO

.....
PRIMER MIEMBRO

.....
SEGUNDO MIEMBRO

.....
TERCER MIEMBRO

Huancayo, ... dedel 2022.

Dedicatoria.

A nuestros padres, quienes contribuyeron en nuestra formación profesional y quienes son motivos para seguir adelante en nuestros estudios y ser buenos profesionales.

Karina y Tania

Agradecimientos.

De modo fundamental a los docentes de esta casa superior de estudios, por su labor en la formación de buenos profesionales.

A nuestro asesor, por su recomendación en ¹el desarrollo de la presente investigación.

²
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Sub Gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica,
²
2020

Para optar : Título profesional de Licenciada en Administración

Autor : Bach. Bendezú Huamani, Karina Margoth

Coautor : Bach. Taipe Meza, Tania

Asesor : Mg. Paúcar Hinostrroza, Pedro

Línea de Investigación Institucional: ³
Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio y Culminación: 25. 11. 2021 al 24. 11. 2022

Huancayo – Perú

2022

ASESOR:

Mg. Paúcar Hinostroza, Pedro

Introducción

En el contexto actual los ejecutivos responsables de la gestión humana en las organizaciones asumen grandes retos para mantener motivados y activos a los trabajadores, enfocándose en la ¹ buena gestión del talento humano con la finalidad de generar muchos beneficios para la organización (Vallejo, 2016). La única forma de obtener buenos resultados es contar con talentos que se conviertan en una ventaja competitiva para la empresa, es decir, mediante el buen desempeño de los trabajadores es más sencillo alcanzar los objetivos organizacionales.

En el campo de la gestión pública, la gestión humana se desarrolla de forma similar que, en las empresas privadas, la diferencia es que en las entidades públicas la labor que realizan los responsables de recursos humanos se alinea a un marco normativo, es decir, cada acción a realizar esta regulado por ciertas normativas, lo cual muchas veces les juega en contra, ya que suele ser poco flexible. Por ende, el desenvolvimiento de los trabajadores suele ser deficiente, problemas en adaptarse a los cambios y retardo en alcanzar las metas y objetivos establecidos. En ese sentido, la presente investigación ⁴ tuvo como objetivo general Establecer la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

Para ello se ² utilizó como método general, el método científico y como métodos específicos el hipotético deductivo y estadístico, asimismo, el tipo de estudio fue básico, nivel ⁴ correlacional, diseño no experimental – transeccional; siendo un estudio censal la población y muestra estuvo conformado por 27 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria, como técnica de recolección de datos se utilizó las encuestas y como instrumento el cuestionario.

La investigación se desarrolló en V capítulos, las cuales se presentarán de forma ordenada y de acuerdo al siguiente detalle.

Capítulo I sobre planteamiento del problema, donde se procedió a describir la realidad problemática y su delimitación, formulación de los objetivos, la justificación desde un enfoque social, metodológico y teórico.

³ Capítulo II sobre el marco teórico, donde se citaron cinco antecedentes internacionales y cinco nacionales (tesis), seguido a ello el marco teórico (bases teóricas y la definición ³ conceptual de las variables y dimensiones).

Capítulo III sobre planteamiento de las hipótesis, se formularon la hipótesis tanto general y específicas, luego el cuadro ² de operacionalización de las variables.

Capítulo IV sobre metodología, donde se consignó los métodos a utilizar, ² tipo, nivel y diseño de investigación, de delimitó la población y muestra de estudio, las técnicas e instrumento ² de recolección de datos, así como también las técnicas de análisis y procesamiento de datos.

Capítulo V sobre resultados, en este apartado se desarrolló la presentación de resultados y el contraste de las hipótesis, seguido a ello ² el análisis y discusión de resultados, conclusiones y recomendaciones.

Finalmente, se presentó las referencias bibliográficas citados de acuerdo a estilo APA, los anexos donde se encuentra ³ la matriz de consistencia, de operacionalización de variables, de operacionalización del instrumento, el instrumento de investigación, la data de procesamiento de datos y el consentimiento informado.

Las autoras.

Contenido

Hoja de aprobación de los jurados	2
Dedicatoria.....	3
Agradecimientos.	4
Asesor	6
Introducción	7
Contenido.....	9
3 Contenido de Tablas	13
Contenido de Figuras	14
Resumen.....	15
Abstract	16
3 Capítulo I	17
Planteamiento del Problema	17
1.1. Descripción de la Realidad Problemática.....	17
1.2. Delimitación del Problema.....	20
1.2.1. Delimitación Espacial	20
1.2.2. Delimitación Temporal	20
1.2.3. Delimitación Conceptual	20
1.3. Formulación del Problema	21
1.3.1. Problema General.....	21
1.3.2. Problemas Específicos	21

	10
1.4. Justificación.....	22
1.4.1. Justificación Social.....	22
1.4.2. Justificación Teórica.....	22
1.4.3. Justificación Metodológica.....	22
1.5. Objetivos.....	23
² 1.5.1. Objetivo General.....	23
1.5.2. Objetivos Específicos.....	23
Capítulo II.....	25
Marco Teórico.....	25
2.1. Antecedentes.....	25
² 2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	25
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	28
2.2. Bases Teóricas.....	32
2.2.1. Gestión del Talento Humano.....	32
2.2.2. Desempeño Laboral.....	45
2.3. Marco Conceptual (de las variables y dimensiones).....	55
⁵ 2.3.1. Gestión del Talento Humano.....	55
2.3.2. Desempeño Laboral.....	56
³ Capítulo III.....	58
Hipótesis.....	58
3.1. Hipótesis General.....	58

	11
3.2. Hipótesis Específicos	20 58
3.3. Variables.....	59
Capítulo IV	60
Metodología	60
4.1. Método de Investigación	60
3 4.2. Tipo de Investigación	61
4.3. Nivel de Investigación.....	61
4.4. Diseño de Investigación	61
4.5. Población y Muestra.....	62
4.5.1. Población.....	62
4.5.2. Muestra	63
4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	63
4.6.1. Técnicas de Recolección de Datos.....	63
4.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos	64
3 4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	66
4.8. Aspectos Éticos de la Investigación	67
Capítulo V	68
Resultados	68
5.1. Descripción de resultados.....	68
2 5.1.1. Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano	68
5.1.2. Resultados de la variable Desempeño laboral	76

	12
3 5.2. Contraste de Hipótesis.....	82
5.2.1. Contraste de la Hipótesis General.....	82
5.2.2. Contraste de la Hipótesis Específicas.....	84
Análisis y Discusión de Resultados.....	92
Conclusiones.....	97
Recomendaciones.....	99
Referencias Bibliográficas.....	100
ANEXOS.....	105
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	106
Anexo 2. Matriz de Operacionalización de Variables.....	107
Anexo 3. Matriz de Operacionalización del Instrumento.....	108
Anexo 4. Instrumento de Investigación.....	110
3 Anexo 5. La Data de Procesamiento de Datos.....	112
Anexo 6. Consentimiento Informado.....	116
Anexo 7. Evidencias de la Aplicación de las Encuestas.....	117

5 Contenido de Tablas

Tabla 1 Cuadro de Operacionalización de Variables	59
Tabla 2 Baremo de interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach	65
Tabla 3 Resumen de procesamiento de casos	65
Tabla 4 Confiabilidad del primer instrumento	66
Tabla 5 Confiabilidad del segundo instrumento	66
Tabla 6 Puntos porcentuales de la variable Gestión del talento humano	68
Tabla 7 Puntos porcentuales de la dimensión selección e inducción del personal	70
Tabla 8 Puntos porcentuales de la dimensión capacitación del personal	72
Tabla 9 Puntos porcentuales de la dimensión evaluación del personal	73
Tabla 10 Puntos porcentuales de la dimensión incentivos laborales	75
Tabla 11 Puntos porcentuales de la variable desempeño laboral	76
Tabla 12 Puntos porcentuales de la dimensión desempeño de tareas	78
Tabla 13 Puntos porcentuales de la dimensión desempeño en el contexto	79
Tabla 14 Puntos porcentuales de la dimensión desempeño organizacional	81
Tabla 15 Baremo de interpretación del coeficiente rho de Spearman	82
Tabla 16 Correlación entre Gestión del talento humano y desempeño laboral	83
Tabla 17 Correlación entre selección e inducción del personal y desempeño laboral	85
Tabla 18 Correlación entre capacitación del personal y desempeño laboral	86
Tabla 19 Correlación entre evaluación del personal y desempeño laboral	88
Tabla 20 Correlación entre incentivos y desempeño laboral	90

Contenido de Figuras

Figura 1 Procesos de ⁶ la gestión del talento humano	34
Figura 2 La gestión del talento humano en sus tres momentos.	37
Figura 3 Modelos de colocación del personal.....	41
² Figura 4 Los factores principales que afectan el desempeño laboral.....	48
Figura 5 Evaluación de 360°	52
Figura 6 Puntos porcentuales ³ de la variable Gestión del talento humano	69
Figura 7 Puntos porcentuales de la dimensión selección e inducción del personal	71
Figura 8 Puntos porcentuales ² de la dimensión capacitación del personal	72
Figura 9 Puntos porcentuales de la dimensión evaluación del personal	74
Figura 10 Puntos porcentuales de la dimensión incentivos laborales	75
Figura 11 Puntos porcentuales ⁵ de la variable Desempeño laboral	77
Figura 12 Puntos porcentuales de la dimensión desempeño de tareas.....	78
Figura 13 Puntos porcentuales de la dimensión desempeño en el contexto	80
Figura 14 Puntos porcentuales de la dimensión desempeño organizacional	81

Resumen

La presente investigación se centró en el problema entre la gestión del talento humano que se ha hallado como rígida y el desempeño laboral que depende de este manejo de gestión en la Municipalidad Distrital de Acoria en Huancavelica. Para ello se planteó como objetivo: Establecer la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. En el marco metodológico, se utilizó como método general, el método científico y como métodos específicos el hipotético deductivo y estadístico, asimismo, el tipo de estudio fue básico, nivel correlacional, diseño no experimental – transeccional; siendo un estudio censal la población y muestra estuvo conformado por 27 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria, como técnica de recolección de datos se utilizó las encuestas y como instrumento el cuestionario. Los resultados indican que existe una relación significativa ($r_s=0.988$, $p<0.05$) entre las variables, al ser una relación indica que existe una buena gestión del talento humano, el desempeño laboral se verá mejorado, lo cual impulsa a la entidad a alcanzar los objetivos establecidos. Se recomienda optimizar la gestión de los recursos humanos para que el desempeño de los trabajadores incremente y se vea reflejado en la satisfacción de los usuarios de la municipalidad.

Palabras clave: Gestión de talento humano, Desempeño laboral.

Abstract

The present investigation focused on the problem between the management of human talent that has been found to be rigid and the job performance that depends on this management in the District Municipality of Acoria in Huancavelica. For this, the objective was set: To establish the relationship that exists between the management of human talent and the job performance of the deputy managers in the District Municipality of Acoria - Huancavelica, 2020. In the methodological framework, the scientific method was used as a general method and as specific methods the hypothetical deductive and statistical, likewise, the type of study was basic, correlational level, non-experimental design - transactional; Being a census study, the population and sample consisted of 27 workers from the District Municipality of Acoria. Surveys were used as a data collection technique and the questionnaire as an instrument. The results indicate that there is a significant relationship ($r_s=0.988$, $p<0.05$) between the variables, being a relationship indicates that there is good management of human talent, job performance will be improved, which drives the entity to achieve the established objectives. It is recommended to optimize the management of human resources so that the performance of the workers increases and is reflected in the satisfaction of the users of the municipality.

Keywords: Human talent management, Work performance.

13 Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1. Descripción de la Realidad Problemática

La gestión del talento humano constituye una fuente muy importante para generar ventajas competitivas en beneficio de las organizaciones, puesto que el talento humano está dotado por conocimientos, habilidades, juicios y actitud del colaborador, lo cual es único y la organización debe saber aprovecharla. (Ramírez et al., 2019)

A nivel internacional, según la (Organización Internacional del Trabajo, 2016) actualmente “los empleados de diferentes organizaciones enfrentan una mayor presión para poder responder a las demandas del trabajo moderno”. “Los riesgos psicosociales, como el aumento de la competencia, las altas expectativas en el rendimiento y los horarios laborales extensos contribuyen a que el ambiente en el trabajo sea cada vez más estresante”, lo cual incide en el desempeño laboral. Todo ello se ha vuelto un gran reto para el responsable del departamento de Recursos Humanos, ya que lidiar con ese tipo de problemas no es tan sencillo, por el hecho de que son personas a las que se maneja y controla.

En Venezuela se realizó un estudio por (Jara et al., 2018), donde las cifras revelaron que el 44.4% de las instituciones del sector público tienen una inadecuada gestión del talento humano, la cual incide en la gestión pública y en el desempeño laboral de los colaboradores. Es decir, casi la mitad del total de entidades públicas no realizan una buena gestión del talento humana, considerando esta como un gran problema que perjudica a la gestión pública eficiente.

Asimismo, en artículo de revista (Ramírez et al., 2019) menciona que el 55% de empresas del sector minero en Venezuela, Colombia y Chile muestran falencias en la gestión del talento humano, lo cual provoca en retardo en el cumplimiento de los objetivos organizaciones y muchas veces los resultados alcanzados no son los esperados.

(Deloitte, 2018) señala que en Latinoamérica las organizaciones (grandes y medianas) tanto privadas como públicas emplean herramientas y prácticas para la gestión del talento humano muy parecidas a lo que utilizan en países desarrollados, sin embargo, no es considerado como un punto estratégico para la organización; el principal problema es la falta de habilidades de los líderes para establecer el departamento de recursos humanos en pro desarrollo y la mejora en el rendimiento organizacional.

A nivel nacional, el 86% de trabajadores estarían dispuestos a renunciar, si en dicho puesto se presentara una mala gestión del talento humano, por ende, el 81% menciona que una buena gestión del personal es muy importante para su desempeño. De igual forma se evidenció que se pierden alrededor del 30% de sus empleados anualmente, esto por el alto porcentaje de fuga de personal generando baja productividad por parte de los trabajadores, entre otros (Diario Gestión, 2018).

En un informe sobre Gestión humana, se ha encontrado que el 48% de los ejecutivos peruanos tienen problemas para contratar y retener al personal, esto debido a la imagen interna y externa que muestra la organización, cultura organizacional, la remuneración, ambiente laboral, entre otros. Además, se identificó que una de las razones por la que el trabajador decide trabajar en otra empresa es porque no pudieron crecer profesionalmente dentro de la compañía. (El Economista, 2019)

Otro estudio realizado en el Perú sobre la gestión humana, reveló que las empresas que implementaron sistemas de recursos humanos tuvieron un fuerte impacto en el desempeño empresarial, así como también se encontró que el 38% de empresas que integraron sus diversos programas de gestión del talento tuvieron un mayor rendimiento frente a aquellas que no lo hicieron. (Esan Business, 2019)

La Municipalidad Distrital de Acoria perteneciente al departamento de Huancavelica, no es indiferente ante toda la problemática descrita en líneas anteriores. Se ha observado muy de cerca que existe falencias ¹⁰ en cada etapa del proceso de la gestión del talento humano. Siendo esta una entidad pública que su administración está alineada a un marco normativo, hace que la gestión humana sea muy rígida, es decir, poco flexible; si bien es cierto el hecho de trabajar con personas exige flexibilidad.

El problema inicia desde el proceso de selección del personal, generalmente se ha visto que no emplean las técnicas de selección adecuado y los criterios de evaluación como primer filtro no está acorde a lo que se quiere evaluar. Asimismo, en cuanto a la inducción de nuevo personal, muchas veces esta fase es obviada, provocando que el trabajador se adapta difícilmente en su nuevo puesto de trabajo y tiende a cometer errores con frecuencia.

Otro de los problemas observados radica en las pocas oportunidades de crecimiento profesional, es decir, los programas de capacitación mayormente son dirigidas para el personal de línea, y no para el personal operativo. Así como también, en el proceso de evaluación del personal no es efectivo, puesto que los resultados no son confiables y no ayuda a la toma de decisiones, debido a que el responsable de evaluar el desempeño es ¹ el departamento de recursos humanos y

muchas veces **no** utilizan un método de evaluación, sino lo hace por cumplir con su función.

Toda la problemática descrita concerniente ¹⁶ a la **gestión del talento humano** se asocia al **desempeño laboral de los trabajadores**, por lo que su desenvolvimiento es deficiente, muchas veces ocurre que no responden a tiempo con las exigencias del puesto que ocupan y ello retarda los procesos, dificultando el logro de los objetivos de la entidad.

En ese sentido, la investigación se enfocó en el estudio ¹ de la **gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Acoria, provincia y departamento de Huancavelica**.

³ 1.2. Delimitación del Problema

1.2.1. Delimitación Espacial

Esta **investigación se realizó en la** Municipalidad Distrital de Acoria, ubicado en la Plaza San Lorenzo S/N – distrito Acoria, perteneciente a la provincia y departamento de Huancavelica.

³ 1.2.2. Delimitación Temporal

La **investigación se delimita temporalmente en el** periodo 2020, debido a que en dicho periodo se acopio los datos y se realizó la búsqueda bibliográfica.

1.2.3. Delimitación Conceptual

El estudio se basó en el análisis ⁴ de las variables: **Gestión del talento humano y desempeño laboral**.

Gestión del Talento Humano.

(Chiavenato, 2009) lo define como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto al talento

humano, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p.47).

Desempeño Laboral.

“El desempeño laboral es la demostración aptitudinal del trabajador durante la ejecución de su tarea, orientado a la consecución de las metas y objetivos organizacionales”. (Cuesta, 2020)

1.3. Formulación del Problema

8

1.3.1. Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020?

1.3.2. Problemas Específicos

PE 1

¿Qué relación existe entre el proceso de selección e inducción del personal con el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020?

PE 2

¿Qué relación existe entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020?

PE 3

¿Qué relación existe entre evaluación y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria, Huancavelica - 2020?

PE 4

¿Qué relación existe entre incentivos y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria, Huancavelica - 2020?

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Social

Esta investigación se realizó con el fin de conocer la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los sub gerentes de la Municipalidad Distrital de Acoria, que reside en el grado de cumplimiento de sus funciones.

Con los resultados obtenidos con la investigación se contribuyó a la mejora de los procesos de la gestión de talento humano, la cual favorece tanto a los trabajadores mejorando su desempeño laboral y también al Municipio del distrito de Acoria en cumplir con los objetivos institucionales. Además, este aporte también fue de gran utilidad para otras entidades públicas que tiene la misma problemática.

1.4.2. Justificación Teórica

Se busca contribuir con el marco doctrinario, puesto que se obtuvo un nuevo conocimiento respecto al tema de investigación inmerso en las ciencias sociales. Las variables de estudio tuvieron un gran soporte bibliográfico, por lo que en cuanto la variable gestión del talento humano tuvo como autor principal a (Chiavenato, 2009), mientras que para la variable desempeño laboral estuvo dado por (Cuesta, 2020).

1.4.3. Justificación Metodológica

Para lograr el objetivo planteado en la investigación, se acudió al empleo de técnicas e instrumentos propios de la metodología cuantitativa, la cual se

empleó para su procesamiento (programas estadísticos) para establecer la relación de una variable con la otra. Asimismo, se diseñó un cuestionario para la variable gestión de talento humano y la segunda variable desempeño laboral, que ha permitido la recopilación de datos; este instrumento servirá para futuros investigadores que deseen continuar con el estudio sobre el tema de investigación presente.

1.5. ¹Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Establecer la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

1.5.2. Objetivos Específicos

OE 1

Identificar la relación que existe entre el proceso de ¹selección e inducción del personal con el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

OE 2

Conocer ¹la relación que existe entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

OE 3

Identificar ²la relación que existe entre evaluación y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020.

OE 4

Fijar ² la relación que existe entre incentivos y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

(López, 2016) en su investigación titulada “*Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón Cevallos*”, sustentado para optar el título de Ingeniera en Empresas y Administración de Negocios por la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador, planteo por objetivo “diseñar una manual de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral del personal del Gobierno Descentralizado Municipal del Cantón Cevallos” (p.14). De acuerdo al marco metodológico el estudio empleó el método mixto, fue de tipo aplicado, de nivel descriptivo y diseño no experimental, asimismo su población lo conforman el total de trabajadores en la entidad. Como conclusión más relevante se tuvo lo siguiente: se encontró que el proceso de gestión del talento humano dentro de la entidad no es bueno, por lo que el desempeño de laboral de los colaboradores es bajo, además se identificó que existe necesidad de la implantación de un manual de gestión del personal para un mejor manejo del mismo permitiendo así desarrollar de mejor manera cada proceso.

(Zambrano, 2016) en su investigación titulada “*El talento humano y el desempeño laboral del personal de una Institución Pública*”, sustentado para optar el grado de magíster en Administración de Empresas por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador, cuyo objetivo principal fue “analizar la influencia de la administración de los subsistemas del talento humano en el desempeño laboral de servidores públicos en una institución del

Estado” (p.26). En cuanto a la Metodología, tuvo un enfoque mixto, de tipo aplicado, de diseño no experimental, nivel explicativo, la muestra estuvo conformado por 43 trabajadores quienes participaron en las encuestas y entrevistas. Como conclusión se obtuvo lo siguiente: “las teorías con respecto a la administración del recurso humano demuestran que éstas provienen de una época muy antigua, en donde se expone distintos modelos de gestión. Siendo el aspecto más importante para destacar, que anteriormente las personas eran consideradas un recurso dentro de la organización, paulatinamente esa denominación se modifica y actualmente se denomina talento humano y por último el hecho de pertenecer al estado, depende mucho de las leyes que decreta el gobierno de turno, éstas puedan ser nuevas o reformas a las existentes, entre ellas se encuentra la Ley Orgánica de Servidores Públicos”.

(Flores et al., 2017) ¹ con la tesis titulada “*Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía de un Municipio*”, sustentado para ¹ optar el título profesional de Licenciada en Administración por la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Estelí, ¹ tuvo como objetivo principal “determinar cómo incide la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía de un Municipio” (p.13). De acuerdo al marco metodológico el estudio tuvo ¹ un enfoque cuantitativo, nivel correlacional (causal) y de tipo básica, se utilizó como ² técnica de recolección de datos las encuestas (instrumento cuestionario), ² la muestra estuvo conformado por 39 trabajadores de la Municipalidad de Madriz. Como conclusión se obtuvo que: Las capacitaciones y otras formas de desarrollo ¹ del personal incide en el desempeño laboral de los trabajadores del municipio de Madriz, por ello ¹ la entidad debe priorizar y diseñar planes de

desarrollo del personal ⁴ con la finalidad de mejorar los niveles de desempeño de dichos trabajadores. Además, se evidenció que el proceso de reclutamiento y selección de personal desarrollada por la entidad ² no va acorde a los requerimientos establecidos por la misma, en efecto se produce ineficiencias en contratar a un nuevo personal (no competente para la plaza convocada).

¹ (Flores, 2016) en su investigación sobre “Análisis para mejorar la gestión de talento humano en el desempeño laboral de la empresa SidelCorsa Cía. LTDA” sustentada ⁶ para optar el título profesional de Ingeniera en Ecuador, tuvo como objetivo general “determinar de qué manera la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral del personal de la empresa SidelCorsa Cía. Ltda.” (p.22). De acuerdo al marco metodológico el estudio ¹⁴ fue de nivel correlacional (causal), de tipo básico y diseño ¹ no experimental de corte transversal, asimismo, la población y muestra estuvo conformado por 65 colaboradores de la empresa SidelCorsa quienes participaron en las encuestas. Como conclusión principal se obtuvo ² que existe relación (causal) entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ya mencionada, asimismo, se verificó que “la inexistencia de una gestión del talento humano provoca evidentemente un ambiente de trabajo tirante, provocando conflictos en el área administrativa y un deficiente desempeño laboral, que no permite desarrollar un progreso en la convivencia de los empleados de dicha empresa”.

(Rodríguez y Santofino, 2016) ¹ en su investigación titulada “Gestión estratégica del talento humano y el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional”, sustentado ⁶ para optar el grado de Magíster en Educación con énfasis en Gestión Educativa por la Universidad Libre de

Colombia, tuvo por objetivo “emplear un modelo de gestión estratégica del talento humano que permita incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional en el jardín infantil Alcalá Muzú” (p.19). Respecto a la metodología el estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo. Como conclusión se obtuvo que el modelo de la gestión estratégica del talento humano resulto efectivo para el mejoramiento de la calidad de prestación de servicio de los quince jardines infantiles, lo cual es favorable para la institución, trabajadores, niños y familias que reciben servicios de estas instituciones de nivel inicial.

⁵ 2.1.2. Antecedentes Nacionales

(Valentín, 2017) en su investigación titulado “*Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur*”, sustentado ⁵ para optar el título profesional de Licenciado en Administración por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, cuyo objetivo se basó en “determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur” (p.12). La metodología empleada fue: ¹ enfoque cuantitativo de tipo no experimental ¹² transversal, de nivel explicativo. La muestra ¹² de estudio estuvo conformada por 161 personas entre personal asistencial y administrativo del ámbito de la Red ¹² de Salud. Para el análisis de datos se utilizó, tablas de contingencia, gráfico de barra y análisis ¹² de estadísticos, la prueba de la Chi- cuadrado. Como ¹¹ conclusión se obtuvo lo siguiente: la gestión del talento humano influye ¹¹ significativamente en el desempeño laboral del personal de salud, dicha influencia es directa y se da en un nivel alto ⁵ ($r=0.8154$, $p=0.000$), además se identificó ⁵ que el 49.69% del total de trabajadores consideran que la gestión de

talento humano se da en un nivel regular, así como también el desempeño laboral se da en el mismo nivel.

(Del Valle, 2018) en su estudio titulada “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Luis, Lima”, sustentado en la Universidad Nacional del Centro del Perú, tuvo por objetivo “establecer la relación que existe entre el clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la municipalidad distrital de San Luis” (p.04); para lograr dicho objetivo se utilizó la metodología siguiente: diseño no experimental y de corte transversal, de nivel correlacional, en correspondencia se aplicó el método descriptivo, asimismo la muestra estuvo constituida por 64 trabajadores, la técnica de recopilación de datos empleado fue la encuesta y como instrumento los cuestionarios de clima organizacional y el desempeño laboral. La principal conclusión fue: no existe relación significativa (p valor > 0.05) entre clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la municipalidad distrital de San Luis, además se verifico que el coeficiente es $r = -0.04$, es decir este valor está muy cercano al cero, por lo que se puede decir que no existe relación entre las variables de estudio. Al respecto recomiendan continuar estudiando la variable desempeño laboral con otras variables diferente al clima organizacional.

(Taípe, 2017) en su investigación titulada “Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Acobamba”, sustentado en la Universidad Peruana los Andes, tuvo por objetivo “determinar la relación que existe entre el talento humano y el desempeño laboral de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Acobamba – Huancavelica” (p.18); para lo

cual se empleó la metodología siguiente: tuvo ¹ un enfoque cuantitativo, tipo básico, descriptivo correlacional y siendo un estudio censal la muestra lo constituyen 50 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado. Como conclusión principal se obtuvo ¹ que existe relación significativa ($p < 0.05$) entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral, además, se pudo verificar que dicha relación es positivo débil ($r_s = 0.311$), lo que significa mientras mejor sea ¹ la gestión del talento humano en la entidad, el desempeño laboral se incrementará. Asimismo, se evidenció ¹ que existe relación significativa ($p < 0.05$) entre el desarrollo de ambas variables en la gerencia de administración de dicha entidad, además, la dicha relación es positiva muy débil, lo que quiere decir en cierta medida si se ve una mejoría en ² el desarrollo del talento humano, el desempeño laboral será eficiente.

(Landep, 2019) ² en su trabajo de investigación titulado “Gestión del talento humano y la estrategia organizacional de los trabajadores de la Empresa Constructora Saga”, sustentado ² para optar el título profesional de Licenciada en Administración por la Universidad Peruana los Andes, cuyo objetivo fue “determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la estrategia organizacional con los trabajadores de la empresa constructora Saga” (p.16). Metodológicamente se empleó el ³ método general científico, fue de tipo básico, nivel correlacional y de diseño no experimental transeccional; ² la muestra de estudio fue de 87 trabajadores. La conclusión principal fue: “existe relación significativa entre la gestión del talento humano y la estrategia organizacional ($r = 0.737$, $p < 0.05$)”, asimismo dicha relación es positiva fuerte, lo cual indica que mientras mejor sea ² la gestión del talento

humano, la estrategia organizacional será cada vez mejor. Además, se ha verificado ¹ que el reclutamiento y la selección del personal se relaciona de manera significativa ($r=0.632$, $p<0.05$) con la estrategia organizacional en la empresa mencionada, lo cual indica que mientras mejor sea el ¹ proceso de selección y reclutamiento de los trabajadores, la estrategia organizacional será cada vez mejor.

(Villegas, 2017) en su investigación titulada “*Liderazgo gerencial y autopercepción del desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tarma*”, sustentado en la Universidad Peruana los Andes, Perú, tuvo por objetivo “determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la autopercepción del desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tarma” (p.19), para lograr dicho objetivo se empleó ² el método científico y otros métodos específicos, tuvo un enfoque cuantitativo ² de tipo básica y de nivel descriptivo correlacional, asimismo la muestra estuvo constituida por 119 colaboradores de la entidad y se utilizó la encuesta como técnica de acopio de datos. Llegaron ² a la siguiente conclusión: existe una relación significativa ($r_s=0.689$, $p<0.05$) entre liderazgo gerencial y autopercepción del desempeño laboral en los colaboradores, además se evidenció que la relación existente es positiva, es decir una relación directa a un nivel intermedio, la cual significa que a un mejor liderazgo gerencial mayor autopercepción del desempeño laboral en dichos colaboradores.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Gestión del Talento Humano

“La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes”. (Chiavenato, 2009)

Es así que ya sea director, gerente, jefe o supervisor, cada administrador desempeña en su trabajo las cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. (Alfaro, 2012)

Por otro lado, (Dessler y Valera, 2011) señala que la gestión del talento humano, “son aquellas políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos concernientes con las personas respecto a los objetivos de la organización” (p.105), estos son:

- Cumplir con los objetivos organizacionales
- Contribuir con la competitividad de la organización
- Contratar empleados competentes y motivados
- Autorrealización y satisfacción del talento humano
- Gestionar el cambio

Proceso de la Gestión del Talento Humano.

El proceso de la gestión del talento humano consta de seis etapas, y se caracteriza por ser dinámica e interactiva (Chiavenato, 2009).

Asimismo, el autor señala que las etapas son las siguientes:

1 **Admisión de Personas.** División de reclutamiento y selección de personal, la pregunta a responder en esta etapa es: ¿Quién debe trabajar en la organización? Lo que se requiere es la captación de recursos con talento a la organización con procesos denominados de reclutamiento y selección, en donde se pueden discernir y escoger que tengan las características requeridas.

Aplicación de Personas. Incluye los puestos y salarios, la pregunta que se debe responder en esta etapa es: **3** ¿Qué deberán hacer las personas?, procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.

Compensación de las Personas. Involucra los beneficios sociales o cualquier forma de retribución a las personas por su esfuerzo, la pregunta a responder en esta etapa es: **3** ¿Cómo compensar a las personas?, procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración, beneficios y servicios sociales (trabajadores sociales, especialistas en programas de bienestar).

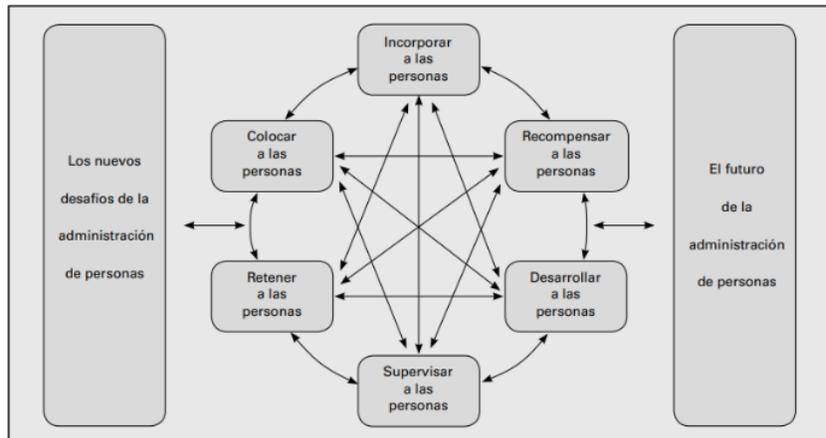
Desarrollo de Personas. En esta etapa incluye la capacitación y otras formas de desarrollar al personal, la pregunta a responder es: **3** ¿Cómo desarrollar a las personas?, son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio, desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración.

Mantenimiento de Personas. División de higiene y seguridad, la pregunta que responde esta etapa es: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad, calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales.

Evaluación de Personas. División de personal, la pregunta a responder en esta etapa es: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales.

Figura 1

Procesos de la Gestión del Talento Humano



Nota: Cada etapa interactúan con las demás, y se mantiene de forma dinámica.

(Chiavenato, 2009)

Aspectos Importantes de la Gestión del Talento Humano.

El departamento responsable de la gestión humana debe tener en cuenta los siguientes aspectos (Vallejo, 2016):

“Las Personas como Seres Humanos”. Los colaboradores están dotados de personalidad propia y cada quien, con diferentes actitudes, formas de pensar, cultura, etc. Poseedoras de conocimientos, habilidades y competencias necesarias para la gestión eficientes de recursos de la organización.

“Las Personas como Activadores de los Recursos de la Organización”. Los colaboradores son elementos esenciales que impulsan a la organización, tienen la capacidad de dotar talento indispensable para la mejora continua y la innovación constante. Es decir, ver a los colaboradores como agentes activos y no como agentes pasivos, estáticos o inertes.

“Las Personas como Asociadas de la Organización”. Esto hace referencia a conducir a los colaboradores a la excelencia y al éxito; al decir asociadas consiste en que las personas con como inversionistas (esfuerzo, dedicación, responsabilidad, compromiso, riesgos, etc.) en la organización, por las que debe ser retribuida.

“Las Personas como Talentos Proveedores de Competencias”. Los colaboradores en la organización son ² elementos vivos y portadores de competencias fundamentales para el éxito empresarial. Esto debido a que cualquier empresa puede adquirir maquinarias u otros recursos tangibles, no es nada difícil, pero construir competencias son complicadas y un reto para el departamento de RH.

“Las Personas como el Capital Humano de la Organización”. Consiste en que el ejecutivo responsable de la gestión humana vea a su personal como

el principal activo de la organización que aporta inteligencia y agrega valor en el proceso.

Características de la Gestión del Talento Humano.

Al pasar el tiempo la gestión del talento humano ha evolucionado (cambios). A un inicio se denominaba relaciones industriales donde se caracterizaba por ser tradicional, posteriormente fue denominado la administración de los recursos humanos y en la actualidad es la gestión del talento humano. (Louffat, 2011)

Características de las Relaciones Industriales. El principio de las relaciones laborales entre organización y trabajador.

- Formato del trabajo: centralización completa en el departamento de RH
- Nivel de actuación: Burocratizada y rutinaria
- Mando de acción: La toma de decisiones se centra en cúpula de la organización.
- Tipo de actividad: Servicios especializados, centralización y aislamiento del área
- Principales actividades: contratar y despedir al personal, relaciones sindicales y de orden.
- Misión del área: Control, vigilancia y sanciones.

Características de la Administración de Recursos Humanos. En esta etapa de la línea del tiempo, las organizaciones consideraban a los trabajadores como un recurso más para la organización, y se caracterizan por lo siguiente:

- Formato del trabajo: se centraliza y es de responsabilidad de línea y función de staff
- Nivel de actuación: Descentralizada

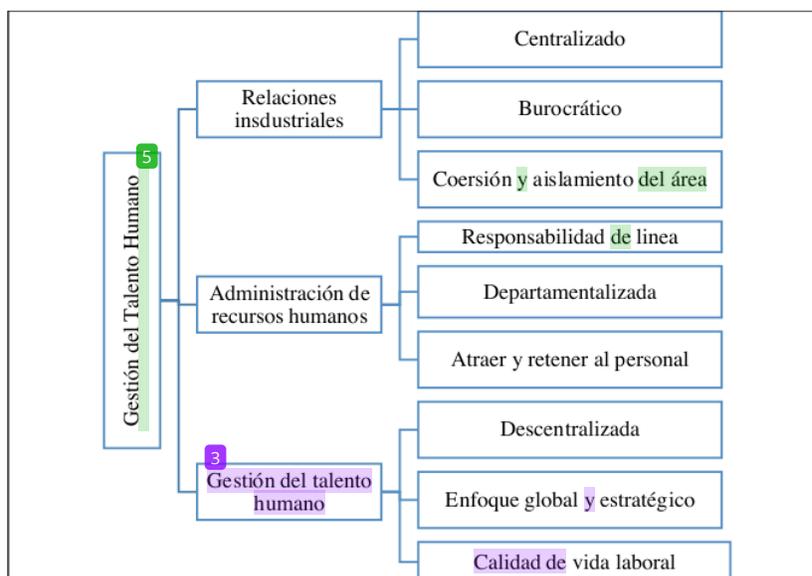
- Mando de acción: Decisiones se centra en la cúpula de la organización y acción centralizada en el departamento de RH
- Tipo de actividad: Consultoría interna y prestación de servicios especializados
- Principales actividades: Desde reclutamiento, selección, capacitación, salarios, higiene y seguridad, relaciones sindicales.
- Misión del área: Atraer y retener a los mejores trabajadores.

7
Características de la Gestión del Talento Humano. En la actualidad se considera al trabajador como el talento humano muy diferente a cualquier recurso que posee la organización, y se caracteriza por:

- Formato del trabajo: Descentralización en los gerentes y todo el equipo.
- Nivel de actuación: enfoque global y estratégico en la organización
- Mando de acción: La toma de decisiones se centra en los gerentes y en todo el equipo.
- Tipo de actividad: consultoría interna, descentralizar y compartir
- Principales actividades: La manera en que los gerentes y sus equipos puedan seleccionar, capacitar, liderar, motivar, evaluar y recompensar a sus participantes.
- Misión del área: Crear el mejor entorno laboral y mejorar la calidad de vida en el trabajo.

4
Figura 2

4
La Gestión del Talento Humano en sus Tres Momentos.



Nota: La gestión del talento humano fue denominado de diferentes maneras, pero esos tres momentos se mantuvo remarcado en el tiempo. (Chiavenato, 2009)

1
Decreto Legislativo N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público.

En relación a este decreto, se señala como objetivo: permitir la incorporación del personal idóneo, garantizar su permanencia, asegurar su desarrollo y promover su realización personal en el desempeño del servidor público (Congreso de la República del Perú, 2013). Asimismo, en el capítulo III, menciona: sobre el ascenso de la carrera se produce mediante promoción a nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional, previo concurso de méritos y planificación de las necesidades, referido a estos están los siguientes artículos:

Artículo N° 17 las entidades públicas planificarán sus necesidades del personal en función del servicio y sus posibilidades presupuestales

Sobre la capacitación, los programas de formación para mejorar servicios se mencionan los siguientes artículos:

Artículo N° ⁸ 18 es deber de cada entidad establecer programas de capacitación para cada nivel de carrera y de acuerdo con la especialidad, como medio para mejorar el servicio público e impulsar el ascenso del servidor

Sobre la evaluación periódica de méritos individuales se señalan los siguientes artículos:

Artículo N° 19 periódicamente a través de métodos técnicos deberán evaluarse los méritos individuales y el desempeño en el cargo.

Ley N.ª 28175 – Ley Marco del Empleo Público.

¹⁷ El congreso de la República decreta la ley Marco del Empleo Público cuya finalidad es “establecer los lineamientos generales para promover, consolidar mantener una administración pública moderna, jerárquica, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada, basada en el respeto al Estado de Derecho, los derechos fundamentales y la dignidad de la persona humana, el desarrollo de los valores morales, éticos y el fortalecimiento de los principios democráticos, para obtener mayores niveles de eficiencia del aparato estatal y el logro de una mejor atención a las personas”. Cuyos objetivos descansan en:

“Consolidar el pleno desarrollo de los organismos públicos y del personal que en ellos trabajan, determinar los principios que rigen al empleo público, crear las condiciones para que las entidades públicas sean organizaciones eficientes, eficaces, participativas, transparentes, honestas y competitivas en el cumplimiento de sus responsabilidades de

gobierno y los servicios que brindan en la sociedad, normar las relaciones de trabajo en el empleo público y la gestión del desempeño laboral para brindar servicios de calidad a los usuarios, sobre la base de las políticas de gestión por resultados”.

De la misma manera, en el artículo 3, sobre el acceso al empleo Público, estos se dan mediante concurso público, por grupo ocupacional, en base a los méritos y capacidad de las personas, en un régimen e igualdad de oportunidades.

En el artículo 4, sobre la gestión en el empleo público detalla ² el proceso de inducción, capacitación, progresión, retribución ² el desempeño laboral y el registro ² de empelados y cesantes.

En el artículo 6, sobre el bienestar social e incentivos, la administración pública a través de entidades deberá diseñar y establecer políticas para incentivar el bienestar social e incentivos, el reconocimiento de condiciones en las que trabaja.

⁹ **Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades.**

En ⁹ el artículo 1, “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, siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades representan al vecindario, promueven la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción” (Diario el Peruano, 2004).

1 Dimensiones de la Gestión del Talento Humano.

De acuerdo a lo referido por (Chiavenato, 2009) **1** la primera variable gestión del talento humano tiene cuatro dimensiones, **que** a continuación se detalla cada una de ellas.

DI. Selección e Inducción del Personal. Tanto **la selección** como **la inducción del personal** se encuentran en la primera fase **del proceso de la gestión del talento humano**, la cual **es la integración del personal**, en ese sentido se desarrollará cada una de ellas.

1 La selección del personal consiste en un **proceso mediante el cual** se escoge al candidato más destacado **para el puesto a cubrir, bajo ciertos criterios de selección del perfil** (Vallejo, 2016). Asimismo, señala **el autor** que existe modelos de integración del personal, la cual se muestra en la tabla siguiente:

Figura 3

Modelos de colocación del personal

Modelo de colocación	•Un candidato, una vacante
Modelo de selección	•Varios candidatos para una vacante
Modelo de clasificación	•Varios candidatos para varias vacantes
Modelo de valor agregado	•Varios candidatos ofrecen diversas competencias que pueden interesar a la organización

Nota: El modelo de selección es el más común en las organizaciones. (Vallejo, 2016)

Para una buena selección de personal se emplea técnicas para evaluar el conocimiento o capacidad del candidato, pruebas psicológicas y de personalidad, entrevistas, examen médico y otras técnicas de simulación.

- Pruebas de conocimiento, entre las generales están la cultural general e idiomas.
- Pruebas específicas, están los conocimientos técnicos y cultura profesional.
- Pruebas de personalidad, se encuentran las expresivas, inventarios y proyectivas.
- Entrevistas, tanto la estructurada y las dirigidas
- Examen médico, enfermedades de columna, sida, etc.
- Técnicas de simulación, Psicodramas, dinámica de grupo, resolución de casos, otros.

Ahora bien, la inducción del personal se da después de haber seleccionado al mejor candidato. Esta consiste en el “esfuerzo inicial de capacitación y desarrollo dirigido a los nuevos empleados para informar acerca de la compañía, el puesto y el grupo de trabajo” (Mondy, 2010, p.232).

Los propósitos de la inducción del personal nuevo son los siguientes:

- Informar sobre la situación del empleo y este como se ajusta dentro de la estructura y metas de la organización.
- Dar a conocer las políticas y regla ⁴ de la compañía, de modo que el nuevo personal empleado tenga claro sobre los lineamientos para su correcta labor dentro de la organización.

- Recalcar sobre los beneficios económicos y no económicos que ofrece la organización.
- Dar a conocer sobre la cultura corporativa, para que el nuevo personal pueda adaptarse a ello.
- Informar sobre los programas de desarrollo que brinda la organización.

D2. Capacitación de Personal. Consiste en ⁴ un proceso educativo a corto plazo, de forma sistemática y organizada, mediante el cual el personal empleado adquiere conocimientos, fortalece sus habilidades y competencias enfocado a los objetivos preestablecidos (Chiavenato, 2007).

(Flippo citado por Chiavenato, 2007) define a la capacitación como “el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo” (p.404).

Asimismo, el autor señala que el contenido de la capacitación incluye cuatro formas de cambio de la conducta, las cuales son:

- Transmisión de información, es decir se imparte entre los colaboradores un conjunto de conocimientos relacionado a su puesto de trabajo, también puede involucrar nuevos conocimientos.
- El desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos que están directamente asociados con el desenvolvimiento del puesto y en posibles funciones futuras.
- El desarrollo y/o modificación de actitudes, por lo general se busca modificar actitudes negativas de los colaboradores para convertirlas en otras más beneficiosas para la organización.
- El desarrollo de conceptos, enfocado a que el colaborador desarrolle ideas y conceptos en términos globales y estratégicos.

Por tanto, los objetivos de la capacitación son los siguientes (Chiavenato, 2007):

- Preparar a los colaboradores para su buen desenvolvimiento en diversas tareas del cargo.
- Brindar oportunidades para el desarrollo profesional continuo tanto en puesto actuales como en funciones complejas y de mayor nivel.
- Modificar la actitud de las personas, con el fin de crear un clima satisfactorio entre las mismas para incrementar la motivación.

D3. Evaluación del Personal Empleado. Consiste en una apreciación de forma sistemática de cómo se desempeña cada colaborador que en su puesto que ocupa. El proceso de evaluación estimula y juzga ⁵ el valor, la excelencia y cualidades de una persona (Louffat, 2011).

Además, indica el autor que la evaluación se desarrolla dentro de la organización, siendo considerado como una herramienta más que como un fin. El objetivo básico de la evaluación del personal es mejorar los resultados del talento humano ¹ que posee la organización, para ello pretende alcanzar los objetivos intermediarios que a continuación se describe.

- Idoneidad del colaborador para el puesto
- Promocionar al colaborador (ascensos)
- Programas de capacitación efectivos
- Incentivar al colaborador por su buen desempeño
- Mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización
- Estimular al colaborador para una mayor productividad
- Retroalimentación o feedback

- Proveer información para la toma de decisiones en el área de personal como: transferencias, contrataciones, otros.

D4. Incentivo. Para (Chiavenato, 2009) el incentivo “es una forma de gratificación, que puede ser tangible o intangible, a cambio de la cual los colaboradores deciden participar en la organización, aportando su tiempo, esfuerzos y otros recursos personales”. Los incentivos y las aportaciones realizadas por el personal empleado debe estar equilibrada, es decir las organizaciones se dedican a incentivar a su trabajador, mientras estos realizan diferentes aportaciones para el logro de los objetivos organizacionales.

Asimismo, (Vallejo, 2016) señala que no es suficiente remunerar a las personas por el tiempo que le dedican a la organización, sino es necesario incentivarlos de forma continua para que los colaboradores den su mejor esfuerzo, incrementen su desempeño, cumplan con las metas y obtengan excelentes resultados para el futuro de la organización.

- Los incentivos salariales pueden ser: Bonos, participación en las utilidades, otros.
- Los incentivos no salariales: de formación, flexibilidad horaria, de tiempo, otros.

2.2.2. Desempeño Laboral

² El desempeño laboral de los colaboradores es una de las fortalezas más cruciales en una organización, asimismo deja ver la eficacia como el resultado que aporta cada trabajador, lo cuál permite su evaluación. (Chiavenato, 2000).

² El autor se refiere que “el desempeño laboral es la capacidad de obrar rápidamente y eficazmente en las tareas asignadas y desarrolladas de manera correcta creando satisfacción laboral para la empresa y el trabajador”. A ello

agrega (Robbins y Judge, 2013) que el desenvolvimiento del colaborador ² depende de habilidades intelectuales o físicas que este requiere, para su correcto desempeño de sus funciones, en ese sentido viendose ² necesario el estudio actualizado del perfil de los mismos.

Asimismo, (Cuesta, 2020) ³ señala que la evaluación del desempeño “es un proceso estructural, sistemático que mide y evalúa teniendo influencia sobre los comportamientos y resultados con relación al trabajo, de tal manera que se pueda efectuar la medición y rendimiento del colaborador” (p.75).

Características del Desempeño Laboral.

(Chiavenato I., 2000) señala en cuanto al desempeño laboral del colaborador existen características como ⁹ las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros; es así que al interrelacionarse con la naturaleza del trabajo generan resultados. Sin embargo, también se buscan ⁹ características como: la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo; con todo lo mencionado se tomará en cuenta el aporte del empleado. Para muchas organizaciones es ⁹ muy difícil determinar de qué manera mejorarlo.

Según el autor, ⁹ las características más resaltantes del desempeño laboral son los siguientes:

- Capacidad de Adaptación, para tener efectividad en distintas situaciones, espacios y personas.
- Comunicación, para poder expresar adecuadamente las ideas con el lenguaje apropiado y un buen uso de las herramientas lingüísticas que permitan que el mensaje sea claro y efectivo.

- Iniciativa, referida a un actuar proactivo que busque cumplir metas y afronte distintas situaciones.
- Conocimiento, el nivel alcanzado ⁹ técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas de trabajo.
- Calidad de trabajo, sobrepasa las expectativas en las actividades requeridas, con cumplimiento, seriedad y claridad hace entrega de un buen material de trabajo.
- Produce o realiza una tarea de alta calidad.
- Cantidad de trabajo, logra entregar sus actividades cumpliendo los trabajos hasta su culminación.
- Planificación, tiene un sistema de metodología en donde detalla plazos y recursos para un desempeño eficiente en donde también prevé necesidades o problemas futuros.

⁴ Factores que Influyen en el Desempeño Laboral.

(Cuesta, 2020) señala que los factores más influyentes en el desempeño laboral son los siguientes:

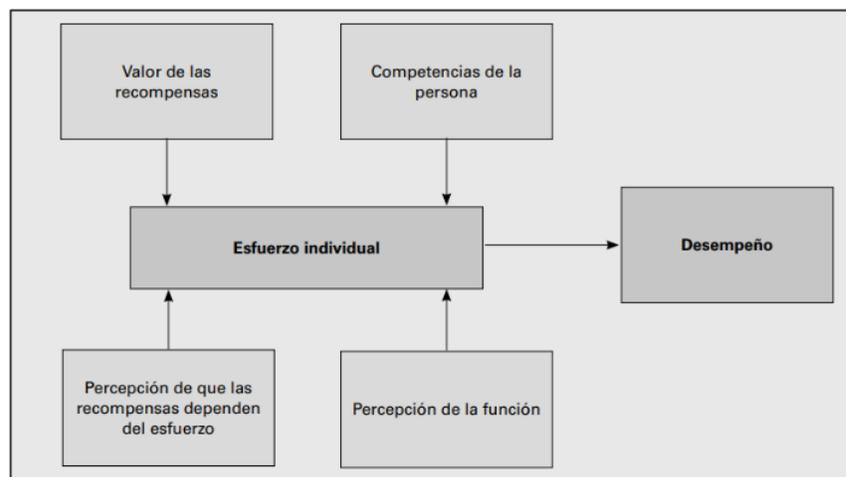
“La percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo; la actitud ayuda a la gerencia a entender las reacciones de los empleados ante sus labores. El grado de importancia que tiene el trabajo para las personas que lo ejecutan, ya que un trabajo puede ser interesante mas no indispensable para los miembros de la institución. La autoestima es otro punto para tratar, debido a que es un sistema de necesidades del individuo, manifiesta las necesidades por lograr una nueva situación en la empresa o dentro del grupo de trabajo, así como el deseo de ser reconocido. La capacitación del trabajador, es

un medio muy poderoso para lograr la productividad, gracias a los programas de capacitación se obtienen resultados favorables para la organización. La contraprestación, especialmente la remuneración como incentivo es una de las técnicas más poderosas que tiene a su alcance los gerentes para mejorar la productividad de sus colaboradores”.

De la misma manera, (Chiavenato, 2009) agrega que los factores principales del desempeño en el puesto son: “el valor de las recompensas, competencias de la persona, percepción de que las recompensas dependen del esfuerzo y la percepción de la función”.

Figura 4

Los factores principales que afectan ¹⁸ el desempeño laboral



Nota: Son cuatro los factores que influyen en el desempeño laboral mediante la conexión con el esfuerzo individual del trabajador. (Chiavenato, 2009)

³ Evaluación del Desempeño Laboral.

(Chiavenato, 2009) conceptualiza a la evaluación del desempeño laboral como aquel “proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los

objetivos del sistema administrativo” (p.283). Es decir, ³ la evaluación del desempeño es una valoración de forma sistemática de las actuaciones de cada persona en función a las actividades que desempeña, metas y objetivos a alcanzar; muchas organizaciones se les dificulta la medición del desempeño, puesto que no cuentan con un sistema de evaluación eficiente y tampoco emplean los métodos adecuados para ⁶ la medición del desempeño de los colaboradores de los diferentes niveles, ya que medir el desempeño del gerente de línea es muy diferente a la medición del desempeño de un personal operativo.

Asimismo, (Vallejo, 2016) manifiesta que la principal preocupación de toda organización ³ se centra en la medición, evaluación y monitoreo del desempeño de las personas, lo cual se basa en los siguientes aspectos:

- Los resultados, deben ser concretos y finales, en un tiempo o periodo establecido.
- El desempeño, se refiere al comportamiento del colaborador.
- Las competencias, consiste en las habilidades individuales que agrega las personas.
- ¹⁵ Los aspectos fundamentales para tener éxito, tanto en sus resultados y desenvolvimiento laboral.

¹ ***Importancia de la Evaluación del Desempeño.*** (Chiavenato, 2009)

menciona **que** las razones por el cual le interesa evaluar el desempeño laboral a las organizaciones son los siguientes:

- Recompensas, con ³ los resultados de la evaluación de desempeño, la organización podrá tomar las decisiones sobre aumentos salariales, ² promociones, transferencias y despidos de los trabajadores.

- Realimentación, la evaluación proporciona información sobre la percepción que tienen las personas, tanto de su desempeño como de sus actitudes y competencias.
- Desarrollo, la evaluación permite identificar los puntos débiles y fuertes del colaborador, para que aquellos puntos fuertes se puedan aprovechar al máximo y aquellos puntos débiles se pueda corregir o mejorarlas.
- Relaciones, la evaluación ayuda a mejorar las relaciones interpersonales (entre gerentes, colaboradores y viceversa).
- Percepción, con los resultados de la evaluación le permite al colaborador conocer lo que las personas de su alrededor piensan sobre él, mejorando la percepción que tiene de sí mismo y de su entorno social.
- Potencial de desarrollo, la evaluación permite conocer a fondo el desarrollo de sus colaboradores, para poder definir programas de evaluación y desarrollo, líneas de carrera, sucesión, otros.
- Asesoría, los resultados de la evaluación permite obtener información valiosa al gerente o responsable de recursos humanos para orientar y/o aconsejar a los colaboradores.

Responsables de la Evaluación de Desempeño Laboral. El principal interesado en la evaluación de desempeño es el colaborador, así como también la organización. Anteriormente el único órgano responsable de la evaluación de desempeño era el departamento de recursos humanos, esto ocurría en organizaciones muy centralizadas y burocráticas; esta situación fue cambiando. La forma más efectiva de evaluación a los colaboradores es crear un sistema simple donde el propio trabajador se evalúe y también su entorno. La diferencia es que la forma tradicional de evaluación por su rigidez y

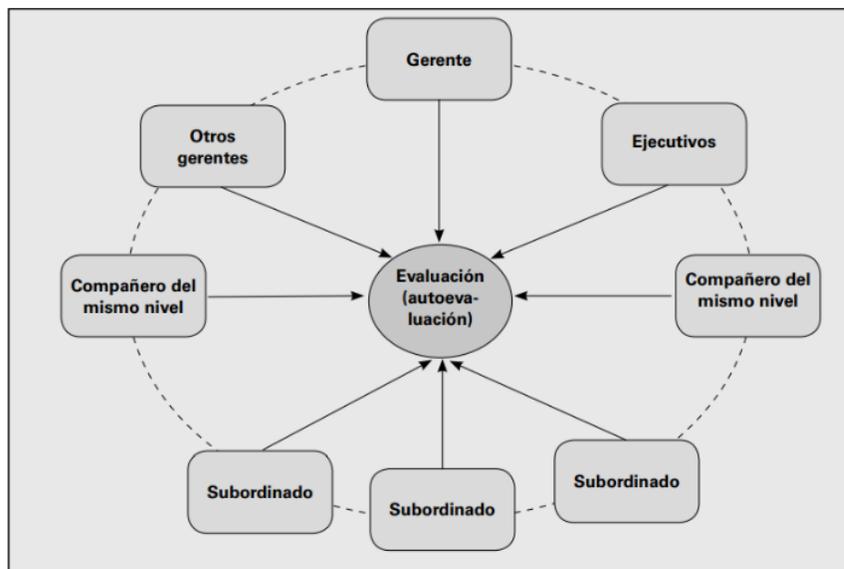
jerarquía suelen imponer reglas y normas rígidas que aleja de la realidad que rodea al colaborador (Chiavenato, 2007).

En ese sentido, de acuerdo al autor los responsables de evaluar el desempeño laboral son los siguientes:

- El propio colaborador (autoevaluación), se da cuando el trabajador evalúa su propio desempeño, a partir de algunos criterios de referencia para evitar caer en subjetividades durante el proceso; esta forma de evaluación es recurrente en organizaciones democráticas y abiertas, donde el trabajador con la ayuda de su supervisor es responsable de su desempeño y monitoreo.
- El gerente, en este caso el gerente junto al especialista en ²recursos humanos de la organización son los ³responsables de la evaluación de desempeño de los colaboradores; ambos juegan un rol importante, el gerente con asesoría del especialista ¹²de recursos humanos establece los criterios de evaluación de desempeño, debido a que este no tiene conocimientos especializados para proyectar, mantener y desarrollar un plan sistemático de evaluación.
- El individuo y el gerente, en este caso ambos son partes fundamentales de la evaluación de desempeño, por un lado, el gerente es quien guía y orienta en todo el proceso de evaluación que realiza el propio trabajador sobre su desempeño.
- Equipo de trabajo, en este contexto la evaluación lo realiza cada trabajador que conforma el equipo de trabajo de sí mismo y de sus compañeros, de modo que realimenten la información en el sistema de evaluación empleado.

- La comisión de evaluación del desempeño, algunas organizaciones nombran a una comisión responsable de la evaluación de desempeño; dicha comisión normalmente es conformada por miembros de las diversas unidades de la organización (permanentes o transitorios). Los trabajadores permanentes suelen ser el presidente, representante o ejecutivo de la organización, mientras que los transitorios son los gerentes de línea que tienen bajo su mando un grupo de subordinados.
- La evaluación de 360°, esta forma de evaluación para muchas organizaciones muestra resultados más efectivos, puesto que la información sobre el desempeño laboral viene de varios enfoques, tanto del gerente, compañeros, subordinados, clientes y proveedores, en resumen, todas las personas que le rodean al trabajador.

Figura 5

Evaluación de 360°

Nota: Esta forma de evaluación proporciona información más rica, debido a que viene de diferentes enfoques. (Chiavenato, 2009)

Dimensiones del Desempeño Laboral.

Luego de una amplia revisión bibliográfica sobre el desempeño laboral, de acuerdo a lo mencionado por (Robbins y Coulter, 2005) tiene tres dimensiones: ¹ desempeño de tareas, desempeño contextual y el desempeño organizacional.

DI. Desempeño de Tareas. Consiste en el cumplimiento de tareas y responsabilidades asignadas en un puesto de trabajo, la cual aporta de forma directa o indirectamente con el núcleo técnico de la organización. Todo ello, a partir de los conocimientos, habilidades y capacidades del colaborador, en definitiva, el desempeño de tareas abarca comportamientos orientados a la producción de bienes o servicios.

Para el buen desempeño en las tareas, el colaborador deberá estar en constante capacitación u otras formas de desarrollo profesional, de modo que pueda responder a las exigencias del puesto que ocupa.

Para (Vallejo, 2016) el desempeño en las tareas está bastante relacionado a la aptitud cognitiva del trabajador, lo cual se muestra en los comportamientos siguientes:

- Capacidad para la toma de decisiones asertivas
- Capacidad para organizar y planificar las actividades laborales
- Generar soluciones creativas
- Otros comportamientos orientados a alcanzar las metas y objetivos organizacionales.

D2. Desempeño Contextual. Son aquellos comportamientos positivos del colaborador orientado a la consecución de los objetivos organizacionales.

Dichos comportamientos se caracterizan por:

- Están influenciadas por el ambiente de trabajo
- Suelen ser más motivadoras que cognitivas
- Son más implícitas que explícitas
- Dependen del clima laboral
- Se basa en la personalidad del colaborador

Una organización que brinda un buen clima laboral y promueve buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores, obtendrá como resultado que sus colaboradores tengan comportamientos como (Vallejo, 2016):

- Iniciativa en beneficio de la organización
- Apoyo y cooperación con sus compañeros de trabajo
- Se identifica con su trabajo y con la organización
- Comparte sus conocimientos con los demás
- Se enfoca en lograr los objetivos organizacionales

D3. Desempeño Organizacional. En términos generales el desempeño organizacional se refiere a los resultados que obtiene la organización, mediante la transformación del talento humano y los recursos (económicos, financieros, tecnológicos, otros). Es decir, “refleja el logro de los objetivos establecidos mediante un comportamiento conjuntos de elementos de forma integral”.

(Vallejo, 2016) indica que el desempeño organizacional puede ser medido mediante indicadores cuantitativos o cualitativos. En caso de la primera sobre, indicadores cuantitativos se enfoca en las medidas financieras y de mercado,

mientras que los indicadores cualitativos hacen referencia a la efectividad de las organizaciones, motivación, adaptación al cambio, mejora de procesos, etc.

Además, el autor señala que el desempeño organizacional se caracteriza por lo siguiente:

- Gestión eficiente de los procesos y recursos
- Calidad de trabajo
- Enfoque a resultados
- Mejora continua

³ 2.3. Marco Conceptual (de las variables y dimensiones)

¹ 2.3.1. Gestión del Talento Humano

(Chiavenato, 2009) define a la gestión del talento humano como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto al talento humano, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p.47).

Dimensiones.

D1. Selección e Inducción del Personal. ² Es el proceso de escoger al mejor candidato para el puesto requerido (plaza a cubrir) por la organización y que posteriormente este sea integrado en los equipos de trabajo. (Vallejo, 2016)

D2. Capacitación de Personal. Se define como “el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los

individuos para aumentar su productividad en su trabajo” (Chiavenato, 2009, p.409).

D3. Evaluación del Personal. Se define como “el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo” (Chiavenato, 2009, p.283).

D4. Incentivo. “Son pagos hechos por la organización a sus trabajadores (salarios), premios, beneficios, oportunidades de progreso, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, entre otros” (Chiavenato, 2000, p.250).

2.3.2. Desempeño Laboral

“El desempeño laboral es la demostración aptitudinal del trabajador durante la ejecución de su tarea, orientado a la consecución de las metas y objetivos organizacionales”. (Cuesta, 2020)

(Chiavenato, 2000) quien define como “el comportamiento y acciones que se observan en los trabajadores y que son importantes para el cumplimiento de los objetivos organizacionales” (p.359).

Dimensiones.

D1. Desempeño de Tareas. Consiste en cumplir con las responsabilidades y tareas asignadas en un puesto específico de trabajo, que contribuya directa o indirectamente al núcleo técnico de la organización, las cuales dependerá de las capacidades, conocimientos y habilidades del colaborador. (Robbins y Coulter, 2005)

D2. Desempeño Contextual. Se define como aquel comportamiento voluntario y positivo del colaborador que posibilita ¹⁴ el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización. Dichos comportamientos son:

apoyo, cooperación, proactividad, defender a la organización, otros. (Robbins y Coulter, 2005)

D3. Desempeño Organizacional. Consiste en la capacidad de adquirir y transformar el talento humano y los recursos de la organización (materiales, financieros, tecnológicos, económicos, etc.) **para alcanzar las metas y objetivos** organizacionales. (Robbins y Coulter, 2005)

Capítulo III

Hipótesis

16

3.1. Hipótesis General

Existe relación significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

3.2. Hipótesis Específicos

HE 1

Existe relación significativa entre el proceso de selección e inducción del personal con el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

HE 2

Existe relación significativa entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

HE 3

Existe relación significativa entre evaluación y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020.

HE 4

Existe relación significativa entre incentivos y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

3.3. Variables

Tabla 1

Cuadro de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1. Gestión de talento humano	(Chiavenato, 2009) define a la gestión del talento humano como “el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto al talento humano, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño” (p.47).	Esta variable se evaluó en sus cuatro dimensiones: selección e inducción de personal, capacitación, evaluación del personal y por último incentivos laborales. De las cuales se formularon cuatro indicadores por cada uno, que posteriormente dieron origen al diseño del cuestionario que tiene como finalidad medir la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral.	D1. Selección e inducción D2. Capacitación del personal D3. Evaluación del personal D4. Incentivos	<ul style="list-style-type: none"> • Criterios de evaluación del currículum vitae • Entrevistas • Bienvenida y firma del contrato • Integración al equipo de trabajo • Planes y programas de capacitación • Capacitación es una prioridad para la actualización • Presupuesto asignado para capacitaciones • Capacitación individual y en equipo • Método de evaluación • Orientación a resultados • Criterios de evaluación • Comisión evaluadora de desempeño • Políticas y planes de incentivos • Incentivos salariales (bonos) • Incentivos emocionales (horario flexible, recreación, etc.) • Incentivos por méritos 	Ordinal
V2. Desempeño laboral	“El desempeño laboral es la demostración aptitudinal del trabajador durante la ejecución de su tarea, orientado a la consecución de las metas y objetivos organizacionales”. (Cuesta, 2020)	Esta variable se evaluó en sus tres dimensiones: desempeño de tareas, desempeño contextual y el desempeño organizacional. De las cuales se formularon cinco indicadores por cada uno, que posteriormente dieron origen al diseño del cuestionario que tiene como finalidad medir la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral.	D1. Desempeño de tareas D2. Desempeño contextual D3. Desempeño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para toma de decisiones • Capacidad de organización y planificación • Soluciones creativas para los problemas • Conocimientos técnicos • Alcanza las metas propuestas • Enfoque a resultados • Proactividad • Compromiso con la entidad • Involucramiento en el trabajo en equipo • Compartir el conocimiento • Calidad de trabajo • Eficiencia en el uso del tiempo y los recursos laborales • Responsabilidad en el trabajo • Enfoque en los objetivos organizacionales • Rendimiento laboral 	Ordinal

Nota: La escala de medición es ordinal, puesto que se utilizará la escala de Likert (cinco categorías). Elaboración personal.

3 Capítulo IV

Metodología

4.1. Método de Investigación

El método general de investigación empleado fue el método científico. Este método es considerado como el único método para obtener un conocimiento científico (Arias, 2012). Asimismo, el autor lo define como “el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas que nos permiten alcanzar un resultado o un objetivo, en otras palabras, es el camino para llegar a un fin o una meta” (p.18). Este método cuenta con seis etapas donde inicia con la observación, luego se formula el problema y las hipótesis, para luego proceder a la verificación, el análisis y la conclusión.

Además, se utilizaron métodos específicos que permitieron alcanzar los objetivos de la investigación, tales como:

Método hipotético deductivo, permitió la formulación de las hipótesis y que estas sean sometidas a la comprobación y/o verificación, la cual da lugar a las discusiones y finalmente las conclusiones.

Método estadístico, el uso de este método ha permitido el análisis de la base de datos, y su presentación de forma resumida y organizada, así como también ha permitido la verificación de la hipótesis mediante medidas de correlación.

2 4.2. Tipo de Investigación

Fue de tipo básico, puesto que se originó dentro de un marco teórico y se mantuvo así, tiene como finalidad incrementar los conocimientos científicos adquiridos sobre una determinada área, pero sin ponerlo en práctica. Este tipo de investigación sirve como base para llevar a cabo estudios de tipo aplicada, por lo que es fundamental para el desarrollo de la ciencia. (Tamayo y Tamayo, 2003)

2 4.3. Nivel de Investigación

La presente investigación fue de nivel correlacional, ya que un estudio de este nivel pretende establecer asociaciones o relaciones entre dos o más variables. Para (Hernandez et al., 2014) señala que en este nivel de estudio se “asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población” (p.126). Además, para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en primer lugar se mide cada una de éstas, luego se cuantifican, analizan y se establecen las vinculaciones.

Asimismo, el autor manifiesta que el fin principal de estudios correlacionales es conocer el comportamiento de una variable o concepto respecto al comportamiento de otras variables que están asociadas a ella. “Con el resultado se intenta predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de elementos, a partir del valor que tienen las variables relacionadas”.

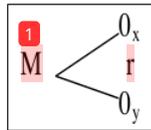
4.4. Diseño de Investigación

Fue no experimental transeccional. En primer lugar, no experimental, ya que las variables fueron observadas en su entorno natural, es decir no se realizó la manipulación deliberada de las variables (Hernandez et al., 2014). A ello agrega el autor que el diseño no experimental no genera ninguna situación, sino por el contrario se observan las situaciones que ya existen, es decir las variables ocurren y

no se manipulan, no se tienen control sobre ellas por ende no se puede influir en las mismas.

Asimismo, será transeccional, puesto que se acopiarán los datos en un único momento, y tiene como finalidad describir las variables y establecer su asociación entre ellas.

Su gráfica es:



Donde:

M = Muestra de estudio

O₁ = Gestión del talento humano

O₂ = Desempeño laboral

r = Correlación existente entre las variables

4.5. Población y Muestra

4.5.1. Población

La población es definida como “el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivos las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (Arias, 2012, p.78)

En esta investigación se conformó por 27 trabajadores que laboran en la Municipalidad Distrital de Acoria, dichos trabajadores laboran en puesto gerenciales.

Criterios de Inclusión.

- Trabajadores que laboran en puestos gerenciales
- Trabajadores que tengan vínculo laboral CAS y funcionario públicos (cargos de confianza)
- Trabajadores de ambos sexos (masculino y femenino)

Criterios de Exclusión.

- Trabajadores que laboran en puestos que se encuentran en el núcleo operativo.
- Trabajadores que laboran bajo el ¹ decreto legislativo N° 276 Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público.

4.5.2. Muestra

Para (Hernandez et al., 2014) es “el subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (p.206)

Debido a que el tamaño de la población es pequeño, el estudio fue censal, es decir se utilizará el 100% de la población para el análisis de los datos. Al respecto (Chávez, 2015), sostuvo que “al utilizar toda la población tiene la posibilidad de abarcar la integridad del universo”.

³ **4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

4.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

¹² Son los medios por las cuales el investigador procede a la recolección de datos requerida de la unidad de análisis en función a los objetivos del estudio. Las técnicas varían y se eligen tomando en cuenta el método de investigación que se utiliza (Chávez, 2015).

Por tanto, ¹ para la recolección se **datos de empleo la encuesta, la cual** es definida como “una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigado” (Arias, 2012).

³ 4.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos

Se utilizó ¹ **el cuestionario, el cual fue aplicado a** cada uno de **los** elementos de la muestra.

El cuestionario “se realiza de forma escrita (formato en papel u electrónico), conteniendo una serie de preguntas... se le denomina cuestionario autoadministrado porque se debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador” (Arias, 2012, p. 72).

En ese sentido, cada variable tiene cuenta con 16 ítems ⁵ **para el primer cuestionario** sobre **gestión del talento humano y** 15 ítems **para el segundo cuestionario desempeño laboral**; ambos se diseñaron con la escala tipo Likert (cinco categorías) que se muestra a continuación:

- ¹⁰ (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

Confiabilidad del Instrumento de Investigación.

Para medir el nivel de ⁴ confiabilidad de los instrumentos se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, y se realizó una prueba piloto de 10 sujetos (trabajadores ¹⁸ de la Municipalidad Distrital de Acoria). Los resultados arrojados por el software estadísticos son los siguientes:

Tabla 2

Baremo de interpretación del coeficiente ¹ Alfa de Cronbach

Rango	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

Nota: La confiabilidad mínima aceptado es alta (rango 0.61 a 0.80). (Ruiz, 2013)

Confiabilidad del Primer Instrumento: ⁷ Gestión del Talento Humano.

De acuerdo al coeficiente ⁶ empleado los resultados arrojados por el SPSS son los siguientes:

Tabla 3

⁶ Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	10	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	10	100,0

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

Tabla 4

Confiabilidad del primer instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,896	16

Nota: El número de elementos corresponde a los 16 ítems.

El coeficiente obtenido es $\alpha=0.896$ encontrándose entre (0.81 a 1.00) lo cual se significa que el nivel de confiabilidad es muy alto, es decir que existe precisión en el instrumento.

Confiabilidad del Segundo Instrumento: Desempeño Laboral. De la misma forma, para el segundo instrumento, el coeficiente arrojado por el SPSS se muestra a continuación:

Tabla 5

Confiabilidad del segundo instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,901	15

Nota: El número de elementos corresponde a los 15 ítems.

El puntaje obtenido es $\alpha=0.901$ encontrándose entre (0.81 a 1.00) lo cual significa que el nivel de confiabilidad es muy alto, es decir que existe precisión en el instrumento.

4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos

Las técnicas de procesamiento de datos se utilizó el software estadístico Spss v. 26 y la hoja de cálculo Excel, asimismo, para el análisis de datos de empleo la estadística descriptiva e inferencial.

La estadística descriptiva, ya que mediante ella se presentó los datos de forma ordenada en tablas y figuras, así como también permitió la verificación de la existencia de datos perdidos o datos raros.

La estadística inferencial, ya que a través de ella se logró realizar el contraste de hipótesis con la utilización de medidas de correlación como la rho de Spearman por rangos.

3 **4.8. Aspectos Éticos de la Investigación**

El desarrollo de la investigación protegió la información y data recogida de los objetos de estudio, además de la autenticidad y veracidad, la cual se sustenta en las referencias bibliográficas citadas de acuerdo al estilo de redacción exigido por la Universidad Peruana Los Andes (APA). Asimismo, se aplicaron los criterios de valor científico y se sustentaron, con los propios resultados, los resultados obtenidos para su respectiva interpretación y evaluación.

Capítulo V

Resultados

En este capítulo se desarrollará el procesamiento de datos utilizando el programa estadístico Spss v26 y se presentaran los resultados mediante tablas y figuras, cabe recordar que los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de las encuestas, dichos datos fueron ordenados en la hoja de cálculo Excel. En primer lugar, se describirán los resultados en el siguiente orden: V1 gestión del talento humano y sus dimensiones (selección e inducción del personal, capacitaciones, evaluación del personal y finalmente incentivos laborales); luego la V2 desempeño laboral y sus dimensiones (desempeño de tareas, desempeño en el contexto y desempeño organizacional).

Posterior a ello, se realizó el contraste de las hipótesis tanto general como específicas, para ello se utilizó el coeficiente de correlación rho de Spearman por rangos, que permitió medir el grado de relación entre las variables. Además, gracias al baremo de interpretación de la “rs” se logro conocer la intensidad de correlación que existe entre las variables estudiadas. En ese sentido, a continuación, se presentan los resultados obtenidos.

5.1. Descripción de resultados

5.1.1. Resultados de la Variable Gestión del Talento Humano

En seguida se presenta los resultados de la primera variable Gestión del talento humano y sus cuatro dimensiones: Selección e inducción del personal, capacitación, evaluación del personal y los incentivos.

Tabla 6

Puntos porcentuales de la variable Gestión del talento humano

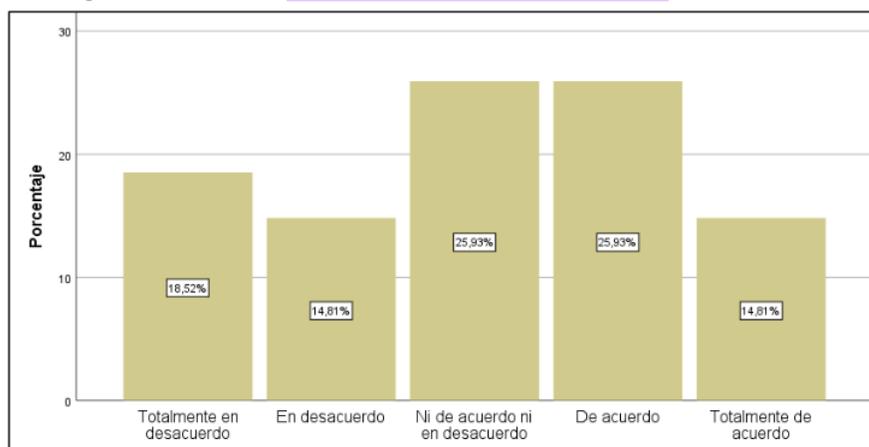
Escala inicial	Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válido	Totalmente en desacuerdo	Pésimo	5	18,5	18,5

En desacuerdo	Malo	4	14,8	14,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Regular	7	25,9	25,9
De acuerdo	Bueno	7	25,9	25,9
Totalmente de acuerdo	Excelente	4	14,8	14,8
Total		27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas.

Figura 6

Puntos porcentuales de la ³variable *Gestión del talento humano*



Nota: Tabla 6

Interpretación. De acuerdo a la tabla y figura 6, se aprecia ²que, del total de encuestados se evidenció que un 18,5% (5) manifiestan ²que la gestión del talento humano es pésima, solo un 14,8% (4) señalan que es malo, mientras que un 25,9% (7) consideran que es regular, de la misma forma otro porcentaje igual de 25,9% (7) indican que es bueno, y finalmente el 14,8% mencionan que es excelente. En base a las afirmaciones descritas, se puede afirmar ⁵que la gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Acoria es de regular a bueno, lo cual indica que en cierta medida la entidad se esfuerza en lograr una gestión humana eficiente, sin embargo, aún presenta dificultades en las etapas del proceso ¹de la gestión de talento humano.

Tabla 7

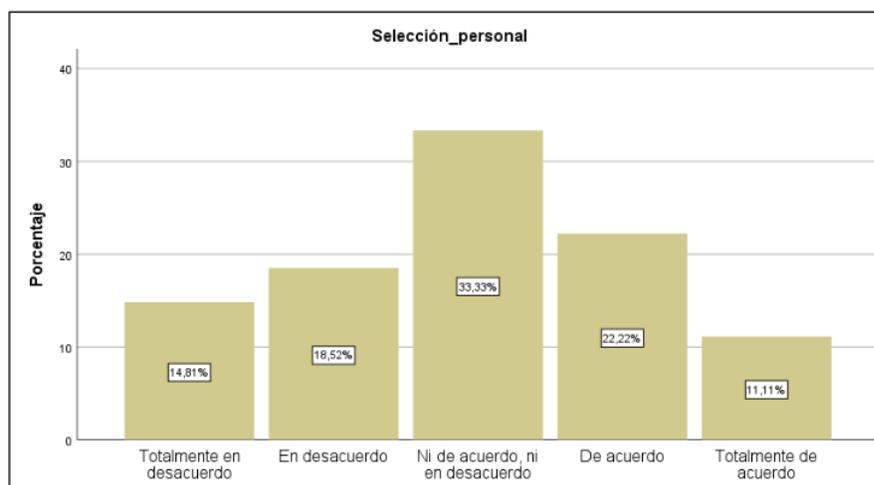
Puntos porcentuales de la dimensión selección e inducción del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	14,8	14,8
	En desacuerdo	5	18,5	18,5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	33,3	33,3
	De acuerdo	6	22,2	22,2
	Totalmente de acuerdo	3	11,1	11,1
Total		27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas

Figura 7

Puntos porcentuales de la dimensión selección e inducción del personal



1

Nota: Tabla 7

Interpretación. En la tabla y figura 7, se puede evidenciar que, del total de encuestados se obtuvo las siguientes cifras estadísticas: un 14.8% (4) mencionaron que están totalmente en desacuerdo con la selección e inducción de personal, mientras que el 18.5% (5) señalaron que están en desacuerdo, asimismo, el 33.3% (9) consideran estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, sin embargo, el 22.2% (6) manifestaron estar de acuerdo y solo el 11.1% (3) indicaron estar totalmente de acuerdo. En ese sentido, se puede deducir que la mayoría de los trabajadores que laboran en puesto gerenciales en la Municipalidad Distrital de Acoria, se muestran indiferentes o indecisos ante los procesos de selección e inducción que realiza dicha entidad, esto es señal de que no se está realizando una buena selección del personal y tampoco la inducción a los trabajadores.

Tabla 8

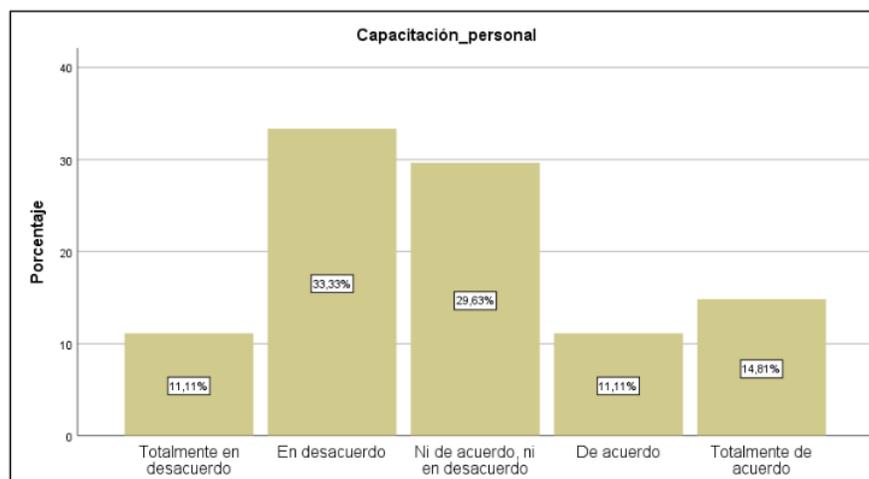
Puntos porcentuales de la dimensión capacitación de personal

Escala inicial	Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	Nunca	3	11,1	11,1
En desacuerdo	Casi nunca	9	33,3	33,3
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	A veces	8	29,6	29,6
De acuerdo	Casi siempre	3	11,1	11,1
Totalmente de acuerdo	Siempre	4	14,8	14,8
Total		27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas.

Figura 8

Puntos porcentuales de la dimensión capacitación de personal



1

Nota: Tabla 8

Interpretación. Según la tabla y figura 8, se aprecia lo siguiente: del total de trabajadores encuestados, se encontró que un 11.1% (3) indicaron que la entidad nunca realiza capacitaciones para su desarrollo profesional, mientras que un 33.3% (9) mencionaron que casi nunca lo hacen, por otro lado, el 26.9% (8) manifestaron que a veces lo realizan, y solo el 11.1% (3) señalaron que lo hacen casi siempre, y finalmente el 14.8% (4) consideraron que siempre lo hace. En base a ello, es posible afirmar que la Municipalidad Distrital de Acoria casi nunca brinda capacitaciones a su personal, lo cual da entender que uno de los puntos débiles de la gestión del talento humano puede encontrarse en la etapa del desarrollo profesional, dificultando posteriormente en el buen desenvolvimiento del trabajador.

Tabla 9

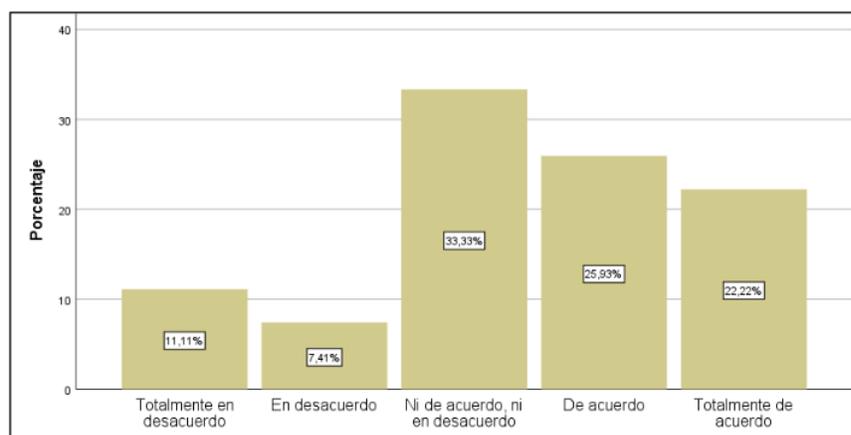
Puntos porcentuales de la dimensión evaluación del personal

Escala inicial	Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	Pésimo	3	11,1	11,1
En desacuerdo	Malo	2	7,4	7,4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Regular	9	33,3	33,3
De acuerdo	Bueno	7	25,9	25,9
Totalmente de acuerdo	Excelente	6	22,2	22,2
Total		27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas.

Figura 9

Puntos porcentuales ² de la dimensión *evaluación del personal*



Nota: **Tabla 9**

Interpretación. ² De acuerdo a la tabla y figura 9, se evidenció del total de los trabajadores encuestados que, se obtuvo que el 11.1% (3) mencionaron que la evaluación del personal es pésima, mientras que el 7.4% (2) señalaron que es malo, asimismo, el 33.3% (9) indicaron que es regular, por otro lado el 25.9% (7) manifestaron que es bueno, y finalmente el 22.2% (6) consideraron que es excelente. En base a estos resultados es correcto afirmar ¹ que el proceso de evaluación del personal en la Municipalidad Distrital de Acoria es de regular a bueno, es decir los resultados de la evaluación no presenta falencias, pero tampoco es la mejor, por ello la entidad deberá seguir mejorando e implementando nuevos métodos de evaluación del personal.

Tabla 10

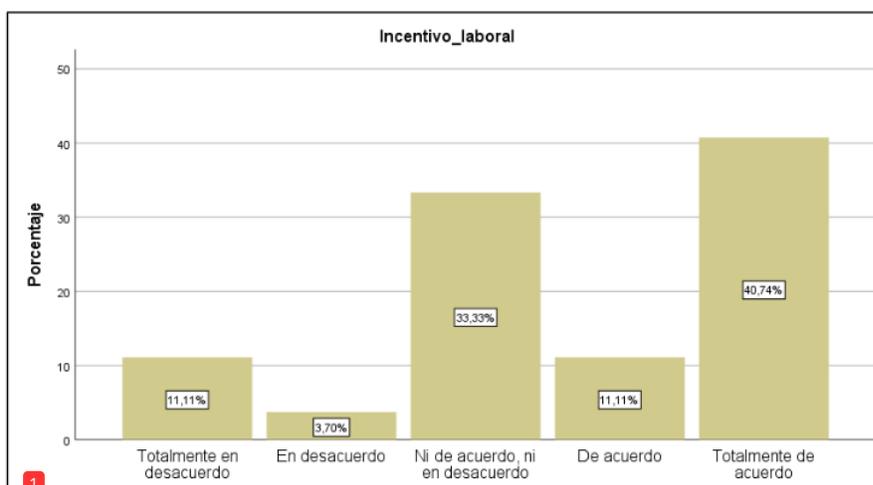
Puntos porcentuales de la dimensión Incentivos laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje e válido
Válido			
1 Totalmente en desacuerdo	3	11,1	11,1
En desacuerdo	1	3,7	3,7
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	33,3	33,3
De acuerdo	3	11,1	11,1
Totalmente de acuerdo	11	40,7	40,7
Total	27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas.

Figura 10

Puntos porcentuales de la dimensión Incentivos laborales



Nota: Tabla 10

Interpretación. En relación a la tabla y figura 10, se puede observar lo siguiente: del total de encuestados se obtuvo lo siguiente: se encontró una cifra pequeña del 11.1% (3) que manifestaron estar totalmente en desacuerdo con los incentivos laborales brindados por su entidad, asimismo, el 3.7% (1) señalaron que están en desacuerdo, mientras que un 33.3% (9) consideran estar

ni de acuerdo ni en desacuerdo, sin embargo, el 11.1% (3) indicaron estar de acuerdo, y por último el 40.7% (11) mencionaron que están totalmente de acuerdo. En ese sentido, es correcto afirmar que la mayoría de los trabajadores que laboran en puestos gerenciales en la Municipalidad Distrital de Acoria están totalmente de acuerdo con los incentivos laborales que brinda la entidad, este resultado es señal de que el Municipio de Acoria considera como un punto importante incentivar a sus trabajadores.

5.1.2. ¹Resultados de la variable Desempeño laboral

A continuación, se presenta los resultados de la segunda variable desempeño laboral y sus tres dimensiones: Desempeño en las tareas, desempeño en el contexto y desempeño organizacional.

Tabla 11

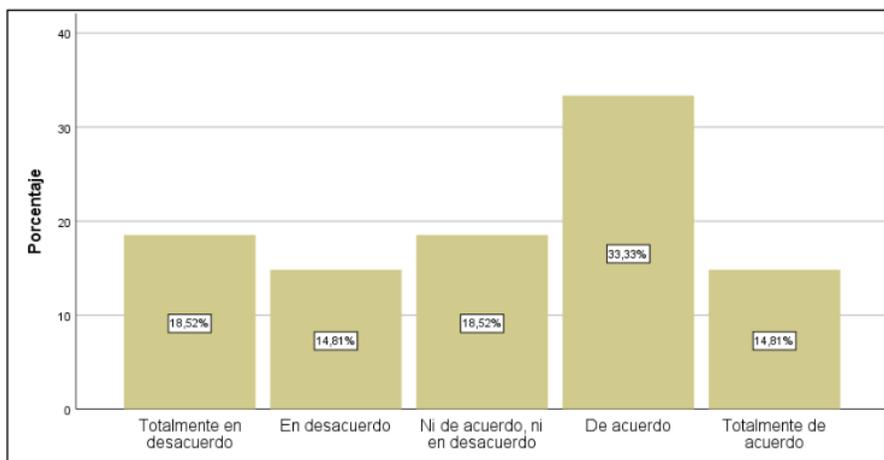
¹Puntos porcentuales de la variable Desempeño laboral

Escala inicial	Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Totalmente en desacuerdo	Pésimo	5	18,5	18,5
En desacuerdo	Malo	4	14,8	14,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Regular	5	18,5	18,5
De acuerdo	Bueno	9	33,3	33,3
Totalmente de acuerdo	Excelente	4	14,8	14,8
Total		27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas.

Figura 11

¹
Puntos porcentuales de la variable *Desempeño laboral*



Nota: **Tabla 11**

Interpretación. En **la** tabla y figura 11: del total de encuestados se obtuvo que un 18.5% (5) consideran tener un pésimo desempeño laboral, sin embargo, el 14.8% (4) señalan que su desempeño es malo, mientras que el 18.5% (5) indican que es regular, por otro lado, el 33.3% (9) afirman que es bueno y por último el 14.8% (4) mencionan que es excelente. Con todas esas afirmaciones, podemos decir ² que la mayoría de los trabajadores que laboran en puestos de gerencia en la Municipalidad Distrital de Acoria tienen un desempeño laboral de regular a bueno, lo cual indica que el talento humano que posee la entidad no se está aprovechando al máximo, sin embargo, podemos ver que los trabajadores en cierta manera si se esfuerzan para lograr resultados que beneficia a dicha entidad.

Tabla 12

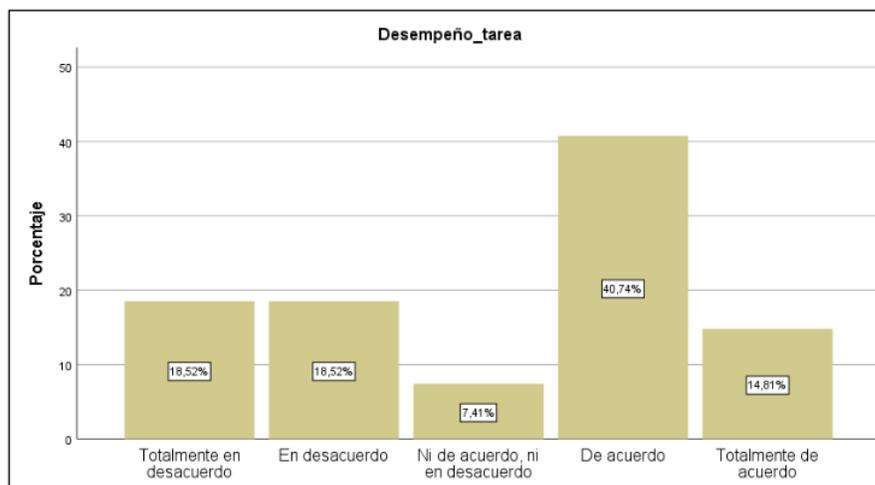
Puntos porcentuales de la dimensión Desempeño de tareas

Escala inicial	Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	18,5	18,5
	En desacuerdo	5	18,5	18,5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	7,4	7,4
	De acuerdo	11	40,7	40,7
	Totalmente de acuerdo	4	14,8	14,8
Total		27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas.

Figura 12

Puntos porcentuales de la dimensión Desempeño de tareas



Nota: Tabla 12

Interpretación. ¹ Se observa en la tabla y figura 12: ² del total de encuestados se obtuvo que el 18.5% (5) mencionaron que su desempeño de tareas es pésimo, asimismo, otro porcentaje similar 18.5% (5) indican que es malo, sin embargo, un 7.4% (2) señalan que es regular, mientras que el 40.7% (11) manifestaron que es bueno y por último un 14.8% (4) afirmaron que es excelente. En base a estos resultados, es correcto afirmar que la mayoría de los ² trabajadores que laboran en puestos gerenciales en la Municipalidad Distrital de Acoria tienen un buen desempeño de tareas, lo cual es un factor estrechamente relacionado a la culminación de los objetivos institucionales.

Tabla 13

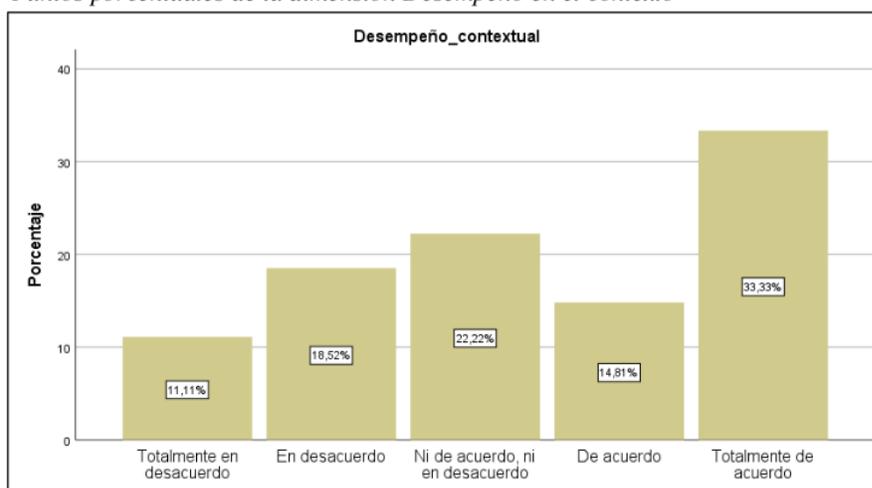
Puntos porcentuales de la dimensión Desempeño en el contexto

Escala inicial		Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Totalmente en desacuerdo	Pésimo	3	11,1	11,1
	En desacuerdo	Malo	5	18,5	18,5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Regular	6	22,2	22,2
	De acuerdo	Bueno	4	14,8	14,8
	Totalmente de acuerdo	Excelente	9	33,3	33,3
Total			27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas.

Figura 13

Puntos porcentuales de la dimensión Desempeño en el contexto



Nota: Tabla 13

Interpretación. Los resultados reflejados en la tabla y figura 13, son los siguientes: del total de trabajadores encuestados, se obtuvo que el 11.1% (3) señalaron tener un pésimo desempeño en el contexto, mientras que un 18.5% (5) indicaron tener un mal desempeño de este tipo, por otro lado, el 22.2% (6) manifestaron tener regular, asimismo, un 14.8% (4) afirmaron que es bueno, y por último el 33.3% (9) manifestaron tener un excelente desempeño. Con todo lo mencionado, es correcto afirmar que la mayoría de los ² trabajadores que laboran en puestos gerenciales en la Municipalidad Distrital de Acoria tienen un desempeño en el contexto de bueno a excelente, lo cual es favorable para la entidad, ya que cuenta con personal que actúa de forma correcta, es decir, con buenas acciones como apoyo, cooperación, empatía, compartir conocimientos, otros.

Tabla 14

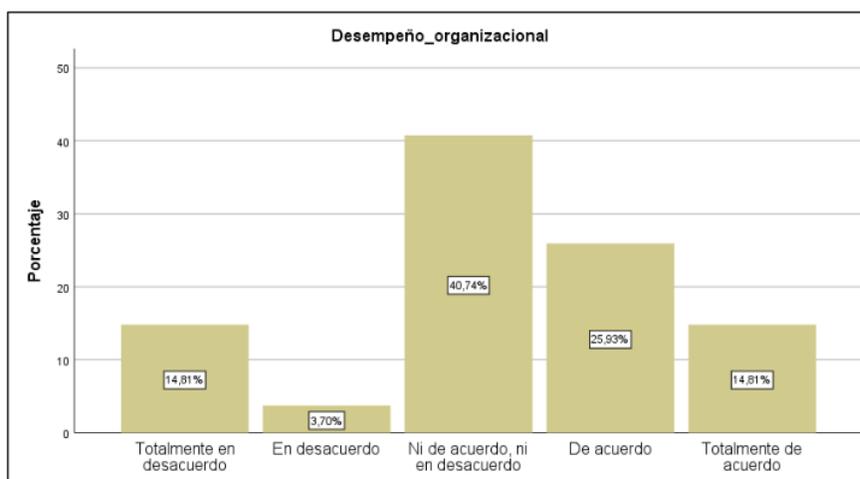
Puntos porcentuales de la dimensión Desempeño organizacional

Escala inicial	Escala final	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válido	Totalmente en desacuerdo	Pésimo	4	14,8	14,8
	En desacuerdo	Malo	1	3,7	3,7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Regular	11	40,7	40,7
	De acuerdo	Bueno	7	25,9	25,9
	Totalmente de acuerdo	Excelente	4	14,8	14,8
Total			27	100,0	100,0

Nota: Elaboración personal a partir de la aplicación de las encuestas.

Figura 14

Puntos porcentuales de la dimensión Desempeño organizacional



Nota: Tabla 14

Interpretación. Respecto a la tabla y figura 14, se puede observar lo siguiente: del total de encuestados se obtuvo que el 14,8% (4) afirmaron que el desempeño organizacional es pésimo, mientras que solo el 3,7% (1) señalaron que es malo, por otro lado, el 40,7% (11) mencionaron que es

regular, sin embargo el 25.9% (7) indicaron que es bueno, y por último el 14.8% (4) manifestaron que es excelente. Con todo lo mencionado en líneas anteriores se puede decir que la Municipalidad Distrital de Acoria tiene un desempeño organizacional regular, es decir presenta dificultades en alcanzar los objetivos institucionales, considerándolo poco eficaz.

5.2. Contraste de Hipótesis

El contraste de las hipótesis de investigación se realizó mediante el coeficiente de rho de Spearman, la cual es el más óptimo para la medición de asociaciones o vinculaciones de las variables cualitativas ordinales. En ese sentido, a continuación, se muestra el baremo de interpretación del coeficiente rho de Spearman.

Tabla 15

Baremo de interpretación del coeficiente rho de Spearman

Valor	Significado
+/- 0.81 a 1.00	Correlación positiva y negativa perfecta
+/- 0.61 a 0.80	Correlación positiva y negativa muy fuerte
+/- 0.41 a 0.60	Correlación positiva y negativa fuerte
+/- 0.21 a 0.40	Correlación positiva y negativa moderada
+/- 0.01 a 0.20	Correlación positiva y negativa débil
0.00	No existe correlación entre las variables

Nota: Los valores indican la intensidad de correlación entre las variables. (Hernandez, 2014)

5.2.1. Contraste de la Hipótesis General

Hipótesis General.

Existe relación significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

Seguidamente, se procedió a procesar los datos en el programa estadístico Spss v26, empleando el coeficiente rho de Spearman por rangos, y lo resultados arrojados fueron los siguientes:

Tabla 16

Correlación entre Gestión del talento humano y desempeño laboral

		Gestión del talento humano		desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,988**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,988**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación. El coeficiente de correlación encontrado es $r_s=0,988$ a un nivel de significancia del 0.01 (bilateral) y un p valor=0.000, entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, además se ha verificado que la relación existente es positiva perfecta.

Formulación de la Hipótesis Estadística.

H₀: No existe relación significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($r_s=0$)

H_a: Existe relación significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($r_s \neq 0$)

Regla General. Para la toma de ¹ decisión de rechazar la Hipótesis nula o no, será en base a la siguiente regla general estadística.

- ¹ Si p valor < 0.05 se rechaza la H_0 .
- Si p valor > 0.05 no se rechaza la H_0 .

Por tanto, p valor = $0.000 < 0.05$, se procede a rechazar la H_0 .

Conclusión Estadística. Con los resultados estadísticos ² se rechaza la hipótesis nula, y se afirma que existe relación significativa ($r_s=0.988$, $p<0.05$) ² entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. Además, se ha verificado que dicha relación es positiva perfecta.

³ 5.2.2. **Contraste de la Hipótesis Específicas**

Hipótesis Específica 1.

Existe relación significativa ¹⁰ entre el proceso de selección e inducción del personal con el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

A continuación, ² se procedió a procesar los datos en el programa estadístico Spss v26, empleando el coeficiente rho de Spearman por rangos, y ² los resultados obtenidos se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 17

Correlación entre Selección e inducción del personal y el desempeño laboral

		Selección e inducción del personal y el desempeño laboral		
Rho de Spearman	Selección e inducción personal	Coefficiente de correlación	1,000	,729**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,729**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación. En la tabla anterior se puede apreciar que el coeficiente de correlación hallado es $r_s=0.729$ a un nivel de significancia del 0.01 (bilateral) y un p valor=0.000, entre la selección e inducción del personal y el desempeño laboral, asimismo, se ha verificado que la relación existente es positiva muy fuerte.

Formulación de la Hipótesis Estadística.

Ho: No existe relación significativa entre selección e inducción del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($r_s=0$)

Ha: Existe relación significativa entre selección e inducción del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($r_s \neq 0$)

Regla General. Para la toma de decisión de rechazar la Hipótesis nula o no, será en base a la siguiente regla general estadística.

- Si p valor < 0.05 se rechaza la Ho.
- Si p valor > 0.05 no se rechaza la Ho.

Por consiguiente, p valor = 0.000 < 0.05, se procede a rechazar la Ho.

Conclusión Estadística. De acuerdo a los resultados, se rechaza la hipótesis nula (Ho), por ende, podemos decir que existe relación significativa (rs=0.729, p<0.05) entre selección e inducción del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. Además, se ha verificado que dicha relación es positiva muy fuerte.

Hipótesis Específica 2.

Existe relación significativa entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

En seguida, se procedió a procesar los datos en el programa estadístico Spss v26, empleando el coeficiente rho de Spearman por rangos, y los resultados se presenta en la tabla que se muestra a continuación:

Tabla 18

Correlación entre Capacitación del personal y el desempeño laboral

			Capacitación del personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Capacitación del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,817**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,817**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación. En la tabla anterior se puede apreciar que el coeficiente de correlación hallado es $rs=0.817$ a un nivel de significancia del 0.01 (bilateral) y un p valor=0.000, entre capacitación del personal y el desempeño laboral, además, se ha verificado que la relación existente es positiva perfecta.

Formulación de la Hipótesis Estadística.

Ho: No existe relación significativa entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($rs=0$)

Ha: Existe relación significativa entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($rs\neq 0$)

Regla General. Para la toma de decisión de rechazar la Hipótesis nula o no, será en base a la siguiente regla general estadística.

- Si p valor < 0.05 se rechaza la Ho.
- Si p valor > 0.05 no se rechaza la Ho.

Entonces, se ha obtenido el p valor = 0.000 < 0.05, por ende, se procede a rechazar la Ho.

Conclusión Estadística. Con todo lo evidenciado estadísticamente se procede a rechazar la hipótesis nula (Ho), y afirmar que existe relación significativa ($rs=0.817$, $p<0.05$) entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. Asimismo, se ha comprobado que dicha relación es positiva perfecta.

² Hipótesis Específica 3.

Existe relación significativa entre evaluación y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020.

Luego, se procedió a ² procesar los datos en el programa estadístico Spss v26, empleando el coeficiente rho de Spearman por rangos, y los resultados se presenta en la tabla ² que se muestra a continuación:

Tabla 19

¹ *Correlación entre Evaluación del personal y el desempeño laboral*

		Evaluación de desempeño laboral		
Rho de Spearman	Evaluación del personal	Coeficiente de correlación	1,000	,724**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	¹ desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,724**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

¹³ **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación. Según la tabla anterior el coeficiente de correlación rho de Spearman encontrado es $r_s=0.724$ a un nivel de significancia del 0.01 (bilateral) y un p valor=0.000, entre evaluación del personal ¹ y el desempeño laboral, así como también, se ha verificado que la relación existente es positiva muy fuerte.

Formulación de la Hipótesis Estadística.

Ho: No existe relación significativa entre evaluación del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($r_s=0$)

Ha: Existe relación significativa entre evaluación del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($r_s \neq 0$)

Regla General. Para la toma de decisión de rechazar la Hipótesis nula o no, será en base a la siguiente regla general estadística.

- Si p valor < 0.05 se rechaza la Ho.
- Si p valor > 0.05 no se rechaza la Ho.

Por lo tanto, el p valor = $0.000 < 0.05$, por ello, se procede a rechazar la Ho.

Conclusión Estadística. En base a la regla general de estadística se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula (Ho), y afirmar que existe relación significativa ($r_s=0.724$, $p<0.05$) entre evaluación del personal y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. Además, se ha verificado que dicha relación es positiva muy fuerte.

Hipótesis Específica 4.

Existe relación significativa entre incentivos y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

A continuación, se procedió al procesamiento de los datos en el programa estadístico Spss v26, empleando el coeficiente rho de Spearman por rangos, y los resultados obtenidos reflejan lo siguiente:

Tabla 20

Correlación entre Evaluación del personal y el desempeño laboral

			Incentivo laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Incentivo laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,768**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	27	27
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,768**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	27	27

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación. Como se puede apreciar en la tabla anterior el coeficiente de correlación rho de Spearman hallado es $rs=0.768$ a un nivel de significancia del 0.01 (bilateral) y un p valor=0.000, entre incentivo y el desempeño laboral, además, se ha verificado que la relación antes mencionada es positiva muy fuerte.

Formulación de la Hipótesis Estadística.

H₀: No existe relación significativa entre incentivos y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($rs=0$)

H_a: Existe relación significativa entre incentivos y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. ($rs \neq 0$)

Regla General. Para la toma de decisión de rechazar la Hipótesis nula o no, será en base a la siguiente regla general estadística.

- Si p valor < 0.05 se rechaza la H_0 .
- Si p valor > 0.05 no se rechaza la H_0 .

Sin embargo, se obtuvo un p valor = $0.000 < 0.05$, siendo este el primer caso de la regla general, por ello, se procede a rechazar la H_0 .

Conclusión Estadística. En base a los resultados estadísticos podemos decir de que existe suficiente evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (H_0), y afirmar que existe relación significativa ($r_s=0.768$, $p<0.05$) entre incentivos y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020. Además, se ha verificado que dicha relación es positiva muy fuerte.

2 Análisis y Discusión de Resultados

Para desarrollar el análisis y discusión de resultados, es preciso mencionar el objetivo general de la investigación. Establecer la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.

La investigación tuvo limitaciones para disponer de manera más extensa sobre la información de los objetos de análisis. Sin embargo, se logró el acceso a ella, por lo que se realizó una encuesta piloto a 10 sujetos, lo cual ha dado lugar a la medición de la confiabilidad de los instrumentos. Se logró obtener un nivel de confiabilidad muy alto para ambos cuestionarios; el valor arrojado mediante el coeficiente alfa de Cronbach es de $\alpha = 0.896$ y 0.901 respectivamente, por lo que se procedió a su aplicación en la muestra real de la investigación.

Ahora bien, sobre la primera variable gestión del talento humano, se identificó que, de los 27 trabajadores encuestados, un 51.8% (14) denota que la gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Acoria es de regular a bueno, lo cual indica que en cierta medida la entidad se esfuerza en lograr una gestión humana eficiente, sin embargo, aún presenta dificultades en las etapas del proceso de la gestión de talento humano.

En cuanto a las dimensiones, la muestra determinada de 27 sujetos de estudio arrojó para la selección e inducción del personal, un 33.3% (9) se muestran indiferentes o indecisos ante los procesos de selección e inducción que realiza dicha entidad, esto es señal de que no se está realizando una buena selección del personal y tampoco la inducción a los trabajadores; asimismo, para la segunda dimensión capacitación del personal, se encontró que un 33.3% (9) de los sujetos expresa que la Municipalidad Distrital de Acoria casi nunca brinda capacitaciones a su personal, lo cual da entender que uno de los puntos débiles de la gestión del talento humano puede encontrarse en la etapa del desarrollo profesional; para la tercera dimensión evaluación

del personal, se halló que un 59.1% (16) de los sujetos expresan ¹ el proceso de evaluación del personal en la Municipalidad Distrital de Acoria es de regular a bueno, es decir los resultados de la evaluación no presenta grandes falencias, pero tampoco excelente; por último, la cuarta dimensión sobre incentivos, un 40.7% (11) de los encuestados consideran estar totalmente de acuerdo con los incentivos laborales que brinda la entidad, este resultado es señal de que el Municipio de Acoria considera como un punto importante incentivar a sus trabajadores.

Para la segunda ¹ variable desempeño laboral, se ha identificado que, de los 27 sujetos sometidos a estudio, un 51.8% (14) de estos manifiesta que su desempeño laboral es de regular a bueno, lo cual indica que el talento humano que posee la entidad no se está aprovechando al máximo, sin embargo, podemos ver que los trabajadores en cierta manera si se esfuerzan para lograr resultados que beneficia a la misma.

En cuanto a sus dimensiones de estudio, considerando una muestra de 27 sujetos; para la primera dimensión desempeño de tareas, se identificó que un 40.7% (11) de estos expresa que tienen un buen desempeño en las tareas, lo cual es importante ¹⁷ para el cumplimiento de los objetivos institucionales; para la segunda dimensión desempeño en el contexto, un 48.1% (13) manifiesta que tienen un desempeño en el contexto de bueno a excelente, lo cual es favorable para la entidad; para la tercera dimensión desempeño organizacional, un 40.7% (11) expresa que la Municipalidad Distrital de Acoria tiene un desempeño organizacional regular, es decir presenta dificultades en alcanzar los objetivos institucionales, considerándolo poco eficaz.

Respecto al objetivo general de investigación y a la hipótesis general planteada que consistió en la verificación de ² *Existe relación significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria*, para lo cual, ¹ se empleó la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman, donde los resultados dictaminan que la mencionada hipótesis es verdadera, por tanto existe relación significativa (*sig. p.* = 0.000 < α = 0.05), además dicha relación se da a un nivel positiva perfecta ($r_s=0.988$),

³ por lo que, se afirma que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con el desempeño laboral. Al respecto, (Valentín, 2017) llega a un resultado similar ¹ en su estudio sobre *Gestión del talento humano y desempeño laboral* donde reveló que la gestión del talento humano influye significativamente en el desempeño laboral del personal de salud, dicha influencia es directa y se da en un nivel alto ($r=0.8154$, $p=0.000$), además se identificó que el 49.69% del total de trabajadores consideran que la gestión de talento humano se da en un nivel regular, así como también el desempeño laboral se da en el mismo nivel.

Asimismo, (López, 2016) en su estudio sobre *Gestión del talento humano y desempeño laboral en una entidad pública* encontró que el proceso de gestión del talento humano dentro de la entidad no es bueno, por lo que el desempeño de laboral de los colaboradores es bajo, además se identificó que existe necesidad de la implantación de un manual de gestión del personal para un mejor manejo del mismo permitiendo así desarrollar de mejor manera cada proceso.

De igual manera, para la primera hipótesis específica, que consistió en verificar si *Existe relación significativa entre el proceso de selección e inducción del personal con el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria*, para ello, se utilizó la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman, donde los resultados dictaminan que la mencionada hipótesis es verdadera, por tanto existe relación significativa ($sig. p. = 0.000 < \alpha = 0.05$), además dicha relación se da a un nivel positiva muy fuerte ($r_s=0.729$), en base a ello, se puede decir que la selección e inducción del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral. En tanto, (Landep, 2019) en su estudio sobre *Gestión del talento humano y la estrategia organizacional en una empresa privada* se ha verificado que el reclutamiento y la selección del personal se relaciona de manera significativa ($r=0.632$, $p<0.05$) con la estrategia organizacional en la empresa mencionada, lo cual indica que mientras mejor

sea el ¹ proceso de selección y reclutamiento de los trabajadores, la estrategia organizacional será cada vez mejor.

Para la segunda hipótesis específica, que consistió en verificar si ¹ *Existe relación significativa entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria*, para lo cual, ¹ se empleó la prueba de correlación bajo el coeficiente *Rho de Spearman*, donde los resultados dictaminan que la mencionada hipótesis es verdadera, por tanto existe relación significativa (*sig. p. = 0.000 < α = 0.05*), además dicha relación se da a un nivel positiva perfecta (¹⁵ $r_s=0.817$), por lo que, se afirma que la capacitación del personal se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral. Estos resultados discrepan ¹ en cierta medida con lo hallado por (Taípe, 2017) en su estudio sobre *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad pública*, ² donde se evidenció que existe relación significativa ($p<0.05$) entre el desarrollo del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de administración de dicha entidad, ² además, la dicha relación es positiva muy débil, lo que quiere decir en cierta medida si se ve una mejoría en el desarrollo del talento humano, el desempeño laboral será eficiente.

Por otro lado, (Flores et al., 2017) ¹⁴ en su estudio sobre *gestión del talento humano y el desempeño laboral encontró que las capacitaciones y otras formas de desarrollo del personal* ² incide en el desempeño laboral de los trabajadores, por ello la entidad debe priorizar y diseñar planes de desarrollo del personal ⁴ con la finalidad de mejorar los niveles de desempeño de dichos trabajadores.

Para la ⁴ tercera hipótesis específica, que consistió en verificar si *Existe relación significativa entre evaluación y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria*, para ello, según la prueba de correlación bajo el coeficiente ¹ *Rho de Spearman*, se fijó que el nivel de significancia dictamina que la mencionada hipótesis es verdadera (³ *sig. p. = 0.000 < α = 0.05*), además, que la mencionada relación es positiva muy

fuerte ($r_s=0.724$), por tanto, se afirma que la evaluación del personal se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral. En relación a este resultado no se encontró estudios que respalden o discrepen.

Finalmente, en cuanto a la cuarta hipótesis específica, que consistió en verificar si *Existe relación significativa entre incentivos y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria*, para lo cual, según la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman, se estableció que el nivel de significancia dictamina que la mencionada hipótesis es verdadera ($\text{sig. } p. = 0.000 < \alpha = 0.05$), asimismo, que la mencionada relación es positiva muy fuerte ($r_s=0.768$), en base a ello podemos decir que, los incentivos laborales se relaciona de forma significativa con el desempeño laboral. En un estudio parecido al nuestro (Del Valle, 2018) encontró que no existe relación significativa ($p \text{ valor} > 0.05$) entre clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de una entidad pública, además se verifico que el coeficiente es $r_s = -0.04$, es decir este valor está muy cercano al cero, por lo que se puede decir que no existe relación entre las variables de estudio. Al respecto recomiendan continuar estudiando la variable desempeño laboral con otras variables diferente al clima organizacional

Conclusiones

Con todo los resultados obtenidos y presentados en capítulos anteriores, se logró alcanzar los objetivos de la investigación, en ese sentido se presenta las conclusiones a las que se llegó con el presente estudio.

1. Respecto al objetivo principal, se afirma que existe relación significativa ($r_s=0.988$, $p<0.05$) entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes de la Municipalidad Distrital de Acoria. Así como también, se verifico que la relación antes mencionada es positiva perfecta, es decir existe una relación directa; por lo tanto, es correcto afirmar que mientras existe una buena gestión del talento humano, el desempeño laboral se verá mejorado, lo cual impulsa a la entidad a alcanzar los objetivos establecidos.
2. En cuanto al primer objetivo específico, se afirma que existe una relación significativa ($r_s=0.729$, $p<0.05$) entre proceso de selección e inducción del personal y el desempeño laboral. Además, se ha verificado que dicha relación es positivo muy fuerte, en otras palabras, se da una relación directa; en base a ello, se puede decir que, si los procesos de selección e inducción del personal se da de forma correcta, el desempeño laboral será cada vez mejor.
3. Respecto al segundo objetivo específico, se denota que, existe una relación significativa ($r_s=0.817$, $p<0.05$) entre capacitación del personal y el desempeño laboral. Asimismo, se verifico que la relación antes mencionada es positiva perfecta, es decir se da una relación directa; en tal sentido, se afirma que, mientras los trabajadores reciban capacitaciones que le impulse su desarrollo profesional, el desempeño laboral de los mismos tendrá un impacto positivo.

4. ¹ En cuanto al tercer objetivo específico, cabe señalar que, existe una relación significativa ($r_s=0.724$, $p<0.05$) entre evaluación ² del personal y el desempeño laboral. Así como también, se verifico que la relación antes mencionada es positivo muy fuerte, es decir, se da una relación directa; por lo tanto, es correcto afirmar que, mientras mejor sea la evaluación ¹ del personal en la Municipalidad Distrital de Acoria, el desempeño laboral de los mismos se verá mejorado.
5. Finalmente, ¹ respecto al cuarto objetivo específico, se denota que, existe una relación significativa ($r_s=0.768$, $p<0.05$) entre incentivos y el desempeño laboral. Además, se verifico que dicha relación es positivo muy fuerte, en otras palabras, es una relación directa; por ende, es correcto afirmar que, mientras los trabajadores de la entidad perciban incentivos laborales atractivos, el desempeño laboral de los mismos se incrementará, siendo esta favorable para la Municipalidad Distrital de Acoria.

21

Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones que obtuvimos en el trabajo de investigación podremos dar algunas recomendaciones para el mejoramiento de los procesos que realiza la Municipalidad Distrital de Acoria.

1. Teniendo en cuenta la primera conclusión podremos recomendar que apliquen correctamente la gestión del talento humano para así lograr un mejor desempeño laboral de los subgerentes, permitiéndonos que se logre cumplir con los objetivos establecidos por la Municipalidad Distrital de Acoria.
2. Teniendo en cuenta la segunda conclusión se recomienda establecer mecanismos de control y fiscalización para realizar un adecuado proceso de selección de personal, este proceso se realice de manera publica para evitar algun tipo supicacias y demostrar la transparencia con la que se lleve a cabo y así permita eliminar el clientelaje político y se contrate a personal calificado que contribuya al logro de las metas institucionales.
3. Teniendo en cuenta la tercera conclusión se recomienda realizar capacitaciones constantes para que los trabajadores esten calificados y puedan realizar un buen trabajo en materia de gestión pública a fin de maximizar su desempeño en pos de un servicio eficiente a los administrados y puedan desempeñarse bien por demostrar que la entidad esta brindando el mejor servicio a las necesidades que se puedan presentar.
4. Teniendo en cuenta la cuarta conclusión se recomienda que las evaluaciones sean trimestrales para poder ver cuál es la evolución y el rendimiento del trabajo que realiza los trabajadores, realizar un análisis si su desempeño laboral está progresando favorablemente en beneficio de la Municipalidad Distrital de Acoria.
5. Teniendo en cuenta la quinta conclusión se recomienda que la entidad fortalezca sus incentivos, por un programa de incentivos que motivan, fortalezcan y su ²desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria.

Referencias Bibliográficas

- Alfaro, M. (2012). *Administración de personal*. Ciudad de México: Red Tercer Milenio S.C.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (Sexta ed.). Caracas, Venezuela: Episteme C.A.
- Chávez, R. (2015). *Introducción a la Metodología de la Investigación*. Quito, Ecuador: UTMACH.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill. Obtenido de <file:///E:/Files/TESIS%20PROFE%20AGUADO/libros/libros%20recursos%20humanos/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Congreso de la República del Perú. (2013). *Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público*. Lima: CRP.
- Cuesta, A. (2020). *Manual para la evaluación del desempeño laboral*. Barcelona, España: Marcombo, Ediciones Técnicas.
- Del Valle, C. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Luis. (*tesis de licenciatura*). Universidad Nacional del Centro del Perú, Tarma. Obtenido de <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4709/Del%20Valle%20Pomasunco.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Deloitte. (2018). *Gestión de RR.HH en América Latina*. Madrid: Consulting A&S.

- Dessler, G., & Valera, R. (2011). *Administración de recursos humanos*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Diario el peruano. (2004). *Ley N° 27972 Ley Orgánica de Municipalidades*. Lima: Editora Perú.
- Diario Gestión. (11 de Octubre de 2018). Gestión del talento: ¿El fin de la diversidad generacional? págs. 2-5.
- El Economista. (20 de Setiembre de 2019). *Ejecutivos peruanos tienen problemas en contratar y retener personal*. Obtenido de <https://www.economistaamerica.pe/economia-eAmperu/noticias/10281100/01/20/48-de-ejecutivos-peruanos-tienen-problemas-para-contratar-y-retener-personal-.html>
- Esan Business. (03 de Septiembre de 2019). *La gestión del talento aún es una deuda pendiente*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-gestion-del-talento-aun-es-una-deuda-pendiente>
- Flores, M., Velásquez, N., & Gómez, M. (2017). Incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los trabajadores de la Alcaldía de un Municipio. (*tesis de licenciatura*). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Estelí. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/4298/1/17778.pdf>
- Flores, N. (2016). Análisis para mejorar la gestión de talento humano en el desempeño laboral de la empresa Sidelcorsa Cía. Ltda. (*tesis de ingeniería*). Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2833/1/An%C3%A1lisis%20para%20mejorar%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20talento%20humano%20en%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20la%20empresa%20Sidelcorsa%20c%C3%ADa.%20Ltda.%20En%20la%20ciudad%20de%20Guaya>

- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (2018). Gestión del talento humano como factor del mejoramiento de la gestión pública y el desempeño laboral. *Redalyc*, 23(83), 15-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Landep, J. (2019). Gestión del talento humano y la estrategia organizacional de los trabajadores de una empresa constructora. (*tesis de licenciatura*). Universidad Peruana los Andes, Huancayo, Perú. Obtenido de https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/917/T037_43586977_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, M. (2016). Gestión del talento Humano y Mejoramiento del desempeño laboral en el Gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón Cevallos. (*tesis de ingeniería*). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3984/1/TUAEXCOMADM008-2016.pdf>
- Louffat, E. (2011). *Administración de Potencial Humano*. Lima, Perú: Cengage Learning ESAN.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Organización Internacional del Trabajo. (20 de Setiembre de 2016). *Riesgos psicosociales en el talento humano*. Obtenido de <https://www.ilo.org/global/lang--es/index.htm>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruiz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Scielo*, 30(6), 13-15. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167

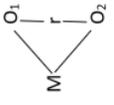
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). Ciudad de México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Decimoquinta ed.). Ciudad de México: Pearson.
- Rodriguez, L., & Santofino, A. (2016). Gestión estratégica del talento humano y el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional. (*tesis de Maestría*). Universidad Libre de Colombia, Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9846/tesis%20definitiva11%2009%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruiz, C. (2013). *Instrumento y técnicas de investigación educativa*. Texas, Estados Unidos: Copyright by DANAGA.
- Taipe, O. (2017). Gestión del talento humano y desempeño laboral en trabajadores de la gerencia de administración en la Municipalidad Provincial de Acobamba. (*tesis de licenciatura*). Universidad Peruana los Andes, Huancayo. Obtenido de <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/717/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tamayo, M., & Tamayo. (2003). *El procedo de la investigación científica*. Ciudad de México: Limusa, S.A.
- Valentín, H. (2017). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas. (*tesis de licenciatura*). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENT%c3%8dN%20RODR%c3%8dGUEZ%2c%20HUGO%20AM%c3%89RICO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba, Ecuador: Instituto de investigaciones.
- Villegas, J. (2017). Liderazgo gerencial y autopercepción del desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tarma. (*tesis de licenciatura*). Universidad Peruana los Andes, Huancayo, Perú. Obtenido de <https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/1146/TESIS-%20JESUS%20P%20VILLEGAS%20ZAMUDIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zambrano, L. (2016). El talento humano y el desempeño laboral del personal de una Institución Pública. (*tesis de maestría*). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5123/1/T-UCSG-POS-MAE-119.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

Título: Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Sub Gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿Cuál es la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020?	Establecer la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.	Existe relación significativa entre gestión del talento humano y el desempeño laboral de los subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.		D1. Selección e inducción D2. Capacitación del personal	Método general: Método científico Otros Métodos: Método hipotético – deductivo y el método estadístico Tipo de investigación: Básica. Nivel de investigación: Correlacional Diseño de investigación: No experimental de corte transversal
PE 1 ¿Qué relación existe entre el proceso de selección e inducción del personal con el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020?	OE 1 Identificar la relación que existe entre el proceso de selección e inducción del personal con el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.	HE 1 Existe relación significativa entre el proceso de selección e inducción del personal con el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.	V1. Gestión del talento humano	D3. Evaluación del personal D4. Incentivos	 Dónde: M: muestra O: variable R: relación Población: estuvo conformado por 27 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Acoria. Muestra: Muestra censal Instrumento: Cuestionario Técnicas de procesamiento y análisis de datos: Programas Excel y Spss v26 Estadística inferencial: rho de Spearman por rangos Estadística descriptiva: Tablas y figuras
PE 2 ¿Qué relación existe entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020?	OE 2 Conocer la relación que existe entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.	HE 2 Existe relación significativa entre capacitación del personal y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.		D1. Desempeño de tareas	
PE 3 ¿Qué relación existe entre evaluación y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria, Huancavelica - 2020?	OE 3 Identificar la relación que existe entre evaluación y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020.	HE 3 Existe relación significativa entre evaluación y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020.	V2. Desempeño laboral	D2. Desempeño contextual	
PE 4 ¿Qué relación existe entre incentivos y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria, Huancavelica - 2020?	OE 4 Fijar la relación que existe entre incentivos y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.	HE 4 Existe relación significativa entre incentivos y el desempeño laboral de los sub gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria – Huancavelica, 2020.		D3. Desempeño organizacional	

Anexo 2. Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1. Gestión de talento humano	(Chiavenato, 2009) define a la gestión del talento humano como "el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto al talento humano, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño" (p.47).	Esta variable se evaluó en sus cuatro dimensiones: selección e inducción de personal, capacitación, evaluación del personal y por último incentivos laborales. De las cuales se formularon cuatro indicadores por cada uno, que posteriormente dieron origen al diseño del cuestionario que tiene como finalidad medir la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral.	D1. Selección e inducción D2. Capacitación del personal D3. Evaluación del personal D4. Incentivos	<ul style="list-style-type: none"> • Criterios de evaluación del currículum vitae • Entrevistas • Bienvenida y firma del contrato • Integración al equipo de trabajo • Planes y programas de capacitación • Capacitación es una prioridad para la actualización • Presupuesto asignado para capacitaciones • Capacitación individual y en equipo • Método de evaluación • Orientación a resultados • Criterios de evaluación • Comisión evaluadora de desempeño • Políticas y planes de incentivos • Incentivos salariales (bonos) • Incentivos emocionales (horario flexible, recreación, etc.) • Incentivos por méritos 	Ordinal
V2. Desempeño laboral	El desempeño laboral es la demostración aptitudinal del trabajador durante la ejecución de su tarea, orientado a la consecución de las metas y objetivos organizacionales. (Cuesta, 2020)	Esta variable se evaluó en sus tres dimensiones: desempeño de tareas, desempeño contextual y el desempeño organizacional. De las cuales se formularon cinco indicadores por cada uno, que posteriormente dieron origen al diseño del cuestionario que tiene como finalidad medir la relación que existe entre gestión del talento humano y el desempeño laboral.	D1. Desempeño de tareas D2. Desempeño contextual D3. Desempeño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para toma de decisiones • Capacidad de organización y planificación • Soluciones creativas para los problemas • Conocimientos técnicos • Alcanza las metas propuestas • Enfoque a resultados • Proactividad • Compromiso con la entidad • Involucramiento en el trabajo en equipo • Compartir el conocimiento • Calidad de trabajo • Eficiencia en el uso del tiempo y los recursos laborales • Responsabilidad en el trabajo • Enfoque en los objetivos organizacionales • Rendimiento laboral 	Ordinal

Anexo 3. Matriz de Operacionalización del Instrumento

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Respuesta		
V1: Gestión del talento humano	D1. Selección e inducción	<ul style="list-style-type: none"> • Criterios de evaluación del currículum vitae • Entrevistas 	1. La entidad emplea criterios adecuados para la evaluación del currículum vitae.	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo		
			<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida y firma del contrato • Integración al equipo de trabajo 		2. Las entrevistas de selección son desarrolladas de forma correcta que permite la elección del personal idóneo.	
					<ul style="list-style-type: none"> • Planes y programas de capacitación • Capacitación es una prioridad para la actualización 	3. La entidad da la bienvenida al nuevo colaborador y da pase a la firma de contrato en la fecha establecida.
						D2. Capacitación del personal
		<ul style="list-style-type: none"> • Presupuesto asignado para capacitaciones • Capacitación individual y en equipo 				
			D3. Evaluación del personal			
					<ul style="list-style-type: none"> • Método de evaluación • Orientación a resultados • Criterios de evaluación • Comisión evaluadora de desempeño • Políticas y planes de incentivos • Incentivos salariales (bonos) 	
						D4. Incentivos
	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos emocionales (horario flexible, recreación, etc.) • Incentivos por méritos 	9. El método de evaluación de desempeño que emplea la entidad es el adecuado.				
			10. Considera que la evaluación de desempeño del profesional está orientado a resultados.			
					11. La entidad emplea criterios de evaluación de desempeño efectivas y apropiadas.	
						12. La entidad cuenta con una comisión competente que se encarga de evaluar el desempeño de los profesionales.
						13. La entidad cuenta con políticas y planes de incentivos atractivos
						14. La entidad brinda incentivos salariales (bonos) a los colaboradores que alcanzan las metas.
						15. La entidad brinda incentivos emocionales (horarios flexibles, recreación, etc.) para promover el buen desempeño.
						16. Los incentivos brindados por la entidad generalmente son por méritos.
	1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo					

V2: Desempeño laboral	D1. Desempeño de tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para toma de decisiones • Capacidad de organización y planificación • Soluciones creativas para los problemas • Conocimientos técnicos • Alcanza las metas propuestas • Enfoque a resultados 	<p>17. Tiene la suficiente capacidad para tomar decisiones en su área de trabajo.</p> <p>18. Posee la capacidad suficiente para organizar y planificar sus actividades laborales.</p> <p>19. Brinda soluciones creativas para enfrentar los problemas de su área de trabajo.</p> <p>20. Cuenta con conocimientos técnicos suficientes para desarrollar con efectividad sus actividades laborales.</p> <p>21. Logra alcanzar las metas propuestas en su área de trabajo</p> <p>22. En la realización de sus labores se enfoca a obtener resultados óptimos</p>	5 = Totalmente de acuerdo
		D2. Desempeño contextual	<ul style="list-style-type: none"> • Proactividad • Compromiso con la entidad • Involucramiento en el trabajo en equipo • Compartir el conocimiento 	
	D3. Desempeño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de trabajo • Eficiencia en el uso del tiempo y los recursos laborales • Responsabilidad en el trabajo • Enfoque en los objetivos organizacionales • Rendimiento laboral 	<p>27. El trabajo que realiza es de calidad</p> <p>28. El uso de los recursos laborales y el tiempo (jornada laboral), es eficiente</p> <p>29. Considera que es responsable con sus labores asignados</p> <p>30. La realización de sus labores se orienta en cumplir los objetivos organizacionales.</p> <p>31. Mantiene constantemente un rendimiento laboral óptimo</p>	

Anexo 4. Instrumento de Investigación

CUESTIONARIO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas

Cuestionario N°01

Estimado servidor

Se le invita a participar en el siguiente cuestionario que tiene como propósito recabar información sobre la gestión del talento humano, la cual contribuirá a la realización de un trabajo de investigación. Por ende, se le agradece la sinceridad de sus respuestas y se pone en conocimiento que la información brindada será utilizada confidencialmente.

INSTRUCCIONES: Lee atentamente cada ítem y marque con un aspa (X) la respuesta que usted considere correcto de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
V1. Gestión del Talento Humano						
D1. Selección de personal						
1	La entidad emplea criterios adecuados para la evaluación del currículum vitae.					
2	Las entrevistas de selección son desarrolladas de forma correcta que permite la elección del personal idóneo.					
3	La entidad da la bienvenida al nuevo colaborador y da pase a la firma de contrato en la fecha establecida.					
4	La entidad se esfuerza en integrar al nuevo colaborador en el equipo de trabajo.					
D2. Capacitación del personal						
5	La entidad cuenta con planes y programas de capacitación que fortalecen las capacidades del profesional.					
6	La entidad considera que las capacitaciones es prioridad para la actualización de conocimientos del profesional.					
7	El presupuesto asignado para las capacitaciones genera oportunidad de crecimiento y superación.					
8	La entidad brinda capacitación individual y en equipo de trabajo.					
D3. Evaluación de Desempeño						
9	El método de evaluación de desempeño que emplea la entidad es el adecuado.					
10	Considera que la evaluación de desempeño del profesional está orientado a resultados.					
11	La entidad emplea criterios de evaluación de desempeño efectivos y apropiadas.					
12	La entidad cuenta con una comisión competente que se encarga de evaluar el desempeño de los profesionales.					
D4. Incentivo laboral						
13	La entidad cuenta con políticas y planes de incentivos atractivos					
14	La entidad brinda incentivos salariales (bonos) a los colaboradores que alcanzan las metas.					
15	La entidad brinda incentivos emocionales (horarios flexibles, recreación, etc.) para promover el buen desempeño.					
16	Los incentivos brindados por la entidad generalmente son por méritos.					

GRACIAS

CUESTIONARIO: DESEMPEÑO LABORAL

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas

Cuestionario N°02**Estimado servidor**

Se le invita a participar en el siguiente cuestionario que tiene como propósito recabar información sobre el desempeño laboral, la cual contribuirá a la realización de un trabajo de investigación. Por ende, se le agradece la sinceridad de sus respuestas y se pone en conocimiento que la información brindada será utilizada confidencialmente.

INSTRUCCIONES: Lee atentamente cada ítem y marque con un aspa (X) la respuesta que usted considere correcto de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
V1. Desempeño Laboral						
D1. Desempeño de Tareas						
1	Tiene la suficiente capacidad para tomar decisiones en su área de trabajo.					
2	Posee la capacidad suficiente para organizar y planificar sus actividades laborales.					
3	Brinda soluciones creativas para enfrentar los problemas de su área de trabajo.					
4	Cuenta con conocimientos técnicos suficientes para desarrollar con efectividad sus actividades laborales.					
5	Logra alcanzar las metas propuestas en su área de trabajo					
D2. Desempeño Contextual						
6	En la realización de sus labores se enfoca a obtener resultados óptimos					
7	Tiene iniciativa para desarrollar actividades que están fuera de sus funciones					
8	Se siente comprometido con la entidad donde labora					
9	Se involucra y coopera cuando se realiza trabajos en equipo					
10	Comparte sus conocimientos con sus compañeros de trabajo					
D3. Desempeño Organizacional						
11	El trabajo que realiza es de calidad					
12	El uso de los recursos laborales y el tiempo (jornada laboral), es eficiente					
13	Considera que es responsable con sus labores asignados					
14	La realización de sus labores se orienta en cumplir los objetivos organizacionales.					
15	Mantiene constantemente un rendimiento laboral óptimo					

GRACIAS

Anexo 5. La Data de Procesamiento de Datos

VARIABLE 1: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

DIMENSIONES SUJETOS/ITEMS	SELECCIÓN DE PERSONAL				CAPACITACIÓN DEL PERSONAL				EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO				INCENTIVO LABORAL				TOTAL L		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		TOTAL	
	TOTAL				TOTAL				TOTAL				TOTAL						
1	4	4	3	3	3	3	3	2	11	3	4	3	3	4	3	3	3	13	51
2	3	3	3	3	2	2	3	2	9	2	2	2	2	2	2	2	2	8	37
3	3	4	5	3	4	5	4	4	17	4	4	4	2	4	4	4	4	16	62
4	4	4	4	3	3	5	3	3	14	3	4	4	4	3	3	3	3	12	56
5	4	4	5	4	3	3	3	2	11	4	3	3	4	4	2	2	2	8	50
6	4	4	4	4	3	3	3	2	11	4	4	4	4	4	2	2	2	8	51
7	5	5	5	5	3	4	3	2	12	4	4	4	3	4	1	4	3	13	60
8	4	4	3	4	3	3	3	2	11	3	3	3	3	3	2	4	2	11	49
9	4	4	4	5	4	4	5	3	16	3	4	3	3	3	1	4	3	11	57
10	3	3	4	3	3	4	3	2	12	4	3	3	2	4	3	4	4	14	51
11	3	4	4	3	2	3	3	3	11	4	4	3	4	4	1	1	1	5	45
12	4	4	3	4	4	3	3	2	12	2	3	3	4	4	2	2	2	8	47
13	3	3	3	2	3	3	3	2	11	3	3	3	4	4	2	3	2	10	45
14	4	4	3	4	4	4	2	2	12	4	4	4	4	4	3	3	4	12	55
15	2	3	3	3	2	2	2	2	8	2	3	2	2	2	2	2	3	9	37
16	3	3	2	4	3	3	3	2	11	4	3	3	4	4	2	2	2	9	46
17	4	3	3	4	3	3	3	3	12	3	3	3	3	4	2	2	2	8	46
18	4	5	4	4	3	3	3	2	11	3	4	3	3	3	3	3	3	12	53
19	5	5	5	4	4	5	4	3	16	4	4	4	4	4	3	3	3	12	63
20	4	4	2	2	3	2	2	2	9	2	3	3	2	3	1	1	1	4	35
21	4	3	1	2	2	3	4	1	10	3	3	3	2	1	2	2	2	7	38
22	4	3	1	3	3	3	4	3	13	3	2	2	2	2	1	1	1	5	38
23	4	4	2	3	3	3	5	4	15	4	5	4	3	4	3	3	3	13	57

24	1	5	3	5	3	5	3	3	3	14	5	5	5	4	4	19	5	1	1	1	8	55
25	4	3	5	5	5	4	4	4	4	17	4	4	4	4	4	16	5	3	3	3	14	64
26	4	4	4	4	4	4	3	3	3	13	4	4	4	4	3	15	4	2	4	3	13	57
27	5	5	4	5	3	3	3	3	3	12	4	4	4	3	2	13	2	2	2	2	8	52

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

DIMENSIONES SUJETOS/ITEMS	DESEMPEÑO DE TAREAS					DESEMPEÑO CONTEXTUAL					DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL					TOTAL			
	1	2	3	4	5	TOTA L	6	7	8	9	10	TOTA L	11	12	13		14	15	TOTA L
	1	4	3	3	4	3	17	4	3	3	3	3	16	3	3		3	3	4
2	2	3	2	2	2	11	2	2	3	2	3	12	2	1	2	2	3	10	33
3	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	2	3	4	4	17	58
4	4	4	3	4	3	18	4	4	3	4	4	19	3	4	2	3	3	15	52
5	4	3	3	4	4	17	3	4	3	3	3	16	3	3	3	3	3	15	48
6	4	3	3	4	4	17	3	3	2	3	4	15	4	3	2	3	3	15	47
7	4	4	3	4	4	19	4	4	4	3	4	19	4	3	3	4	3	17	55
8	3	3	3	3	3	15	3	2	3	2	3	13	4	2	3	2	3	14	42
9	3	4	3	3	4	17	4	4	3	5	4	20	3	3	3	3	4	16	53
10	4	3	3	4	3	17	4	3	3	3	4	17	3	2	3	3	4	15	49
11	3	3	3	2	3	14	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	41
12	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	43
13	2	3	3	3	2	13	3	3	3	2	2	13	3	2	3	3	3	14	40
14	4	3	3	3	4	17	4	3	3	3	4	17	4	4	3	3	4	18	52
15	3	2	2	3	3	12	2	2	2	2	2	10	3	2	2	2	2	11	33
16	3	2	3	2	3	13	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	3	14	42
17	3	3	3	2	3	14	4	3	3	2	3	15	3	3	3	3	2	14	43
18	4	3	3	3	3	16	5	4	3	3	3	18	3	4	3	3	3	16	50
19	4	4	5	5	3	21	4	4	3	4	5	20	3	5	4	3	3	18	59
20	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	10	31
21	3	2	3	2	2	12	3	2	3	2	3	13	2	2	3	2	2	11	36
22	2	2	3	2	3	12	2	3	2	2	2	11	3	2	2	3	3	13	36
23	3	4	4	4	3	18	4	3	4	4	4	19	3	3	4	3	2	15	52
24	3	3	3	3	5	17	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	3	18	50

25	4	4	4	4	3	19	3	5	5	4	3	20	4	5	4	4	5	4	22	61
26	4	3	3	3	4	17	4	3	4	3	4	18	3	3	4	4	3	4	17	52
27	3	3	3	3	5	17	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	3	3	16	48

Anexo 6. Consentimiento Informado



Municipalidad
Distrital de
Acoria
Gestión edil 2019 - 2022
Por el desarrollo sostenible

CARTA DE ACEPTACIÓN

Acoria 2020

Srta.
Karina Margoth Bendezú Huamani
Tania Taipe Meza

Presente:

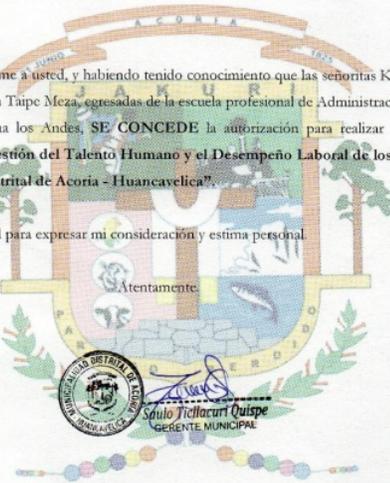
Tengo el agrado de dirigirme a usted, y habiendo tenido conocimiento que las señoritas Karina Margoth Bendezú Huamani y Tania Taipe Meza, egresadas de la escuela profesional de Administración y Sistemas de la Universidad Peruana los Andes, **SE CONCEDE** la autorización para realizar un trabajo de investigación sobre la **“Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Subgerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica”**.

Aprovecho la oportunidad para expresar mi consideración y estima personal.

Atentamente:



Saulo Tichacurt Quispe
GERENTE MUNICIPAL





Plaza San Lorenzo s/n - Acoria - www.muniacoria.gob.pe - mesadepartes@muniacoria.gob.pe - [f](#) Municipalidad Distrital de Acoria
☎ 931599506 - Anexos: Gerencia Municipal 101 - Alcaldía 102 - Gerencia de Planeamiento y Presupuesto 103 - Gerencia de Administración 104
Gerencia de Desarrollo Social 105 - Sub Gerencia de Contabilidad 106 - OCI 107 - Vigilancia 108

Anexo 7. Evidencias de la Aplicación de las Encuestas













Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Sub Gerentes en la Municipalidad Distrital de Acoria - Huancavelica, 2020

INFORME DE ORIGINALIDAD

26%

INDICE DE SIMILITUD

26%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	7%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	7%
3	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	5%
4	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	1library.co Fuente de Internet	1%
6	repositorio.utesup.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	creativecommons.org Fuente de Internet	<1%

9	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
17	"Tendencias en la investigación universitaria. Una visión desde Latinoamérica. Volumen XII", Alianza de Investigadores Internacionales SAS, 2020 Publicación	<1 %
18	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
19	repositorio.unajma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

20

repositorio.unc.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

21

repositorio.undac.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 20 words

Excluir bibliografía

Activo