

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA**

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales**

**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**

**RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS  
Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES  
ADMINISTRATIVOS PÚBLICOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL ALTO  
DE LA ALIANZA, 2017**

**TESIS**

**Presentada por:**

**Bach. Leslie Magali Machaca Callahuanca**

**Para optar el Título Profesional de:**

**INGENIERO COMERCIAL**

**TACNA - PERÚ**

**2017**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA**

**Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales**

**Escuela Profesional de Ingeniería Comercial**

**TESIS**

**“RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS  
Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES  
ADMINISTRATIVOS PÚBLICOS DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL ALTO  
DE LA ALIANZA, 2017”**

TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 03 DE AGOSTO DEL 2017, SIENDO  
EL JURADO CALIFICADOR:


PRESIDENTE :

  
Mgr. GERÓNIMO VÍCTOR DAMIÁN LÓPEZ

SECRETARIO :

  
Dr. MANUEL SEGUNDO CAIPA RAMOS

VOCAL :

  
Dr. PEDRO PABLO CHAMBI CONDORI

ASESOR :

  
Dr. LUIS ALBERTO ROCCHETTI HERRERA

## **DEDICATORIA**

*Dedicado a la persona que me dio la vida y me enseñó que la fortaleza, perseverancia y la humildad son claves para lograr lo que uno se propone en la vida. Esto es para ti, mamá.*

*Al hombre que durante toda mi vida luchó por sacarme adelante, mi Padre.*

*A Diego Catacora, durante todo este camino no dejaste que me rindiera y confiaste en que lo lograría desde el primero momento; fuiste mi fuerza y mi apoyo incondicional.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Primero, agradecer a Dios, por haber sido mi fortaleza y por permitirme día a día disfrutar de lo maravilloso de la vida.

Seguidamente, quiero dar mi más sincero agradecimiento a mi asesor Dr. Luis Alberto Rocchetti Herrera. Estimado profesor, gracias por haber estado guiando mis pasos hacia el logro de esta tesis y por compartir de manera generosa sus conocimientos y recomendaciones que fueron cruciales para el éxito de esta investigación.

A todos los docentes que conforman la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial, que impartieron de manera desinteresada todos sus conocimientos durante los cinco años de estudios.

Por último, a mis queridos amigos Víctor Quispe y Nercy Flores. Gracias por apoyarme y alentarme día a día durante este camino; admiro su sencillez, inteligencia y sobre todo su perseverancia, siempre contarán con mi amistad.

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
CONTENIDO .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1

### **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1 Descripción del problema.....	4
1.2 Formulación del problema.....	9
1.2.1 Problema general. ....	9
1.2.2 Problemas específicos.....	9
1.3 Delimitación de la investigación .....	10
1.3.1 Delimitación espacial.....	10
1.3.2 Delimitación temporal. ....	10
1.4 Justificación e importancia .....	10

1.5	Objetivos .....	12
1.5.1	Objetivo general. ....	12
1.5.2	Objetivos específicos.....	13
1.6	Hipótesis .....	14
1.6.1	Hipótesis general.....	14
1.6.2	Hipótesis específicas .....	14

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

2.1	Antecedentes de la investigación .....	16
2.1.1	Antecedentes internacionales. ....	16
2.1.2	Antecedentes nacionales.....	22
2.2	Bases teóricas .....	26
2.2.1	Gestión de recursos humanos .....	26
2.2.2	Función de la gestión de los recursos humanos .....	27
2.2.3	La gestión de recursos humanos en las organizaciones. ....	28
2.2.4	Subsistemas en la gestión del recursos humanos. ....	29
2.2.5	Desempeño laboral.....	47
2.3	Definición de términos.....	54

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1	Tipo y diseño de investigación .....	59
-----	--------------------------------------	----

3.2	Nivel de investigación.....	59
3.3	Diseño.....	59
3.4	Población .....	60
3.5	Criterios de inclusión y exclusión en la población de estudio .....	61
3.5.1	Inclusión. ....	61
3.5.2	Exclusión. ....	61
3.6	Población y/o muestra de estudio .....	62
3.7	Operacionalización de las variables .....	64
3.7.1	Variable independiente. ....	64
3.7.2	Variable dependiente.....	66
3.8	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos .....	67
3.8.1	Técnicas. ....	67
3.8.2	Instrumento de recolección de datos. ....	67
3.9	Procesamiento y análisis de datos .....	68
3.10	Validez de expertos y confiabilidad de variables .....	69
3.10.1	Validez de expertos .....	69
3.10.2	Confiabilidad del instrumento de la variable independiente .....	69
3.10.3	Confiabilidad del instrumento de la variable dependiente.....	70

## **CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

4.1	Descripción de resultados .....	71
4.1.1	Resultados sociodemográficos. ....	71
4.1.2	Resultados gestión de recursos humanos. ....	73
4.1.3	Comparativo de dimensiones de gestión de recursos humanos. ....	80
4.1.4	Resultados desempeño laboral.....	82
4.2	Contrastación de la hipótesis general.....	89
4.2.1	Planteamiento de la hipótesis estadística .....	90
4.3	Coeficiente de asociación .....	91
4.4	Verificación de Hipótesis específicas.....	92

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>105</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>107</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>110</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>118</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de los trabajadores según régimen laboral .....	60
Tabla 2. Población total de estudio .....	62
Tabla 3. Operacionalización gestión de recursos humano .....	65
Tabla 4. Categorización gestión de recursos humanos.....	65
Tabla 5. Operacionalización desempeño laboral .....	66
Tabla 6. Categorización desempeño laboral .....	66
Tabla 7. Alfa de Cronbach variable independiente.....	70
Tabla 8. Alfa de Cronbach – variable dependiente.....	70
Tabla 9. Primer resultado sociodemográfico: Sexo .....	71
Tabla 10. Segundo resultado sociodemográfico: Edad .....	72
Tabla 11. Tercer resultado sociodemográfico: Grado de instrucción.....	72
Tabla 12. Categorización planificación de recursos humanos.....	73
Tabla 13. Nivel de planificación de recursos humanos .....	74
Tabla 14. Categorización integración de recursos humanos.....	75
Tabla 15. Nivel de integración de recursos humanos.....	76
Tabla 16. Categorización desarrollo del talento humano .....	78
Tabla 17. Nivel de desarrollo del talento humano .....	78
Tabla 18. Categorización nivel de eficiencia .....	83

Tabla 19. Nivel de eficiencia .....	84
Tabla 20. Categorización nivel de eficacia .....	86
Tabla 21. Nivel de eficacia .....	86
Tabla 22. Prueba de asociación.....	90
Tabla 23. Baremo coeficiente de asociación.....	91
Tabla 24. Prueba coeficiente de asociación.....	92
Tabla 25. Nivel de gestión de recursos humanos .....	93
Tabla 26. Nivel de gestión de recursos humanos .....	94
Tabla 27. Prueba de asociación.....	95
Tabla 28. Prueba coeficiente de asociación.....	96
Tabla 29. Prueba de asociación.....	97
Tabla 30. Prueba coeficiente de asociación.....	98
Tabla 31. Prueba de asociación.....	100

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Conglomerado planificación de recursos humanos .....	74
Figura 2. Conglomerado integración de recursos humanos .....	77
Figura 3. Conglomerado desarrollo del talento humano.....	80
Figura 4. Dimensiones gestión de recursos humanos.....	82
Figura 5. Conglomerado eficiencia de desempeño laboral.....	85
Figura 6. Conglomerado eficacia de desempeño laboral .....	87
Figura 7. Dimensiones de desempeño laboral .....	88

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia. ....	119
Anexo 2. Solicitud de permiso para aplicación de las encuestas .....	121
Anexo 3. Carta de permiso para aplicación de encuesta .....	122
Anexo 4. Cuestionario aplicado-Gestión de recursos humanos .....	123
Anexo 5. Cuestionario aplicado-Desempeño laboral.....	125
Anexo 6. Validación de juicio de expertos.....	126
Anexo 7. Validación Alfa de Cronbach-Gestión de RR.HH .....	137
Anexo 8. Validación de Alfa de Cronbach-Desempeño laboral .....	138
Anexo 9. Tabla de contingencia.....	139

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por finalidad determinar la relación existente entre la gestión del recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017. Para ello, se adecuó dos cuestionarios, los mismos que fueron validados mediante juicio de expertos; el primero contiene 17 preguntas divididas en tres dimensiones, el segundo contiene 15 preguntas divididas en dos dimensiones. La población de estudio la conformaron 106 trabajadores. La muestra estuvo compuesta por 84 personas, quienes respondieron las encuestas, de las cuales todas fueron válidas para el procesamiento de datos en el programa SPSS 23. Los resultados muestran una regular gestión de recursos humanos y un desempeño laboral medio. Se concluye que la relación entre las variables es, estadísticamente, significativa, con un grado de correlación baja.

*Palabras clave:* gestión de recursos humanos, desempeño laboral, servidores administrativos públicos

## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to determine the relationship between the human resources management and the work performance of the public administrative servers of the Municipality of Alto de la Alianza, Tacna, 2017. For this purpose, two questionnaires were adapted Which were validated through expert judgment; The first contains 17 questions divided into three dimensions, the second contains 15 questions divided into two dimensions. The study population consisted of 106 workers, the sample was composed of 84 people who answered the surveys, all of which were valid for data processing in the SPSS program 23. The results show a regular human resources management and performance Employment. It is concluded that the relationship between variables is statistically significant, with a low degree of correlation.

*Keywords:* human resource management, work performance, public administrative servers.

## INTRODUCCIÓN

Los recursos humanos también denominados talentos, representan el elemento fundamental en cualquier organización; razón por la cual, la administración o gerencia de los recursos humanos, que tiene como objetivo las personas y sus relaciones, debe ocupar un lugar importante en la estructura orgánica de la institución, ya que el manejo adecuado del personal permite mantener la organización en una actividad productiva, eficiente y eficaz (Lugo, 2013, p. 2).

Las organizaciones no son autónomas, todas cuentan con personas, las cuales son las encargadas de dirigir la institución, con esto se convierten en un socio clave, quien va dedicar su tiempo, su esfuerzo y sus conocimientos para cumplir las metas y objetivos de la organización.

Es por ello que la gerencia de recursos humanos debe de tomar en cuenta quienes conforman su organización, desde el momento del reclutamiento y selección hasta la capacitación y desarrollo profesional.

El presente trabajo pretende responder y aportar información a la comunidad académica en relación a la siguiente pregunta: ¿Existe relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de

los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza? La pregunta de investigación planteada busca la relación entre las variables gestión de recursos humanos y desempeño laboral.

La tesis ha sido desarrollada en cinco capítulos, que se detallan a continuación:

En el capítulo I, se procede a determinar el problema a investigar, la importancia y relevancia de la investigación, definiendo, para ello, el objetivo general y los específicos.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico de las variables definidas en la investigación, gestión de recursos humanos y desempeño laboral; en las cuales, se analiza mediante teorías, modelos y otros, con la finalidad de plasmar dentro de la investigación una sustentación teórica sólida y adecuada para cada variable.

En el capítulo III, se tiene la metodología, el tipo y diseño de la investigación, la población y la muestra investigada, fuentes de información, el procesamiento y técnicas de recolección de datos.

En el capítulo IV, se presentan, analizan e interpretan los resultados encontrados; priorizando el trabajo básicamente en la relación de las

dimensiones de las variables investigadas; culminado con la contratación de las hipótesis definidas.

A partir de los resultados obtenidos, el capítulo V contiene las discusiones de los resultados en comparación con los antecedentes; posterior al desarrollo capitular mencionado, se procede con las conclusiones y recomendaciones pertinentes para la investigación.

Finalmente, en la tesis, se consigna las fuentes bibliográficas consultadas para la investigación y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Descripción del problema**

“Las organizaciones no viven en el vacío no son autosuficientes ni autónomas, por ello para entender a las organizaciones es necesario entender el ambiente donde realizan su actividad” (Kozlowski y Klein, 2000, p. 28).

La gestión de recursos humanos se ha vuelto parte fundamental de cualquier empresa, ya que de este dependerá mucho el buen o mal funcionamiento de la misma, toda organización tiene problemas internos: ninguna es perfecta.

En términos concretos, el principal desafío del especialista en recursos humanos es lograr el mejoramiento permanente de las organizaciones de las que forman parte, haciéndolas más eficientes y más eficaces. Ser eficiente implica utilizar la cantidad mínima de recursos necesarios para la producción de bienes y servicios. Ser eficaz implica lograr la producción de estos bienes y servicios adecuados, de manera que sean aceptables para la sociedad. Estos dos factores conducen a mejores niveles de

productividad (Urdaneta, 2000, párr. 2). Por ello, la tarea de evaluar el desempeño constituye un aspecto básico de la gestión de recursos humanos en las organizaciones.

La evaluación del desempeño constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. Al evaluar el desempeño, la organización obtiene información para la toma de decisiones; si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado (Urdaneta, 2000, párr. 4).

Las transformaciones en la gestión de los recursos humanos en el sector público forman parte de un proceso más amplio de cambios en la organización y funcionamiento del aparato administrativo del estado. Se ha hablado de reformas en la gestión pública o de nueva gestión pública para referirse a estos procesos que, además de la gestión de los recursos humanos, se han extendido a la gestión del presupuesto, de la estructura de la administración y de prestación de servicios (Echebarria, s.f., p. 1).

El 16 de noviembre del año 1853 el Congreso de la República dio la primera Ley Orgánica de Municipalidades constituida por 126 artículos; en ella, se estableció un marco normativo general para la actuación de las municipalidades en el Perú, luego, la Constitución Política del Perú, así

como posteriores leyes orgánicas dan a las municipalidades funciones promotoras del desarrollo local (Torres, 2005, p. 4).

En el Perú, hay 4382 municipalidades (1655 distritales, 196 provinciales y 2534 de centros poblados) que administraron un monto de 14 858' 582 106 de soles del Presupuesto Nacional del Sector Público del año 2016. Asimismo, a junio de 2016, se registraron 209 mil 523 trabajadores municipales, (INEI, 2016, p. 24).

Se observa que el Perú muestra un entorno que se caracteriza por el alto grado de elementos de rigidez del empleo en el estado y con grandes falencias que solo conllevan a ver la gestión pública como ineficiente.

El 21 de julio del 2008, se promulga el Decreto Legislativo N° 1023 que crea la autoridad nacional del servicio civil (SERVIR) que trata intensamente de fortalecer las oficinas de recursos humanos que ha asumido atribuciones de muy alta envergadura institucional al actuar sobre los subsistemas del sistema administrativo de gestión de recursos humanos, la responsabilidad de implementar las normas, principios, métodos, procedimientos y técnicas del sistema. La cual, responde a una necesidad que la gestión pública tuvo por años.

Según el *Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina*, para Perú, el resultado de la evaluación del año 2004 fue muy bajo,

ocupando en el ranking de desarrollo de los servicios civiles latinoamericanos el puesto 17 sobre 21 países (Lacoviello, s.f., p. 3). Para noviembre del 2016, el servicio de funcionarios públicos del Perú subió 10 puntos porcentuales en el último índice de desarrollo latinoamericano (La República, 2016, párr. 1), esto, a 8 años de la implementación de SERVIR.

Aun así, la burocracia es apreciada, como una administración que entorpece la labor organizacional, por mecánica, innecesaria y despersonalizada, pero también, por impositiva contra la gestión, la libertad y el desempeño laboral” (Huaylupo, 2016, párr. 1); la misma que sigue siendo un problema latente en el sector público peruano. La Sociedad Nacional de Industrias (SNI) informó que el Perú es uno de los ocho países con la mayor carga burocrática del mundo, la cual es identificada por los empresarios como el principal obstáculo para hacer empresa, agregó que estudios del World Economic Forum (WEF) y del Banco Mundial advierten que esta desventaja impone un lastre para nuestra competitividad y, a su vez, un reto para la administración gubernamental (La República, 2016, párr. 1-2).

Todo lo expuesto, anteriormente, da una idea actual de lo que está pasando en torno a la gestión pública, realidad de la cual forma parte la

Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, explicada a continuación. Dentro de la organización, la planificación del talento humano no se lleva a cabo como un proceso fundamental, sino como un cumplimiento de las normas legales. La integración del talento humano se lleva a cabo de forma empírica, es decir, no tiene un modelo establecido de reclutamiento y selección además que la inducción del nuevo personal es casi nula. Por otro lado, el desarrollo del talento humano es inexistente, ya que no hay recursos asignados a programas de capacitación y desarrollo profesional. Además de la corrupción imperante en el sector público, hacen que el servicio hacia la población sea cada vez más ineficiente.

Por ello, en el presente trabajo de investigación se dará a conocer la relación de la gestión de recursos humanos sobre el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, año 2017, y en base a los resultados, proporcionar las recomendaciones adecuadas para implementar el insumo necesario para la adecuada toma de decisiones. Además, dará a conocer la realidad por la que pasa una municipalidad distrital dentro de nuestra ciudad, si bien es cierto existen datos a nivel nacional, no se encontraron datos actuales a nivel local.

Todas las razones expuestas anteriormente son suficientes argumentos para el desarrollo de la presente investigación.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿Existe relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna, 2017?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Cómo es la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna, 2017?
- ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna, 2017?
- ¿Existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión planificación de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017?
- ¿Existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión integración de recursos humanos y el desempeño laboral de los

servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017?

- Existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión desarrollo de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017?

### **1.3 Delimitación de la investigación**

Frente a la presente investigación están las siguientes delimitaciones:

#### **1.3.1 Delimitación espacial**

La investigación se realizó en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, la cual pertenece a la provincia de Tacna, departamento de Tacna.

#### **1.3.2 Delimitación temporal**

Se midieron las variables de estudio en el primer semestre del 2017.

### **1.4 Justificación e importancia**

La gestión de recursos humanos es un término relativamente nuevo que ha pasado por diferentes momentos a través de la historia y ha evolucionado de manera positiva para la mejora de las organizaciones.

Hoy en día, las instituciones del sector público, en este caso las municipalidades distritales, según la Constitución Política del Perú (1993), son órganos del gobierno local que tienen una autonomía propia en política, economía y administración, además que están encargadas de la prestación de servicios públicos de su responsabilidad. Tienen que tomar en cuenta la importancia de la gestión de recursos humanos dentro de la organización.

Antiguamente los trabajadores eran tratados como una maquinaria más, ahora se considera al capital humano como parte fundamental y esencial del desarrollo competitivo para las empresas; el gobierno también entiende el proceso de cambio por el cual está pasando la gestión de recursos humanos y el importante papel que cumple dentro de la administración pública; es por ello de la creación de SERVIR, el ente impulsador de la mejora de la gestión de recursos humanos a nivel nacional que regula a todas las municipalidades desde el 2008, teniendo actualmente nueve años de creación, se tienen los primeros logros, pero al sentir de los trabajadores aún son cambios insuficientes, agregándole a todo lo dicho la imperante burocracia en el país.

Como consecuencia de todo lo mencionado, la presente investigación da a conocer en qué situación se encuentra actualmente la gestión de

recursos humanos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza y si tiene relación con el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos que laboran de la institución.

Finalizando la investigación, se cuenta con datos estadísticos que son importantes para la descripción de la realidad de la organización así como resultados, discusiones, conclusiones y recomendaciones que pueden ser tomadas en cuenta con el objetivo de mejorar la atención prestada a los ciudadanos en general, considerando que este año ha sido denominado “Año del buen servicio al ciudadano”.

Por último, el estudio permite al investigador analizar y dar soluciones a realidades con las que se enfrenta a diario la gestión pública, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos durante los años de estudio realizados en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, contrastando realidades imperantes en nuestro país.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo general**

Determinar si existe relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

### **1.5.2 Objetivos específicos**

- Establecer el nivel de la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna, 2017.
- Establecer el nivel del desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna, 2017.
- Establecer si existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión planificación de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.
- Establecer si existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión integración de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.
- Establecer si existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión desarrollo del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

Existe relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

- La gestión de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017, es deficiente.
- El nivel de desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna, 2017, es bajo.
- Existe relación entre la gestión de los recursos humanos: dimensión planificación de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.
- Existe relación entre la gestión de recursos humanos: dimensión integración de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

- Existe relación entre la gestión de los recursos humanos: dimensión desarrollo del talento humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

A continuación, se citan de forma breve y concisa, diferentes investigaciones que tienen relación con las variables en estudio, gestión de recursos humanos y desempeño laboral; se mencionan las internacionales y luego las nacionales.

##### **2.1.1 Antecedentes internacionales**

Garcés (2011), en su tesis titulada *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Muebles Garzón de la ciudad de Ambato*, buscó facilitar alternativas que ayuden a detectar las falencias en la empresa y poder darles la atención debida, reconociendo que los empleados dentro de una organización tienden a tomar ciertas actitudes frente a su trabajo, ya que no solo se debe proporcionarle una retribución económica, sino también se debe tratar de satisfacer sus necesidades de crecimiento y desarrollo profesional. Concluyó que la empresa sí se responsabiliza por dar a conocer las funciones que cada

trabajador debe cumplir, según las respuestas proyectadas en la encuesta, se puede sintetizar que los conocimientos teóricos-prácticos que se necesita para el puesto son muy bajos y de mala calidad. Se determinó que en la empresa no se realiza reuniones entre el personal y jefes de área con regularidad, por lo que se desconoce de eventos importantes que sucedan en la misma. El talento humano que se desempeña en la empresa, se encuentra desmotivado, se sobreentiende que es por la ausencia casi total de un plan de capacitación, sin embargo se debe aclarar que existe capacitación de carácter informal.

Reinoso y Zurita (2011), en su tesis *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Empresa Talleres Multimarcas Moscoso de la ciudad de Ambato*, determinan que la falta de gestión del talento humano provoca un ambiente de trabajo tenso, conflictos en el área de producción con un bajo desempeño laboral por el cual no se desarrolla un sentido de progreso vivencial. El trabajo tuvo como objetivo preparar un plan de capacitación que permita mejorar el desempeño laboral en la empresa. La fuente que se utilizó es la encuesta a los trabajadores de la empresa y los conocimientos adquiridos por observación directa, los mismos que reflejaron que un 66.5% de los trabajadores opinan que la empresa debería preocuparse en el grado de capacitación para que el trabajador mejore su desempeño laboral. Se

llegaron a las siguientes conclusiones: primero, en los Talleres Multimarcas Moscoso, no se consideran como factor clave el fortalecer el conocimiento del cliente interno a través del adiestramiento permanente, lo que ha ocasionado que dicha empresa no tenga fortaleza a nivel de talento humano, además que en el área de producción los empleados ejecutan sus funciones sin un adecuado equipo de seguridad industrial, provocando así un bajo nivel de trabajo con un riesgo de algún accidente.

Martín (2011), en su tesis *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras españolas*, profundiza en el potencial de recursos humanos para retener el capital humano estratégico de la organización, como una vía para influir positivamente sobre la capacidad de innovación de la organización, contribuyendo, de este modo, a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. Los datos recogidos permitieron alcanzar diversas conclusiones referidas a los objetivos planteados inicialmente. En primer lugar, se comprobó la influencia de la gestión de recursos humanos sobre los resultados organizativos, constatando tanto la necesidad de incluir nuevas medidas de resultados que no sean solo financieras, como la necesidad de profundizar en las etapas intermedias por las que esta influencia tiene lugar. Las medidas ligadas al desarrollo de innovaciones, como la capacidad de innovación, y

la consideración de variables de estudio intermedio y finales, forman parte de la tendencia actual de la investigación en recursos humanos. En conformidad, en este trabajo, se plantea la retención de capital humano como etapa intermedia del impacto de la gestión de recursos humanos en los resultados organizativos, proponiendo además dos niveles en las variables de resultados: resultados intermedios (capacidad de innovación y resultados de las personas) y resultados finales (resultados empresariales, de naturaleza financiera); los primeros actúan como antecedentes de los segundos. En segundo lugar, se estudió la retención de los empleados valiosos centrándonos en su capital humano.

Rivas (2009), en su tesis titulada *Satisfacción y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas adventistas de la Asociación oriental y misión paracentral de el Salvador*, pretendió conocer si el grado de satisfacción laboral auto percibido por los docentes está relacionado con el nivel de desempeño de los mismos, con el apoyo de las técnicas estadísticas y, para la muestra considerada, se pudo concluir que a mayor grado de satisfacción le corresponde un mejor desempeño en sus labores docentes. También podría insinuar que la satisfacción disminuye el nivel de desempeño. No se encontró diferencia en la autopercepción del grado de satisfacción según género, no se encontró relación significativa entre el grado de satisfacción y la edad de los docentes, tampoco se encontró

relación significativa entre la autopercepción, percibida por los docentes del nivel de desempeño y la edad, parece ser que el nivel de desempeño no mejora, ni disminuye al aumentar la edad de los docentes.

Chiang y San Martín (2015) presentaron su tesis denominada *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. Un estudio no experimental, de diseño transversal, tipo descriptivo y correlacional. El objetivo fue medir cómo el desempeño laboral influye en la satisfacción laboral de los funcionarios. La información se obtuvo de 259 funcionarios de la municipalidad a quienes se aplicó un cuestionario estandarizado, personal, anónimo y voluntario. Los resultados indicaron que la fiabilidad de las escalas varía desde meritorios a excelentes, con tamaño de Alfa de Cronbach entre 0,7 y 0,9. Los valores de desempeño laboral se distribuyen en 6 escalas, situando a los encuestados en una evaluación de "desempeño alta"; mientras que los valores de satisfacción laboral se distribuyen en 10 escalas, situando a los encuestados en un nivel de "laboralmente satisfechos", tanto para la muestra femenina como masculina. El estudio encontró correlaciones estadísticamente significativas entre ambas variables, se destacan las correlaciones positivas entre las escalas de desempeño y satisfacción con la relación con el jefe para el género

femenino; y las escalas de satisfacción con desempeño en la productividad, para el mismo género.

Freire y Pacheco (2011) realizaron la tesis titulada *La auditoría de gestión a los recursos humanos del Gobierno Municipal de Cayambe*, a petición del alcalde, por evidenciar problemas en el área de talento humano. Este examen cubrió el periodo entre el 17 de enero al 28 de mayo del 2011; permitió determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de los procesos del área de talento humano. Se establecieron indicadores de gestión que permitieron evaluar el desarrollo de los procesos. Como conclusión, se solicitaron manuales de procedimientos, ante lo cual, manifestaron que el municipio no cuenta con ellos, pero que ya se contrató una empresa asesora para su elaboración. El control de asistencia del personal es obsoleto, se pudo observar que no reconocía las huellas, lo cual ocasionaba tardanza, además de no contar con un software que envíe la información para el control de asistencia al área de talento humano. Como recomendaciones, se planteó que se debe manejar manuales de procedimientos para que se establezca claramente lo que debe desempeñar cada funcionario, con lo cual se evitaría la duplicidad de funciones; la dirección de talento humano debería establecer un nuevo sistema de control de asistencia de personal

eficiente, el cual debería estar interconectado con un software que maneje recursos humanos, para así tener un control de asistencia real.

### **2.1.2 Antecedentes nacionales**

Oscoco (2014) realizó la tesis titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha - Andahuaylas – Apurímac, 2014*, tuvo como finalidad determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal en la municipalidad distrital de Pacucha en el año 2014. Se encuestó a 35 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pacucha, con el propósito de conocer su opinión acerca de la gestión del talento humano; del mismo modo, se realizó la evaluación de desempeño para determinar el nivel de desempeño del personal. Los resultados mostraron que el 48.6% de los trabajadores manifiestan que la municipalidad sí realiza la planificación de personal; el 45.7% de los trabajadores menciona que sólo algunas veces se aplican los programas de personal. Las pruebas de desempeño muestran que el 34.3% de trabajadores se desempeña de forma regular. Un factor importante de ello es el apoyo y acompañamiento que realizan los jefes de área y jefe de personal a los trabajadores. El coeficiente de correlación Rho de Spearman presenta un valor de 0.552, determinándose por consecuencia

una correlación significativa positiva débil entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

Allcahuamán (2015) realizó la tesis titulada *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*, tuvo como objetivo principal determinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas. Las dimensiones que se emplearon para la investigación fueron la selección de personal que tiene el objetivo de contratar a los más idóneos para el puesto de trabajo; así como la capacitación de personal, cada individuo necesita una actualización y adaptación a los cambios tecnológicos. Además, se debe adecuar los ambientes, para mejorar su desenvolvimiento profesional aplicando el trabajo en equipo y así para responder de manera eficaz a las necesidades del usuario. Se aplicó una encuesta de opinión a 104 trabajadores administrativos entre hombres y mujeres. Se aplicó el coeficiente de relación de Spearman, en el que se observa un valor de 0,819 lo que significa que existe una correlación positiva alta, y con respecto al valor de "sig." se obtuvo un resultado de 0.000, que es menor a 0.05 (nivel de significancia); por ende, existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas.

Bedoya (2003) realizó la tesis titulada *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas competitivas*, tuvo como objetivo central demostrar que la llamada función de recursos humanos está viviendo cambios radicales en su concepto y aplicación, convirtiéndose en factor esencial para el logro de las ventajas competitivas de la empresa, tanto como son los recursos financieros tecnológicos y de otros tipos. En otras palabras, la tesis exige una nueva concepción de la gestión de las personas y en su evaluación del desempeño, si se desea contar con empresas realmente competitivas. Finalizando el desarrollo de la investigación, ha permitido esbozar lo siguiente, los procesos de gestión de evaluación de desempeño están sufriendo grandes modificaciones a fin de adecuarse a las nuevas exigencias de los escenarios modernos. El nuevo enfoque radica en el análisis de las mejores prácticas empresariales y en la acción de revisar el cambio de RRHH y del proceso de gestión de evaluación de su desempeño, especialmente en tres dimensiones: económica, social y tecnológica.

Valdivia (2014) realizó la tesis titulada *El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa DANPER-Trujillo SAC*. La investigación radicó en recaudar información sobre los factores del sistema organizacional y motivacional del recurso humano que se puede

utilizar por diferentes instituciones para obtener mejores parámetros de productividad a nivel laboral al mismo tiempo se obtiene la satisfacción del personal. Se concluyó que el clima organizacional influye medianamente en el desempeño de los trabajadores de la empresa DANPER Trujillo SAC. En donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes diarios. Las dimensiones más importantes que influyen en el clima organizacional en la empresa DANPER Trujillo S.A.C. fueron la motivación, confortabilidad, autorrealización profesional, confianza para poder sugerir, seguridad personal y la fomentación de desarrollo y promoción de los trabajadores.

Panta (2015) realizó la tesis *titulada Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo*, ante la problemática que presenta la educación en Perú, quiso saber sobre la relación que existe entre el desempeño laboral y el clima organizacional, la cual se observa pocas veces y ocasiona cada vez más problemas en las organizaciones. Hoy en día, hablar de un buen desempeño laboral por parte de los docentes va a depender del clima organizacional que se viva en las organizaciones, es decir, instituciones educativas, considerando que si la plana docente trabajará adecuadamente siempre y cuando no se

obstaculice la libertad y no sean obligados a cometer actos que van en contra de sus principios, pues esto genera ruptura en las relaciones humanas e impide realizar mejoras en busca de la calidad educativa. Al finalizar el estudio, se concluyó que no existe influencia significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo “Talentos” de la ciudad de Chiclayo, como lo muestra la teoría científica seleccionado el marco teórico, un adecuado clima organizacional lleva de mano el desempeño laboral de los docentes. El tipo de clima organizacional existente entre la plana docente del consorcio educativo talentos es el autoritario, el cual está basado en un sistema de autoritarismo explotador. Cabe resaltar que este tipo de clima es muy malo, porque no se tiene confianza en sus empleados, siendo esta imprescindible en una organización, donde el educado es el perjudicado.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Gestión de recursos humanos**

Bonache y Cabrera (2005) indican que a partir de los años 80, una corriente de consultores, académicos y profesionales han ido acumulando investigaciones y experiencias que demuestran que la gestión de recursos humanos es un área estratégica en la organización y proporciona ventaja competitiva (en Cantos, 2014, p. 21).

Según Beardwell y Claydon (2004), la gestión de los recursos humanos ha sido definida como la filosofía, las políticas, prácticas y procedimientos relacionados con la gestión y dirección de las personas dentro de una organización (en Cantos, 2014, p. 21).

### **2.2.2 Función de la gestión de los recursos humanos**

Ulrich (1996) enumera las funciones de recursos humanos como: alinear recursos humanos y la estrategia empresarial, los procesos de organización de reingeniería, escuchar y responder a los empleados y la gestión de la transformación y el cambio.

En la práctica, la gestión de los recursos humanos es responsable de la experiencia de los empleados durante todo el ciclo de vida laboral. Se encarga primero de atraer a los empleados adecuados a través de los reclutadores; a continuación, se debe seleccionar a los empleados adecuados a través de la contratación de procesos. La gestión de los recursos humanos evalúa el talento a través del uso de las evaluaciones de desempeño y recompensa en consecuencia. En cumplimiento de este último, la gestión de los recursos humanos a veces puede administrar la nómina y beneficios de los empleados, aunque estas actividades tienen mayor tendencia a ser subcontratadas; los recursos humanos juegan un papel más estratégico. Por último, participa en terminaciones de los

empleados incluyendo renuncias, despidos relacionados con el rendimiento.

A nivel macro, la gestión de recursos humanos es el encargado de supervisar la organización de liderazgo y la cultura. Los derechos humanos también garantizan el cumplimiento de las leyes laborales y de empleo, que se diferencian por la geografía, ya menudo supervisa la salud, la seguridad, y la seguridad. En circunstancias en que los empleados desean y están legalmente autorizados a celebrar un acuerdo de negociación colectiva, normalmente servirá también como enlace principal de la empresa con los representantes de los empleados (por lo general un sindicato). Por consiguiente, la gestión de recursos humanos, por lo general a través de representantes de la industria, se dedica a cabildear esfuerzos con las agencias gubernamentales para promover sus prioridades.

### **2.2.3 La gestión de recursos humanos en las organizaciones**

La gestión del recurso humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos) que tengan como objetivo lograr la identificación plena de los individuos con la organización, logrando establecer nexos favorables entre ellos, siguiendo siempre un enfoque participativo y de

completa comunicación. La gestión de dicho activo será más efectiva mientras más alto sea el nivel de compromiso y de motivación que tenga el trabajador, lo que constituye tarea primordial para lograr el éxito organizacional, individual y el logro de un alto nivel de competitividad (Batallas, 2007, p. 17).

En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas, porque están involucrados en actividades reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento. Por tanto, no solo basta tener socios, sino la tarea fundamental de toda organización es garantizar que el talento humano que ha contratado tenga el apoyo suficiente de parte de la organización para cumplir con tal fin, y específicamente del departamento o la unidad responsable de personal, a través, de los diferentes programas que implemente como una política de personal, entre los cuales se puede considerar los programas de reclutamiento, selección, socialización o inducción, la capacitación y el desarrollo del talento humano, los cuales pueden ayudar a obtener el mejor desempeño laboral del talento humano (Oscoco, 2014, p. 31).

#### **2.2.4 Subsistemas en la gestión del recursos humanos**

La presente investigación se basó en 3 procesos de la gestión de los recursos humanos los cuales son:

### **(A) Subsistema de planificación de la gestión del talento humano**

La planeación estratégica de recursos humanos es el proceso de decisión relacionado con los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado periodo. Se trata de definir con anticipación la fuerza laboral y los talentos humanos necesarios para realizar la acción organizacional futura (Lugo, 2013, p. 23).

González (s.f., p. 78), en la revista de *Administración pública*, menciona que la planeación estratégica de recursos humanos puede ser definida en términos amplios como: el proceso de análisis de las necesidades de recursos humanos, conforme cambian los entornos internos y externos de la organización y la aplicación de la consiguiente estrategia proactiva, para asegurar la disponibilidad de recursos humanos demandada por la organización.

Por lo tanto, la planificación del talento humano, busca solucionar y antelarse a las necesidades de talento humano de la organización, y ve las formas de cómo se llevara a cabo las diferentes actividades referentes a la gestión de personal.

## **(1) Fines de la planificación de la gestión del talento humano**

De acuerdo al artículo *Planificación de recursos humanos*, los fines de la planificación de la gestión del talento humano son (Gestopolis, 2005, párr. 3):

Utilizar todos estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, al fin de alcanzar las metas de la organización.

- Anticipar periodos de escasez y de sobre oferta de mano de obra.
- Proporcionar mayores oportunidades de empleo a las mujeres, a las minorías y a los discapacitados.
- Organizar los programas de capacitación de empleados.

## **(2) Ventajas de la planificación de la gestión del talento humano**

En el artículo *Planificación de recursos humanos*, contempla dentro de las ventajas (Gestopolis, 2005, párr. 4):

- Mejorar la utilización de recursos humanos.
- Permitir la coincidencia de esfuerzos del departamento de personal con los objetivos globales de la organización.
- Economizar en las contrataciones.
- Expandir la base de datos del personal, para apoyar otros campos.
- Coadyuvar a la coordinación de varios programas, como la obtención de mejores niveles de productividad mediante la aportación de personal más capacitado.

### **(3) Etapas del proceso de planeación de la gestión del talento humano**

- Recabar y analizar datos que permitan hacer previsiones sobre la oferta y demanda de talento humano.
- Establecer políticas y objetivos del talento humano.
- Obtener la aprobación y el respaldo de la gerencia.

### **(4) Análisis del puesto de trabajo**

Carrasco (2009, p. 5) define como la metodología básica y fundamental que contribuye a hacer realidad cualquier proyecto de la organización, es una herramienta

metodológica que diseña y ordena el proceso de la actividad organizativa de la empresa, y esto es lo que hace el análisis de puestos de trabajo, a través de una descripción sistematizada de lo que hace el conjunto de trabajadores de una empresa.

El análisis y descripción de puestos de trabajo es el procedimiento metodológico que permite obtener toda la información relativa a un puesto de trabajo. El proceso de ADP consta de dos fases claramente identificables y diferenciadas.

**- Un análisis de puestos de trabajo - ADT**

Generalmente se refiere al mismo tipo de análisis cuando se oye hablar de análisis de tareas, análisis de trabajo, análisis de puesto, todas aquellas que se refieren a una misma cuestión, el puesto de trabajo como unidad de gestión de la división del trabajo.

Las descripciones y especificaciones quedan registrados en un documento formal que será utilizado por la organización, cada vez que lo requiera. En el

caso de las instituciones públicas, son conocidas como los documentos de gestión donde se tiene el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y el Manual de Organización y Funciones (MOF).

**- Descripción del puesto de trabajo - DPT**

Es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según un protocolo dado el resultado de APT. Es, en definitiva, un inventario escrito de los principales hechos más significativos del puesto de sus deberes y responsabilidades

**(B) Subsistema de integración de recursos humanos**

La integración de recursos humanos está relacionado al reclutamiento de personal, el cual puede ser realizado de dos formas: el reclutamiento interno a institución y externo. La integración de personal no solo busca reclutar sino que también la selección de personal adecuado para los puestos que se ha de cubrir.

Los procesos de integración se relacionan con el suministro de personas a la organización. Son los procesos responsables de los

insumos humanos y comprenden todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, así como su integración a las tareas organizacionales. Los procesos de integración representan la puerta de entrada de las personas al sistema organizacional. Se trata de abastecer a la organización de los talentos humanos necesarios para su funcionamiento (Chiavenato, 2009, p. 112).

### **(1) Reclutamiento**

González y Rodríguez (2006, p. 9) definen el reclutamiento como el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados, calificados y de ser posibles certificados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos a través de fuentes internas y externas, utilizando los diferentes medios de comunicación e información masiva que conocemos. Termina cuando se recibe un número suficiente de candidatos para abastecer adecuadamente el proceso de selección. Es de vital importancia revisar el proceso de diagnóstico y el manual de procedimientos para conocer la información del puesto y

poder publicitarlo adecuadamente. Estos anuncios deberán contener el nombre de la empresa, requisitos y nombre del puesto, salario, beneficios y seguros que se ofrecen, nombre, dirección, teléfono, y correo electrónico, al cual deberá presentarse la solicitud.

El reclutamiento de personal se puede dar de dos formas:

- **Reclutamiento interno:** Dentro de la propia empresa, se puede dar mediante ascensos, rotación y promoción, dando más motivación a los empleados existentes, esta fuente de reclutamiento es considerada como una “política que promueva a los empleados de la organización”.
- **Reclutamiento externo:** Las empresas pueden recurrir a varias fuentes para abastecerse de los mejores elementos, siendo esta la búsqueda del personal para el puesto de trabajo a cubrir mediante la oferta de empleo, generalmente busca nuevos y potenciales talentos humanos. Los cuales se

obtienen con la utilización de diferentes medios como: radio, televisión, periódicos, internet, etc.

## **(2) Selección de personal**

Consiste en discriminar respecto a cuáles son aquellos postulantes más idóneos para desempeñar el o los cargos. Recopila y utiliza información acerca de los aspirantes a fin de elegir cuáles de ellos recibirán ofertas de empleo.

Como se ha venido mencionando, el reclutamiento es muy importante para toda organización, pues mientras mejor sea el reclutamiento, más y mejores candidatos se presentarán para el proceso selectivo. Aunque a veces esto no da muy buenos resultados, porque aunque se tenga un excelente proceso de reclutamiento, muchas veces depende de la reputación de la empresa, el atractivo de su ubicación, el tipo de trabajo que ofrece, prestaciones, salarios, etc. (Martínez, 2013, párr. 4-5).

Entonces, se puede decir que la selección de personal busca solucionar dos problemas fundamentales:

- Adecuación del hombre al trabajo.
- Eficiencia del hombre en el cargo.

Todas las empresas necesitan el capital humano para funcionar, sea en forma de trabajo físico o de trabajo intelectual, afectivo y social.

Esta energía humana no puede pertenecer a la empresa, es necesario atraerla. Las personas, como las empresas, son dinámicas y cambiantes.

Una tarea importante es captar los talentos humanos y conservarlos dentro de la empresa.

### **(3) Integración o socialización**

Sterling y Jeffrey (1999, p. 5) definen la socialización como la risa que es un distintivo, a menudo surge de un modo espontáneo, es una medida del grado emocional y no instrumental (aquella en que una persona no ve a las demás como un simple medio de satisfacer sus propias necesidades) Existe entre las personas que se consideran mutuamente como amigos. Los amigos suelen compartir ideas, actitudes, intereses y valores; se asocian en términos de igualdad. En su forma más pura, la sociabilidad representa un tipo de interacción que es apreciada por sí misma y tiene las siguientes etapas:

- **Socialización anticipada:** Incluso, antes del ingreso a cualquier empresa, se cuenta con información (formal o informal, exacta e inexacta) que va a permitir anticipar las realidades específicas de cada profesión y empresa. Esta información suele proceder de los canales más diversos (familiares, amigos, compañeros de estudio, entre otros), así como de los diferentes medios de comunicación a los que se accede (periódicos, cine, series de televisión, internet, etc.).

También se produce una socialización vocacional, que puede ser intencionada (cuando nos documentamos sobre aquella profesión que nos gusta) o accidental, cuando de repente nos sorprende determinada carrera, en la que uno se va formando en el rol profesional.

En esta primera fase de socialización organizacional, se comienza a situarse en el papel que se debe asumir para adecuarse a la cultura de la profesión y el ambiente de trabajo, y esto desde

edades tempranas, en la que se va haciendo una idea sobre su naturaleza. Se produce, por tanto, un proceso difuso, informal, no controlado, de recolección de datos, el cual va a construir determinadas expectativas en torno al rango salarial, naturaleza del trabajo, criterios de promoción, prestigio y estatus, relación con otras ocupaciones, etc. También sobre cómo deberá ser el primer contacto que establezca (Ángeles, 2008, p. 55).

- **Encuentro:** Esta etapa se inicia con la firma del contrato de trabajo y es la de llegada y el comienzo del periodo de prueba. Es cuando las personas de reciente ingreso comenzaran a familiarizarse con el día a día de la organización.

En mayor o menor medida, será también en esta fase, cuando se producirán los primeros choques con la realidad particular del centro de trabajo, al confortarse esta con las expectativas que teníamos antes de haber sido seleccionados para el puesto, así como por las diferentes situaciones inesperadas

que siempre suelen surgir (incompatibilidades con las obligaciones familiares, por ejemplo). Por todo lo expuesto, esta fase será conocida también como una etapa de contraste, que será mucho más fructíferas en la medida que nuestras expectativas tanto como las que los miembros de la organización de nosotros, sean más realistas, precisas, afines y congruentes, (Ángeles, 2008, p. 56).

- **Cambio y adquisición:** Adquisición de nuevos patrones de conducta y/o modificación de los anteriores, que refleja la plena integración; transición de nuevo empleado a veterano (Beléndez, 2007, 2008, p. 3).

### **(C) Subsistema desarrollo del talento humano**

El desarrollo de personal se puede considerar como la educación de los empleados, ofreciéndoles la especialización en las materias de sus áreas de formación u otras que puedan ayudar a su desarrollo personal, como también al desarrollo de la organización, ya que es el personal quien brinda su esfuerzo,

tiempo y trabajo a fin de que la organización cumpla con su razón de ser (misión).

El desarrollo del talento humano está referido al interés que tiene la organización por su personal, orientada a su formación. El proceso para proporcionar de competencias para un trabajo se denomina capacitación. En cambio, el proceso para acentuar o adquirir valores, estilos, trabajos en equipo y otras facetas de la personalidad se denomina desarrollo (Arias, 2006). Por tanto, he aquí la importancia de las capacitaciones que se realizan al personal de las diferentes áreas. “Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional; todas ellas representan las inversiones que la organización hace en su personal” (Chiavenato, 2009, pág. 321).

### **(1) Capacitación (formación)**

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes de colaborador.

El objetivo de un centro de educación en la empresa (capacitación interna) se podría entender de la siguiente manera: Para que el objetivo general de una empresa se logre plenamente, es necesaria a la función de capacitación que colabora aportando a la empresa un personal debidamente adiestrado, capacitado y desarrollado para que desempeñe bien sus funciones habiendo previamente descubierto las necesidades reales de la empresa (Silíceo, 2004, p. 27).

Tiene como propósito según Silíceo (2004, p. 29):

- Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización
- Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales
- Elevar la calidad de desempeño
- Resolver problemas
- Habilitar para una promoción
- Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa
- Actualizar conocimientos y habilidades

- Preparación integral para la jubilación

## **(2) Ciclo de la capacitación**

La *Guía para gerentes de capacitación* (s.f., p. 26-30) menciona cinco etapas del ciclo de la capacitación, las cuales son:

### **- Determinación de las necesidades de capacitación**

Toda acción de capacitación que se emprenda debe responder a las necesidades identificadas, se debe recordar que la capacitación solo cobra sentido en el contexto de los objetivos de la organización y de los grupos destinatarios. La identificación de las necesidades de capacitación debe ser completamente con un análisis o caracterización de los actores involucrados en los procesos de las situaciones detectadas como problemas. Para ello, deben considerarse variables como el nivel educativo, la instrucción recibida formal o informal, la edad, la ocupación actual, etc.

- **Determinación de las alternativas de solución**

Una vez definida las necesidades en función de los requisitos del grupo meta, el gerente de capacitación deberá convertir esas necesidades en los objetivos por alcanzar, en el tiempo y en el espacio. Siempre existirán diferentes alternativas para abordar la solución de un problema. De igual manera, en los procesos de capacitación existen modalidades contenidos, técnicas, costos, etc. El gerente debe tomar la dirección de las alternativas más adecuadas.

- **Selección de medios y procedimientos**

En esta etapa, se incluyen actividades como justificación, objetivos, determinación de los contenidos, selección de la metodología, recursos, mercadeo del programa o actividades, identificación y selección de instructores, elaboración del programa de la actividad.

- **Implantación o puesta en marcha del programa de capacitación**

Esta etapa incluye el desarrollo propiamente de la actividad y culmina con la evaluación y clausura incluye o actividades de naturaleza técnica, didáctica y administrativa.

- **Evaluación de la eficiencia de la capacitación**

La evaluación de una actividad de capacitación debe ser realizada en diferentes momentos:

- En forma previa a la capacitación
- Durante el proceso de capacitación
- Al finalizar el proceso de capacitación
- Durante el proceso posterior a la capacitación

**(3) Desarrollo profesional**

Leibowitz (1897) menciona que el desarrollo de la carrera profesional es algo diferente a la formación. El desarrollo de la carrera profesional tiene un alcance mayor, se produce durante más tiempo y con una perspectiva más amplia. El objetivo de la formación es mejorar el

rendimiento; el objetivo del desarrollo es enriquecer y conseguir trabajadores más capacitados. El desarrollo de la carrera profesional no es un programa de formación de una sesión, o un seminario de planificación de la carrera. Por el contrario, es un esfuerzo continuado, organizado y formalizado, que reconoce que las personas son un recurso vital para las organizaciones (en Gómez, Balkin y Cardy, s.f. , p. 340).

La capacitación y el desarrollo hacen óptimos los recursos humanos disponibles en la empresa. A corto plazo, la ayudan a alcanzar resultados y, a largo plazo, le facilitan su adaptación a las cambiantes exigencias del medio ambiente. Vista la capacitación en estos términos, se convierte en una estrategia empresarial muy importante que debe acompañar a los demás esfuerzos de cambio que la organización lleve adelante.

### **2.2.5 Desempeño laboral**

Robbins y Coulter (2013) definen al desempeño laboral como un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos

laborales. En general, a nivel organizacional, la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual (en Sum, 2015, p. 26).

Además Robbins y Judge (2013), explican que en las organizaciones solo evalúan la forma en que los empleados realizan sus actividades y estas incluyen una descripción del puestos de trabajo; sin embargo, las compañías actuales, menos jerárquicas y más orientadas al servicio, requieren de más información hoy en día se reconocen tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral (en Sum, 2015, p. 27).

#### **(A) La eficiencia y eficacia como producto del desempeño laboral**

El desempeño en cada puesto debe agregar valor a la producción de bienes y/o servicios útiles de la organización. Entonces, el desempeño laboral es la eficiencia con que se llevan las actividades, la utilización de los recursos; y la eficacia en el cumplimiento de metas y objetivos que se ha planteado la organización.

La eficiencia y eficacia ayuda a medir si la organización está siguiendo el horizonte hacia donde deben ir, cumpliendo sus metas

y objetivos, utilizando los recursos de manera oportuna y adecuadamente (Oscoco, 2014, p. 58).

## **(B) Eficiencia y el desempeño laboral**

Drucker (s.f., pág. 3) define eficiencia como «hacer bien las cosas», es decir, hacer las cosas buscando la mejor relación posible entre los recursos empleados y los resultados obtenidos. La eficiencia tiene que ver con «cómo» se hacen las cosas; además dice que la inteligencia, la creatividad y el conocimiento son esenciales, pero solo la eficiencia se aprecia en los resultados. Afortunadamente, se puede aprender a ser eficiente. No existe una personalidad eficiente, sólo existen hábitos que, por sus características, son mejorables.

La mayoría de los individuos se concentran en el proceso y no en los resultados. Los individuos eficientes, sin embargo, se concentran en las metas, lo cual afecta positivamente el desempeño.

La eficiencia con que se lleven las actividades nos ayuda a poder detectar y controlar, si las cosas ocurren de acuerdo a lo planeado, también permite conocer si las personas se desempeñan

de manera correcta, y si tienen o no las competencias que el puesto exige.

Lusthaus, H el ene, Anderson, Carden y Montalv an (2002, p. 123-125) dicen que cada organización tiene un cierto nivel de recursos para suministrar bienes y servicios y debe funcionar dentro de esas limitaciones de recursos. Cuando los resultados de una organización se miden en relación con los recursos la medida es la eficiencia. M as específicamente, definimos la eficiencia como la proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de las metas.

En todo el mundo, las organizaciones se enfrentan con crecientes presiones para utilizar sus recursos en forma acertada. La globalización, por lo general, comprende menores impuestos y mayores costos de recursos humanos y naturales. Todo lo cual se combina para fomentar el tema de la eficiencia en la mayoría de las organizaciones. En el último decenio, las organizaciones públicas como privadas se han visto obligadas a reducir costos y aumentar la productividad por medio de medidas de reducción o adecuación “hacer m as con menos” es el lema que muchas organizaciones

tanto en el mundo desarrollado como en el mundo en desarrollo. En otras palabras, producir más resultados con menos recursos (Cohen y Eimicke, 1998, p. 53).

En general, hay dos enfoques para describir la eficiencia, el primero es la definición más estándar de la eficiencia trata de vincular la cantidad de recursos utilizados con los resultados obtenidos. Históricamente, este tipo de indicador proporciona una visión amplia de una organización y permite realizar comparaciones entre organizaciones.

A diferencia de los métodos históricos, la eficiencia que lleva a porcentajes más precisos de rentabilidad, esta medida de eficiencia proporciona una estimación aproximada de la cantidad de energía productiva que gasta una organización en relación con la cantidad de energía productiva que gasta una organización en relación con la cantidad de tiempo invertido por gerentes y profesionales.

Esta dimensión está vinculada a la capacidad de una organización para equilibrar políticas procedimientos y esfuerzos creativos teniendo en cuenta funciones y responsabilidades que ayudan o sofocan a la persona, o vinculada al hecho de que hay demasiadas reglas o estas no son suficientes. En suma, este

segundo enfoque para medir la eficiencia evalúa hasta qué punto la estrategia; los sistemas y los procedimientos de la organización generan energía productiva.

### **(C) Eficacia**

La eficacia busca que muchas de las actividades o procesos desarrollados en una organización sean realizadas de manera sencilla, pero oportuna de tal forma que se puedan mejorar los cuellos de botella, que impiden el buen desarrollo organizacional.

En términos económicos, la eficacia de una organización se refiere a su capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad mediante los productos (bienes y servicios), que proporciona, mientras que la eficiencia es una relación técnica entre entradas y salidas. En estos términos, la eficiencia es una relación entre costos y beneficios. Así mismo, la eficiencia se refiere a la mejor forma de hacer o realizar las cosas, a fin de que los recursos (personas, máquinas, materias primas) se apliquen de la forma más racional posible (Chiavenato, 2008, p. 22).

#### **(D) Calidad de trabajo**

La calidad laboral determina directamente la productividad de los colaboradores de la empresa, es decir, la productividad depende de la motivación, satisfacción y felicidad con la que los colaboradores desarrollen su trabajo día tras día.

De esta forma, la productividad está determinada por la seguridad y flexibilidad con que el trabajador desarrolle planes para equilibrar el trabajo con su vida personal. Un trabajador tranquilo y con buena actitud que esté en un contexto de calidad laboral positiva en el cual pueda desarrollar sus competencias y creatividad está mejor preparado para afrontar todos los desafíos que se presenten, en vez de caer en graves consecuencias físicas y emocionales (Simetrical, s.f. , párr. 4).

#### **(E) Objetivos Logrados**

Toda organización pretende lograr objetivos. Un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.

### 2.3 Definición de términos

- **Administración:** Significa actuar en dirección hacia el logro de una meta para realizar las tareas: por consiguiente, no efectúa actividades elegidas al azar, sino actividades con un propósito y una dirección bien definidos. Este propósito y dirección podrían ser los del individuo, la organización o, lo más usual, una combinación de los de ambos. Comprende los esfuerzos y resultados correspondan a los niveles deseados (Michael, 2006, p. 8).
- **Ambiente de trabajo:** Ambiente es un término con origen en el latín ambiens, que significa “que rodea”. Esta noción hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas. El trabajo, por su parte, es la medida del esfuerzo que realizan las personas. Se trata de la actividad productiva que un sujeto lleva a cabo y que es remunerada por medio de un salario (que es el precio del trabajo dentro del mercado laboral).

Estas dos definiciones permiten acercarse a la noción de ambiente de trabajo, que está asociado a las condiciones que se viven dentro del entorno laboral. El ambiente de trabajo se compone

de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, etc. (Pérez y Merino, 2014, párr. 1-4).

- **Capital humano:** Se define como un activo que contribuye al crecimiento, promoviendo la empleabilidad de la mano de obra y creando las condiciones para que las personas lleven a la práctica su capacidad de emprender (Castaño y Gregorio, s.f. , p. 401).
- **Comportamiento organizacional:** Resulta del influjo que ejercen fuerzas opuestas sobre la conducta del personal que está actuando al mismo tiempo como una comunidad social (Zimmermann, 1998, p. 29).
- **Corrupción:** Cuando la confianza se convierte en conspiración y sirve para promover sus propios intereses, o los intereses de amigos o aliados, a costo de entidades públicas o privada hablamos de favoritismo, de soborno, de arbitrariedad; se entiende como el abuso de autoridad pública o privada para conseguir un beneficio privado (Zimmermann, 1998, p. 38).
- **Estrategia:** Conjunto consciente y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa y organización, teniendo en cuenta las decisiones que en el mismo campo toma o puede tomar la

competencia y también las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales (Sainz, 2001, p. 296).

- **Globalización:** Representa un desafío enorme para los gerentes; la creciente naturaleza internacional de cualquier ámbito de la vida, desde la política hasta los negocios. Los administradores ya no pueden afirmar que lo que pasa en el resto del mundo no los afecta; más bien es inevitable (Michael, 2006, p. 6).
- **Misión:** Supone la definición de su filosofía, valores, activos y estilo a largo plazo. Estando condicionada por su actuación histórica y por sus perspectivas de futuro (Sainz, 2001, p. 299).
- **Municipalidades:** Son los órganos del gobierno local que emanan de la voluntad popular. Son personas jurídicas de derecho público con autonomía económica y administrativa en los asuntos de su competencia. Les son aplicables las leyes y disposiciones que, de manera general y de conformidad con la constitución, regulan las actividades y funcionamiento del sector público nacional (Universidad Mayor de San Marcos, s.f.).
- **Servidores públicos:** La Convención Interamericana contra la Corrupción define en un solo concepto al "funcionario público", "oficial gubernamental" o "servidor público" como cualquier funcionario o empleado del Estado, incluidos los que han sido

seleccionado, designado o electos para desempeñar actividades o funciones en nombre del estado o al servicio del estado, en todos sus niveles jerárquicos. La Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, entiende por "funcionario público" a toda persona que ocupe un cargo legislativo, ejecutivo, administrativo o judicial de un Estado Parte, ya sea designado o elegido, permanente o temporal, remunerado u honorario, sea cual sea la antigüedad de esa persona en el cargo, o toda persona que desempeña una función pública, incluso para un organismo público o una empresa pública, o que preste un servicio público. Nuestra Constitución Política en el artículo 39° establece que todos los funcionarios y trabajadores públicos están al servicio de la Nación.

El D.S. N° 05-90-PCM define al funcionario público, como el ciudadano que es elegido o designado por autoridad competente conforme al ordenamiento legal para desempeñar cargos del más alto nivel en la administración pública; y, define al servidor público como el ciudadano en ejercicio que presta servicios en entidades de la administración pública con nombramiento o contrato de autoridad competente, suscrita con las formalidades de ley en jornada legal y sujeto a retribución remunerativa permanente en periodos regulares (Villar, s.f. , p. 3).

- **Visión:** Trata de dar respuesta a importantes cuestiones como que tipo de empresa somos, que nos gustaría ser, cuáles son nuestras áreas clave de negocio, cuál es la lógica entre ellas, como añadimos valor a nuestros negocios, qué habilidades tenemos y transferimos o cuáles son nuestros valores y cultura corporativa (Sainz, 2001, p. 299).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

Es de investigación básica denominada también pura o fundamental, ya que busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos (Grajales, 2000, p. 2).

#### **3.2 Nivel de investigación**

El nivel de estudio es relacional, ya que busca la relación entre las variables planteadas en un momento dado. La relación puede ser positiva o negativa: si es positiva, significa que sujetos con altos valores de una variable tenderán a mostrar altos valores en la otra variable; si es negativa, significa que sujetos con altos valores en una variable mostraran bajos valores en la otra variable (Díaz, 2009, p. 182).

#### **3.3 Diseño**

Investigación no experimental, ya que el investigador se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en los mismos; transversal, dado que apunta a un momento y tiempo definido (Grajales, 2000, p. 3).

### 3.4 Población

La población en estudio está conformada por 378 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, los cuales se encuentran en la planilla de empleados y régimen CAS, construcción civil, régimen privado y practicantes, actualizado hasta el mes de mayo del 2017. En la tabla 1, se muestra con detalle los datos brindados por la Sub-Gerencia de RRHH.

Tabla 1

*Distribución de los trabajadores según régimen laboral.*

<b>Régimen laboral</b>	<b>N° de empleados</b>
D.L. 1057 CAS	55
Personal D.L.276	105
Construcción civil- D.L. 727	51
D.L.728- Régimen Privado	92
Practicantes	25
<b>Total</b>	<b>378</b>

Fuente: Sub-Gerencia de RRHH Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza (Mayo del 2017)

Elaboración: Propia

### **3.5 Criterios de inclusión y exclusión en la población de estudio**

#### **3.5.1 Inclusión**

Se consideró como población a todos los trabajadores en planilla, nombrados y contratados CAS sin distinción de antigüedad, que laboren en oficina.

#### **3.5.2 Exclusión**

Considerando el enfoque del estudio que son los servidores administrativos públicos, no son tomados en cuenta:

- D.L. 728 Régimen privado, ya que prestan servicios fuera de la municipalidad y no pertenecen a ninguna oficina administrativa.
- Personal obrero, construcción civil D.L.727, que brinda servicios de mano de obra más no administrativa.
- D.L. 1057 CAS, que no labore en oficina por el difícil acceso.
- Personal D.L.276, que no labore en oficina por el difícil acceso a ellos.
- Practicantes.

### 3.6 Población y/o muestra de estudio

Previa coordinación con la alcaldía, Gerencia de desarrollo y Sub-Gerencia de RRHH, mediante una solicitud de permiso (ver anexo 2) para aplicación de encuesta, el cual se respondió con la CARTA N°026-2017-SG-GA-MDAA-T (ver anexo 3), se otorgó el permiso para aplicar los cuestionarios. Tomando en cuenta los criterios de exclusión explicados anteriormente se tiene una población total de 107 trabajadores (ver tabla 2), los cuales laboran diariamente en oficina.

Tabla 2

*Población total de estudio.*

N°	Oficina	Cantidad
1	Alcaldía	2
2	Gerencia municipal	3
3	Gerencia de asesoría jurídica	2
4	Secretaria general	2
5	Imagen institucional	1
6	Gerencia de administración	13
7	Sub gerencia de personal	5
8	Gerencia de desarrollo económico y social	11
9	Almacén general	2
10	archivo central	2
11	Sub gerencia de administración tributaria	7
12	Alcabala/ autovaluo/ limpieza publica	4
13	Mesa de partes	1
14	Registro civil	2
15	Sub Gerencia de supervisión y liquidación de obras	5
16	Gerencia de desarrollo urbano	13

Continúa tabla...

Sigue Tabla...

17	Residencia de obras y patrimonio	9
18	Gerencia de planeamiento y presupuesto	6
19	Sub gerencia de programación de inversiones	5
20	Oficina de control institucional	6
21	Soporte Técnico	6
Total		107

Fuente: Sub-Gerencia de RRHH Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza (Mayo del 2017)

Elaboración: Propia

Se aplica la fórmula matemática del muestreo aleatorio simple para una población finita, la misma que es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p(1 - p)N}{E^2(N - 1) + Z^2 p(1 - p)}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N = Población de la MDAL Tacna (107)

E = Error máximo permitido (5 %)

Z = Límite de distribución normal (1,96)

p = Probabilidad de éxito (50 %)

Dada la población de estudio, se encontró que el tamaño de muestra conformada por 84 trabajadores de las diferentes áreas administrativas de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, con un margen de error del 5%, una confianza estadística del 95% ( $Z = 1,96$ ) y una probabilidad de éxito de 50%.

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5) * 107}{0,05^2(107 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5)} = 83,86$$

### **3.7 Operacionalización de las variables**

#### **3.7.1 Variable independiente**

La variable independiente que está en estudio es la gestión de recursos humanos; la cual consta de tres dimensiones: la primera es la planificación; la segunda, integración y la tercera y última, el desarrollo del talento humano, como se muestra en la tabla 3.

Tabla 3

*Operacionalización gestión de recursos humano.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>N° de Ítem</b>	<b>Categorización</b>
Planificación de recursos humanos	Gestión del personal	1-2	Deficiente Regular Eficiente
	Análisis de puestos	3-4	
Integración de recursos humanos	Reclutamiento	5-6	
	Selección de personal	7-8-9	
	Inducción de personal	10-11	
Desarrollo del talento humano	Capacitación	12-13	
	Desarrollo Profesional	14-15-16-17	

Fuente: Adecuado de la tesis *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha -Andahuaylas – Apurímac, 2014* elaborada por Henry Oscco Peralta.

La categorización del nivel de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna 2017, será evaluará de acuerdo al promedio establecido en la tabla 4.

Tabla 4

*Categorización gestión de recursos humanos.*

<b>Intervalos</b>	<b>Clasificación</b>
17-39	Deficiente
40-62	Regular
63-85	Eficiente

Fuente: Elaboración propia

### 3.7.2 Variable dependiente

El desempeño laboral se evaluará a través de dos dimensiones la eficacia y la eficiencia, tal como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5

*Operacionalización desempeño laboral.*

Dimensiones	Indicadores	N° de Ítem	Categorización
Eficiencia	Grado de responsabilidad	1-2	Alto Medio Bajo
	Nivel de conocimientos técnicos	3-4	
	Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo	5-6	
Eficacia	Nivel de adaptabilidad del trabajador	7-8-9	
	Percepción del nivel de calidad de trabajo	10-11	
	Objetivos logrados	12-13-14-15	

Fuente: Adecuado de la tesis *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha -Andahuaylas – Apurímac, 2014* elaborada por Henry Oscoco Peralta.

La categorización del nivel de desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna 2017 se evaluará de acuerdo al promedio establecido en la tabla 6.

Tabla 6

*Categorización desempeño laboral.*

Intervalos	Clasificación
15-35	Bajo
36-56	Medio
57-75	Alto

Fuente: Elaboración propia

### **3.8 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos**

#### **3.8.1 Técnicas**

La recolección de la información es mediante la encuesta, la misma que será planteada en forma de cuestionario impreso (ver anexos 4 y 5). Este instrumento está destinado a obtener información que mida las variables de estudio. Dicho cuestionario tendrá como elementos básicos de aplicación los siguientes:

- Administración simultánea y por única vez a las unidades de estudio, para garantizar la transversalidad de la información.
- El personal administrativo será el encargado de responderla.

#### **3.8.2 Instrumento de recolección de datos**

El instrumento de recolección de información es un cuestionario el cual ha sido adecuado de la tesis Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha -Andahuaylas – Apurímac, 2014, elaborada por Henry Oscco Peralta, además de pasar por juicio de expertos.

La estructura se divide en tres partes con un total de 35 preguntas.

- **Primera parte:** Está conformada por preguntas acerca de la primera variable que es gestión de recursos humanos, con un total de 17 preguntas.
- **Segunda parte:** Está conformada por la segunda variable que es desempeño laboral, la cual cuenta con 15 preguntas.
- **Tercera parte:** Está conformada por 3 preguntas sociodemográficas. La intensidad de respuestas sigue la escala de Likert de cinco niveles. En el anexo 4 y 5, se adjunta los formatos del cuestionario que se aplicó.

### **3.9 Procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento de los datos se hizo en base al software estadístico SPSS versión 23,0 en español. El análisis de datos implicó las siguientes técnicas estadísticas:

- Cuadros de frecuencias, gráficos de barras y diagramas de caja.
- Prueba de Chi-cuadrado.
- Rho de Spearman

### **3.10 Validez de expertos y confiabilidad de variables**

Se confirma la confiabilidad de los instrumentos a utilizar en la investigación mediante validación de juicio de expertos y el método de consistencia interna Alfa de Cronbach (el cual oscila entre 0 y 1; de donde valores cercanos a 1, implican que el instrumento es confiable), mediante una muestra de 25 personas que forman parte de nuestra población en estudio.

#### **3.10.1 Validez de expertos**

Se realizó mediante la revisión y aprobación del cuestionario que se utilizó en el presente trabajo, para lo cual se pidió la colaboración de cuatro docentes con amplia experiencia y conocimientos en el tema los cuales pertenecen a la Escuela Profesional de Ingeniería Comercial (ver anexo 6).

#### **3.10.2 Confiabilidad del instrumento de la variable independiente**

Utilizando el análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach del software SPSS 23 (ver anexo 7), se obtuvo el resultado que se muestra en la tabla 7, el mismo que indica que el instrumento utilizado para medir la variable gestión de recursos humanos es confiable.

Tabla 7

*Alfa de Cronbach variable independiente.*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
,889	17

Fuente: Prueba de confiabilidad Sowfare SPSS 23

### **3.10.3 Confiabilidad del instrumento de la variable dependiente.**

Utilizando el análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach del software SPSS 23, (ver anexo 8), se obtuvo el resultado que se muestra en la tabla 8, el mismo que indica que el instrumento utilizado para medir la variable desempeño laboral es confiable.

Tabla 8

*Alfa de Cronbach – variable dependiente.*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
,923	15

Fuente: Prueba de confiabilidad Sowfare SPSS 23

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Descripción de resultados

##### 4.1.1 Resultados sociodemográficos

En la tabla 9, se puede observar que el 48,8% de los trabajadores encuestados es femenino y el 51,2% es masculino.

Tabla 9

*Primer resultado sociodemográfico: Sexo.*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	41	48,8
Masculino	43	51,2
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

En la tabla 10, se observa que el 22,6% de los trabajadores encuestado se encuentra en el sesgo de edad de 20 a 30 años; el 44%, entre los 30 a 45; y el 33,3% restante, entre los 45 a 60.

Tabla 10

*Segundo resultado sociodemográfico: Edad.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
20 a 30 años	19	22,6
30 a 45 años	37	44,0
45 a 60 años	28	33,3
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

En la tabla 11, se observa el grado de instrucción. De la muestra en estudio, el 41,7% de los trabajadores encuestados respondió que tiene grado de instrucción superior (técnico, universitario); el 39,3% de los trabajadores tiene Maestría (grado académico de maestro) y el 19% restante, estudios de doctorado.

Tabla 11

*Tercer resultado sociodemográfico: Grado de instrucción.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Superior	35	41,7
Maestría	33	39,3
Doctorado	16	19,0
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

#### 4.1.2 Resultados gestión de recursos humanos

##### (A) Dimensión 1 : Planificación de recursos humanos

En este subsistema, se analiza la gestión de personal y el análisis de puesto. Se refiere a si la organización planifica y define el personal que se necesita en cada área de la organización, además, analiza si el personal cuenta con un manual de organización y funciones y un reglamento de organización y funciones.

La categorización para el respectivo análisis de los resultados es de acuerdo a los intervalos que se especifican en la tabla 12.

Tabla 12

*Categorización planificación de recursos humanos.*

Intervalos	Clasificación
4-9	Deficiente
10-15	Regular
16-20	Eficiente

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 13, se puede observar los niveles de planificación de recursos humanos, el cual muestra que el 53,6% lo considera regular, el 32,1% lo considera deficiente, y solo un 14,3%, deficiente.

Tabla 13

*Nivel de planificación de recursos humanos.*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	27	32,1
Regular	45	53,6
Eficiente	12	14,3
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017.

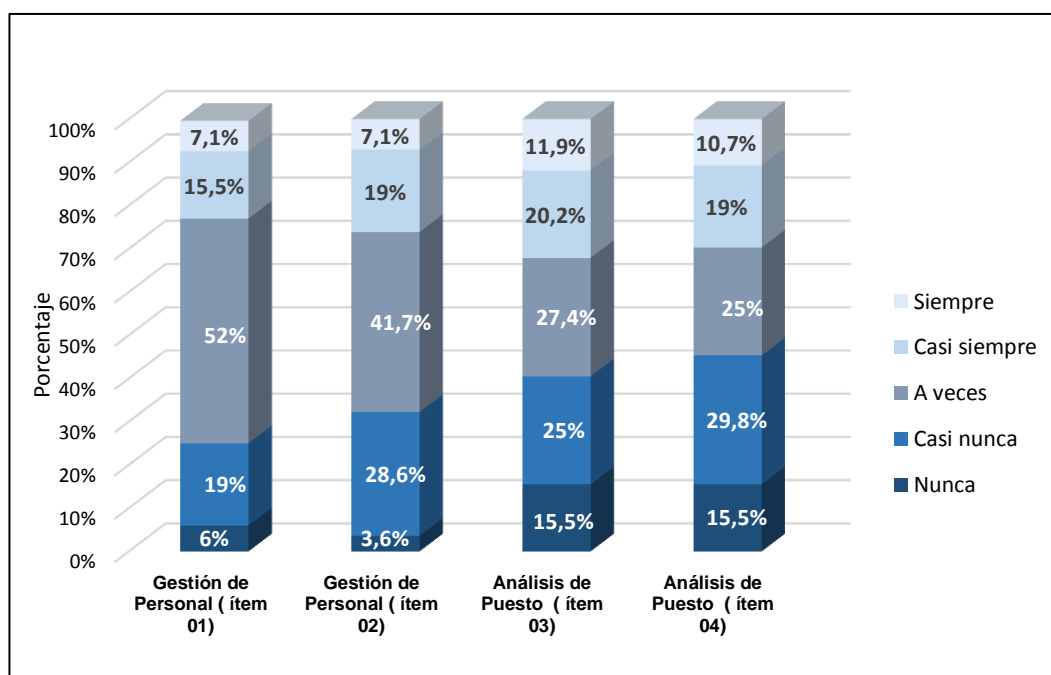


Figura 1. Conglomerado planificación de recursos humanos.

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017.

La figura 1, muestra una visión más específica de las respuestas que se obtuvieron mediante la aplicación de la encuesta para la dimensión

planificación de los recursos humanos, donde se observa que, en los cuatro primeros ítems, tienen en común las respuestas a veces y casi nunca con mayor porcentaje, es decir, que la muestra en estudio considera la planificación de recursos humanos de regular hacia abajo.

### **(B) Dimensión 2 : Integración de recursos humanos**

En este subsistema, se analiza el reclutamiento, selección e inducción de personal, la cual se encarga de la selección de personal idóneo en el puesto y en el momento adecuado, con las capacidades y conocimientos que se requiera en ese momento. Luego de encontrar al personal idóneo, se encargará también del proceso de socialización, el cual ayudara al nuevo empleado a sentirse cómodo en la organización.

Tabla 14

*Categorización integración de recursos humanos.*

<b>Intervalos</b>	<b>Clasificación</b>
7-16	Deficiente
17-26	Regular
27-35	Eficiente

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 15, se puede observar los niveles de integración de recursos humanos que se percibe en la Municipalidad Distrital Alto de la

Alianza, resultados que fueron obtenidos de la aplicación del cuestionario, el cual muestra que el 59,5% lo considera regular; el 23,8%, deficiente; y solo un 16,7%, eficiente.

Tabla 15

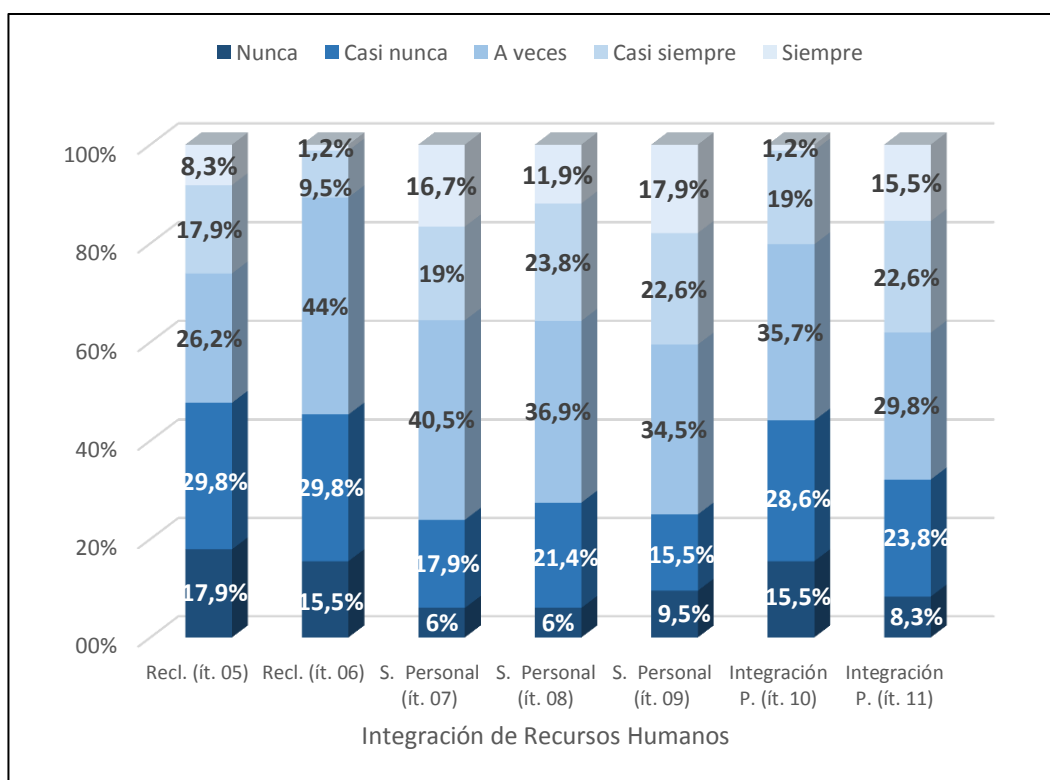
*Nivel de integración de recursos humanos.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Deficiente	20	23,8
Regular	50	59,5
Eficiente	14	16,7
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

La figura 2 muestra las respuestas que se obtuvieron mediante la aplicación de la encuesta para la dimensión integración de los recursos humanos, la cual está conformada por tres indicadores: el primero es el reclutamiento compuesto por dos ítems, los cuales muestran un mayor porcentaje en a veces (ítem 05 con 26,2%; ítem 06 con 44%) y casi nunca (ítem 05 con 29,8%; ítem 06 con 29,8%); el segundo indicador es selección de personal, compuesto por tres ítems, los cuales muestran también un mayor porcentaje en a veces (ítem 07 con 40,5%; ítem 08 con 36,9%; ítem 09 con 34,5%) y casi nunca (ítem 07 con 17,9%; ítem 08 con 21,4%; ítem 09 con 15,5%); y el tercer indicador es inducción de personal compuesto por dos ítems, los cuales muestran también un

mayor porcentaje en a veces (ítem 10 con 35,7%; ítem 11 con 29,8%) y casi nunca (ítem 10 con 28,5%; ítem 11 con 23,8%).



**Figura 2.** Conglomerado integración de recursos humanos

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

Considerando lo anterior, se puede decir que la integración de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza es percibida como regular y casi inexistente.

### (C) Dimensión 3 : Desarrollo del talento humanos

En este subsistema, se analiza la capacitación y desarrollo profesional, mide el grado en el que el trabajador es capacitado por la organización, además de sentir que se preocupan por su aprendizaje y crecimiento intelectual.

Tabla 16

*Categorización desarrollo del talento humano.*

Intervalos	Clasificación
6-14	Deficiente
15-23	Regular
24-30	Eficiente

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 17, se puede observar los niveles de desarrollo de talento humanos, el cual muestra que el 52,4% lo considera regular; el 44%, deficiente; y solo un 3,6%, eficiente.

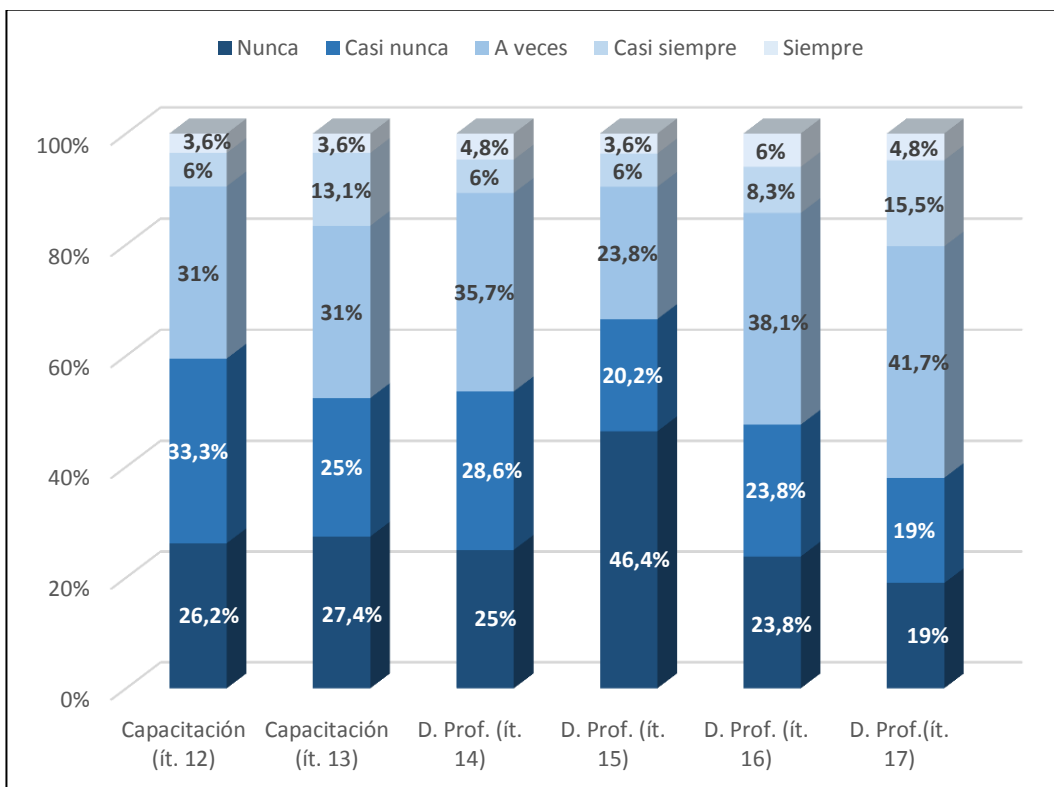
Tabla 17

*Nivel de desarrollo del talento humano.*

	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	37	44,0
Regular	44	52,4
Eficiente	3	3,6
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

En la figura 3, se muestra los resultados de la última dimensión desarrollo del talento humano, la cual está conformada por dos indicadores. El primero es capacitación, compuesto por dos ítems, los cuales muestran un mayor porcentaje en a veces (ítem 12 con 31%; ítem 13 con 31%), casi nunca (ítem 12 con 33,3%; ítem 13 con 25%) y nunca (ítem 12 con 26,2%; ítem 13 con 27,4%). El segundo indicador es desarrollo profesional, que coincide con lo anterior, muestra un mayor porcentaje en a veces (ítem 14 con 35,7%; ítem 15 con 23,8%; ítem 16 con 38,1%; ítem 17 con 41,7%), casi nunca (ítem 14 con 28,6%; ítem 15 con 20,2%; ítem 16 con 23,8%; ítem 17 con 19%) y nunca (ítem 14 con 25%; ítem 15 con 46,4%; ítem 16 con 23,8%; ítem 17 con 19%).



**Figura 3. Conglomerado desarrollo del talento humano**

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

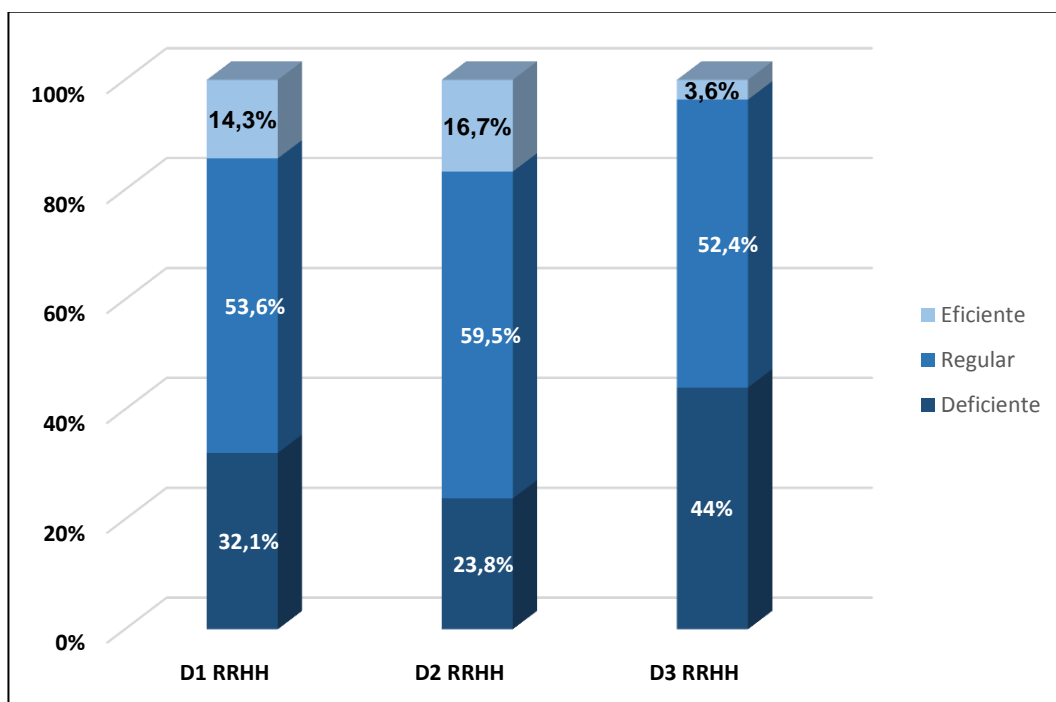
Considerando lo anterior, se puede afirmar que el desarrollo del talento humanos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza es percibida como regular.

#### **4.1.3 Comparativo de dimensiones de gestión de recursos humanos**

Analizando los conglomerados de las figuras 1, 2 y 3, además de ver el comparativo de las dimensiones de gestión de recursos humanos (figura

4), la mayoría del personal encuestado coincide en las tres dimensiones, que la gestión es regular, con un porcentaje mayor al 50%; seguido de la categorización deficiente, que tiene como porcentaje, en la primera dimensión, un 32,1%; seguido de la segunda dimensión, con un 23,8%; y finalizando con la tercera dimensión, con un 44%. Estos resultados dan a conocer que gran parte de la muestra desapruueba la gestión de recursos humanos, siendo una cantidad mínima los que la consideran eficiente (dimensión 01 con 14,3%; dimensión 02 con 16,7%; dimensión 03 con 3,6%).

En general, la muestra en estudio considera esta variable como regular y deficiente en su mayoría.



*Figura 4.* Dimensiones gestión de recursos humanos.

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

#### 4.1.4 Resultados desempeño laboral

La evaluación de desempeño laboral se realizó a través de dos dimensiones: primero, eficiencia; luego, eficacia.

##### (A) Dimensión 1 : Eficiencia

En el estudio, se considera tres indicadores que miden la eficiencia: el primero es el grado de responsabilidad, el cual es esencial, ya que dependerá de esto el cumplimiento de las tareas encomendadas; el segundo es el nivel de conocimientos técnicos,

dependerá del mismo que el trabajador pueda realizar las tareas de manera correcta dependiendo del puesto en el que se encuentre; el tercer indicador liderazgo y cooperación en el centro de trabajo, el cual pretende medir si el trabajador es capaz de liderar un equipo ya que dentro la organización, en muchas ocasiones, las tareas son realizadas en conjunto; además de ser necesario, la cooperación constante entre los compañeros de trabajo; y por último, el nivel de adaptabilidad del trabajador, el cual mide la capacidad de adaptación del trabajador ante diferentes tareas encomendadas.

Tabla 18

*Categorización nivel de eficiencia.*

<b>Intervalos</b>	<b>Clasificación</b>
9-21	Bajo
22-34	Medio
34-45	Alto

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 19, se puede observar los niveles de eficiencia (resultados obtenidos mediante la ejecución del cuestionario a la muestra en estudio), el cual muestra que el 57,1% lo considera regular; el 41,7%, lo considera alto; y solo un 1,2% lo considera bajo.

Tabla 19

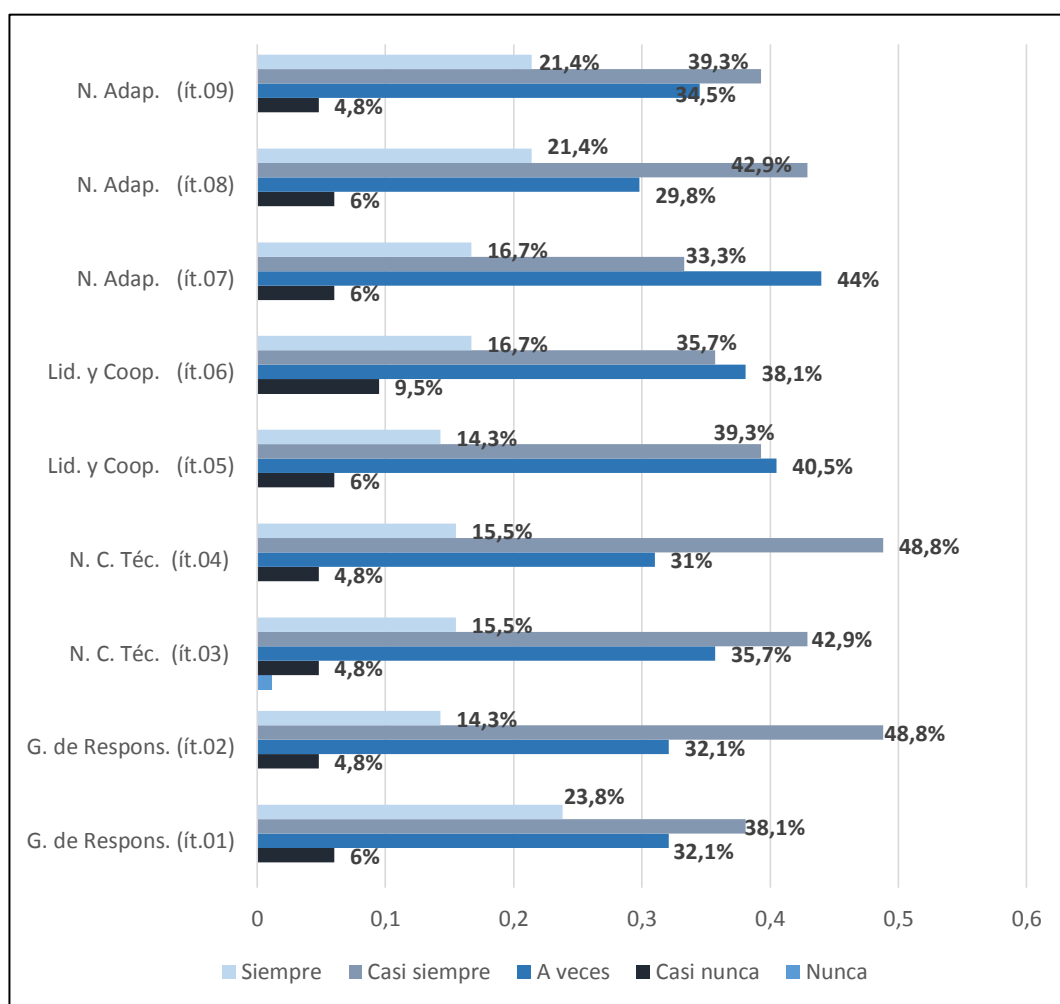
*Nivel de eficiencia.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	1	1,2
Medio	48	57,1
Alto	35	41,7
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

La figura 5 muestra los resultados de la dimensión eficiencia, la cual está dividida en cuatro indicadores: el primero, grado de responsabilidad, compuesto por dos ítems, los cuales muestran un mayor porcentaje en a veces (ítem 01 con 32,1%; ítem 02 con 32,1%) y casi siempre (ítem 01 con 38,1%; ítem 02 con 48,8%); el segundo indicador, nivel de conocimientos técnicos, muestra la misma tendencia, un mayor porcentaje en a veces (ítem 03 con 35,7%; ítem 04 con 31%) y casi siempre (ítem 03 con 42,9%; ítem 04 con 48,8%); el tercer indicador es liderazgo y cooperación; en el centro de trabajo, sigue la misma tendencia muestran un mayor porcentaje en a veces (ítem 05 con 40,5%; ítem 06 con 38,1%) y casi siempre (ítem 05 con 39,3%; ítem 06 con 35,7%); como cuarto y último indicador se tiene al nivel de adaptabilidad del trabajador, compuesto de tres ítems, en el cual se observa la misma tendencia: los porcentajes más altos se encuentran en a veces (ítem 07 con 44%; ítem

08 con 29,8%; ítem 09 con 34,5%) y casi siempre (ítem 07 con 33,3%; ítem 08 con 42,9%; ítem 09 con 39,3%).



**Figura 5. Conglomerado eficiencia de desempeño laboral.**

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

## **(B) Dimensión 2: Eficacia**

En esta dimensión, se analiza la percepción del nivel de calidad de trabajo; es importante, ya que no se trata de cumplir con tus obligaciones simplemente sino de cumplir correctamente; por último, se tiene el indicador de objetivos logrados, el cual tiene que ver con el logro de metas personales como grupales dentro de la organización.

Tabla 20

*Categorización nivel de eficacia.*

<b>Intervalos</b>	<b>Clasificación</b>
9-21	Bajo
22-34	Medio
34-45	Alto

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21

*Nivel de eficacia.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Bajo	1	1,2
Medio	42	50,0
Alto	41	48,8
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

En la tabla 21, se puede observar los niveles de eficacia, el cual muestra que el 50% lo considera regular; el 48,8%, alto; y solo un 1,2% lo considera bajo.

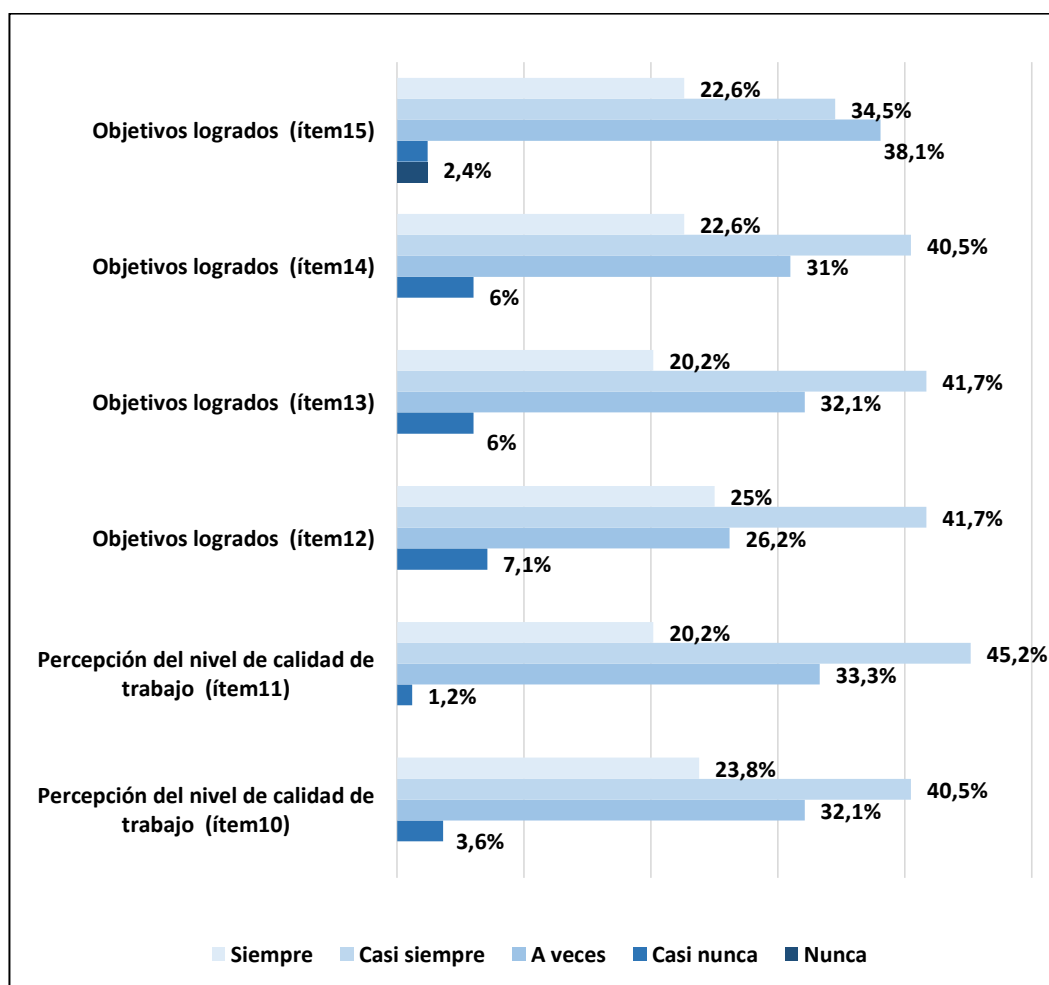
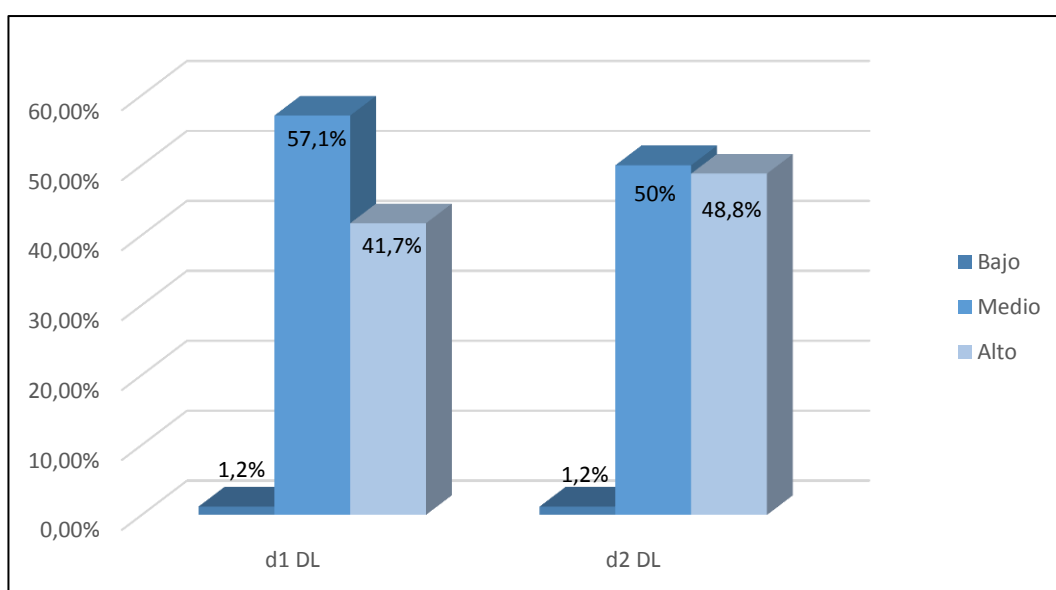


Figura 6. Conglomerado eficacia de desempeño laboral.

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

La figura 6 muestra los resultados de la dimensión eficacia, la cual está dividida en dos indicadores: el primero, nivel de calidad de trabajo,

compuesto por dos ítems, los cuales muestran un mayor porcentaje en a veces (ítem 10 con 32,1%; ítem 11 con 33,3%) y casi siempre (ítem 10 con 23,8%; ítem 11 con 20,2%); el segundo indicador, objetivos logrados, muestra la misma tendencia, un mayor porcentaje en a veces (ítem 12 con 26,2%; ítem 13 con 32,1%; ítem 14 con 31%; ítem 15 con 38,1%) y casi siempre (ítem 12 con 25%; ítem 13 con 20,2%; ítem 14 con 22,6%; ítem 15 con 22,6%).



**Figura 7.** Dimensiones de desempeño laboral.

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

Analizando los conglomerados de las figuras 5 y 6, además de ver el comparativo de las dimensiones de desempeño laboral (figura 7), se observa que la mayoría del personal encuestado coincide en las dos

dimensiones, que el desempeño laboral es medido con un porcentaje de 57,1% en eficiencia y un 50% en eficacia; seguido de la categorización alto, que tiene como porcentaje en la primera dimensión un 41,7%; seguido de la segunda dimensión, con un 48,8%, resultados dan a conocer que gran parte de la muestra en estudio considera que el desempeño laboral, dentro de la organización, es medio; siendo una cantidad mínima los que la consideran baja (dimensión 01 con 1,2%; dimensión 02 con 1,2%). En general, la muestra en estudio considera esta variable como media y alta.

#### **4.2 Contrastación de la hipótesis general**

La hipótesis general precisa que existe relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017. Se determinó que es confiable aplicar la prueba de chi-cuadrado de Pearson según los resultados de la tabla de contingencia (ver anexo 9), donde se visualiza que no existen casillas con frecuencias esperadas menores que 5.

#### 4.2.1 Planteamiento de la hipótesis estadística

##### Hipótesis nula

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

##### Hipótesis alterna

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

**Nivel de significancia:** 0,05

**Elección de la prueba estadística:** Chi cuadrado

Tabla 22

*Prueba de asociación.*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6,100 <sup>a</sup>	2	,047
Razón de verosimilitud	6,279	2	,043
Asociación lineal por lineal	5,827	1	,016
N de casos válidos	84		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6,50.

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza 2017

Se observa que el SIG para chi-cuadrado de Pearson (Sig. Asintótica) es menor a 0,05. Por ende se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ . Dado que se rechaza la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alterna. Se concluye que existe relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2017.

### 4.3 Coeficiente de asociación

Se utiliza este coeficiente para poder determinar el grado de relación entre las variables de estudio y como complemento de la prueba chi-cuadrado de Pearson utilizando para la interpretación el Baremo de RHO de Spearman de acuerdo a la tabla 23.

Tabla 22

*Baremo coeficiente de asociación.*

<b>Intensidad</b>	<b>Intervalos</b>
Escasa o nula	0 - 0,25
Débil	0,26 - 0,50
Entre moderada y fuerte	0,51 - 0,75
Fuerte y perfecta	0,76 - 1,00

Fuente: Adecuado de "Interaprendizaje de estadística básica", Suarez y Fausto (2012)

Tabla 23

*Prueba coeficiente de asociación.*

		Correlaciones		
			RRHH_CAT	DL_CAT
Rho de Spearman	RRHH_CAT	Coeficiente de correlación	1	,267*
		Sig. (bilateral)		0,014
		N	84	84
	DL_CAT	Coeficiente de correlación	,267*	1
		Sig. (bilateral)	0,014	
		N	84	84

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

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

Se observa que el valor de RHO de Spearman es 0,267, lo cual demuestra que el grado de correlación entre las variables de estudio es débil.

#### 4.4 Verificación de Hipótesis específicas

**(A) Primera hipótesis específica:** La gestión de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017 es deficiente.

Tabla 24

*Nivel de gestión de recursos humanos.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Deficiente	21	25,00
Regular	50	59,52
Eficiente	13	15,48
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

Del 100% del personal encuestado (84 personas), se puede observar, en la tabla 25, que el 59,52% refiere una gestión de recursos humanos regular; por lo tanto, se rechaza la primera hipótesis específica, ya que el mayor porcentaje de los trabajadores considera la gestión de recursos humanos como regular.

**(B) Segunda hipótesis específica:** El nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna, 2017 es bajo.

Del 100% del personal encuestado (84 personas), se percibe en la tabla 26, que el 50% refiere un desempeño laboral medio y otro 50% manifiesta un desempeño alto; por lo tanto, se rechaza la segunda hipótesis específica ya que ninguno de los encuestados considera un desempeño bajo.

Tabla 25

*Nivel de gestión de recursos humanos.*

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Medio	42	50,0
Alto	42	50,0
Total	84	100,0

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

### **(C) Tercera hipótesis específica**

#### **Hipótesis nula**

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión de los recursos humanos: dimensión planificación de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

#### **Hipótesis alterna**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión planificación de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

**Nivel de significancia: 0,05**

**Elección de la prueba estadística: Chi cuadrado**

Tabla 26

*Prueba de asociación.*

<b>Pruebas de chi-cuadrado</b>			
	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	14,756 <sup>a</sup>	2	0,001
Razón de verosimilitud	15,741	2	0
Asociación lineal por lineal	14,391	1	0
N de casos válidos	84		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6,00.

Fuente: Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

Se observa que el SIG para chi-cuadrado de Pearson (Sig. Asintótica) es menor a 0,05; por ende se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ . Dado que se rechaza la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alterna.

Se concluye que existe relación entre la gestión de recursos humanos dimensión planificación de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza.

## Prueba coeficiente de asociación

Tabla 27

*Prueba coeficiente de asociación.*

Rho de Spearman			
		D1_RRHH	DL_CAT
D1_RRHH	Coeficiente de correlación	1	,419**
	Sig. (bilateral)		0
	N	84	84
DL_CAT	Coeficiente de correlación	,419**	1
	Sig. (bilateral)	0	
	N	84	84

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

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto la Alianza, 2017

Se observa que el valor de RHO de Spearman es 0,419, lo cual demuestra que el grado de correlación entre las variables de estudio es débil.

### (D) Cuarta hipótesis específica

#### Hipótesis nula

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión de los recursos humanos: dimensión integración de recursos humanos y el

desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

### **Hipótesis alterna**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión integración de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

**Nivel de significancia:** 0,05

**Elección de la prueba estadística:** Chi cuadrado

Tabla 28

*Prueba de asociación.*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,771 <sup>a</sup>	2	0,021
Razón de verosimilitud	8,151	2	0,017
Asociación lineal por lineal	7,535	1	0,006
N de casos válidos	84		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 7,00.

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, 2017

Se observa que el SIG para chi-cuadrado de Pearson (Sig. Asintótica) es menor a 0,05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula  $H_0$ . Dado que se rechaza la hipótesis nula, se acepta la hipótesis alterna.

Se concluye que existe relación entre la gestión de recursos humanos dimensión integración de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza.

### Prueba coeficiente de asociación

Tabla 29

*Prueba coeficiente de asociación.*

		Rho de Spearman	
		D2_RRHH	DL_CAT
D2_RRHH	Coeficiente de correlación	1	,300**
	Sig. (bilateral)		0,006
	N	84	84
DL_CAT	Coeficiente de correlación	,300**	1
	Sig. (bilateral)	0,006	
	N	84	84

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

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto la Alianza, 2017

Se observa que el valor de RHO de Spearman es 0,3, lo cual demuestra que el grado de correlación entre las variables de estudio es débil.

### **(E) Quinta hipótesis específica**

#### **Hipótesis nula**

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la gestión de los recursos humanos: dimensión desarrollo del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

#### **Hipótesis alterna**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión desarrollo del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

**Nivel de significancia:** 0,05

**Elección de la prueba estadística:** Chi cuadrado

Se observa, en la tabla 31, que el SIG para chi-cuadrado de Pearson (Sig. Asintótica) es mayor a 0,05; por consiguiente, se acepta la hipótesis

nula  $H_0$ . Dado que se acepta la hipótesis nula, se concluye que no existe relación entre la gestión de recursos humanos dimensión desarrollo del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza.

Tabla 30

*Prueba de asociación.*

	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
Chi-cuadrado de Pearson	4,688 <sup>a</sup>	2	0,096
Razón de verosimilitud	5,855	2	0,054
Asociación lineal por lineal	3,766	1	0,052
N de casos válidos	84		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,50.

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Alto la Alianza, 2017

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Basado en las teorías que fundamentan la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral, se realizó la discusión a lo planteado en la presente investigación.

A partir de los hallazgos encontrados, se muestran los siguientes resultados:

- Se acepta la hipótesis general: existe entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza 2017.
- La gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza 2017 es regular, con 59,52%.
- El desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza 2017 es medio, en un 50%, y alto, en 50%.

- Existe relación entre la gestión de recursos humanos dimensión planificación de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza.
- Existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión integración de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.
- No existe relación entre la gestión de los recursos humanos: dimensión desarrollo del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.

Tales resultados guardan relación con:

- Allicahuamán (2015), quien en su tesis determinó que: existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas.
- Oscoco (2014), en su tesis, obtuvo el siguiente resultado: Existe relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral

del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha - Andahuaylas  
– Apurímac, 2014

En relación a la primera variable gestión de recursos humanos:

- Freire y Pacheco (2011), en su tesis titulada *La auditoría de gestión a los recursos humanos del Gobierno Municipal de Cayambe*, concluye que la gestión de la administración municipal, se identifica la falta de políticas para la selección, designación y/o contratación e inducción de personal, considerando la gestión de recursos humanos como ineficiente.

En relación a la segunda variable desempeño laboral

- Chiang y Nadia (2015), en la investigación titulada *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*, se concluye que respecto a los promedios del desempeño laboral se encuentra sobre la media (6,57), es decir, poseen un desempeño medio.

Por último:

- Oscco (2014), en su tesis, obtuvo el siguiente resultado: La planificación del talento humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital

de Pacucha. La integración del talento humano se relaciona de forma positiva débil con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha. El desarrollo del talento humano se relaciona de forma positiva débil.

## CONCLUSIONES

**Primero:** Se determinó que existe relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2017, de acuerdo a la prueba estadística aplicada chi-cuadrado de Pearson.

**Segundo:** Se estableció que la gestión de recursos humanos de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2017 es regular.

**Tercero:** Se estableció que el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2017 es medio.

**Cuarto:** Se determinó que existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión planificación de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017, de acuerdo a la prueba estadística aplicada chi-cuadrado de Pearson.

**Quinto:** Se determinó que existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión integración de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017, de acuerdo a la prueba estadística aplicada chi-cuadrado de Pearson.

**Sexto:** Se determinó que no existe relación entre la gestión de los recursos humanos dimensión desarrollo del talento humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017, de acuerdo a la prueba estadística aplicada chi-cuadrado de Pearson.

## RECOMENDACIONES

### Al área de recursos humanos

- Promover la capacitación interna de personal no justifica la falta de presupuesto, ya que se cuenta con personal experto en diferentes áreas, con grados académicos altos (Magíster, Doctores) que podrían brindar sus conocimientos a sus compañeros de trabajo para lograr el mejor desempeño.
- Establecer procesos de inducción para los nuevos funcionarios, asignarles un espacio físico, funciones y procedimientos.
- Fomentar a que los servidores administrativos públicos municipales pueden convertirse en actores estratégicos para la creación de "capital social" con miras al desarrollo local. La gestión de recursos humanos en el ámbito municipal se encuentra a diario con debilidades políticas, administrativas y técnicas. Sin embargo, posee algunas fortalezas que la diferencian de las administraciones provinciales y nacionales: son organizaciones más pequeñas y menos impersonales, ya que tienen contacto directo con los ciudadanos.

- Se sugiere que la contratación de personal en la municipalidad se someta a un proceso de selección, teniendo en claro el perfil de trabajador que se necesite para cubrir un puesto de trabajo y de esta manera seleccionar a la persona más idónea para el puesto. Solo así se hablará de calidad de trabajo.

### **Al gobierno central**

- Que organice capacitaciones para los gerentes y sub gerentes de cada área que conformen las municipalidades y que analice el bienestar de los trabajadores que las conforman, ya que ellos son los encargados de dar el servicio a la comunidad.
- Que siga con las mejoras de la implementación de SERVIR, puesto que, con ocho años de creación, ya se ven resultados favorables; pero todavía insuficientes.
- Que se interese en disminuir la burocracia imperante en las entidades gubernamentales, ya que esto dificulta que las municipalidades brinden un servicio rápido a la sociedad.

### **A los investigadores**

- Ahondar más en la investigación, proponiendo otros instrumentos de recolección de datos, donde puedan tomar al personal que se encuentra en la línea de apoyo como evaluador y a los subgerentes

y gerentes de cada área como evaluados; así se tendría nuevos datos estadísticos de las falencias internas de la organización en estudio con el objetivo de tener un diagnóstico situacional mejor fundamentado.

- Para próximas investigaciones, coordinar y conseguir el acceso para entrevistar a los gerentes y sub gerentes de la organización acerca de cuáles son las limitaciones que tienen en el cargo, que no les permiten mejorar la gestión individual de cada área. Así se podría dar conclusiones basadas, no solamente en la perspectiva del empleado, sino desde la perspectiva del gerente.
- Hacer el estudio a nivel nacional, por sectores: norte, centro y sur, para verificar similitudes y diferencias que permitan saber el grado de mejora y los aspectos por mejorar.

### **A la municipalidad**

- Se recomienda que, para las próximas investigaciones, brinden las facilidades necesarias al investigador, ya que todo estudio, así como detecta las falencias, permite también contrarrestarlas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allcahuamán, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas*.

Ángeles Rubio Departamento de Economía de la empresa Universidad Rey Juan Carlos (2008). *Ganarse el puesto y superar con éxito el periodo de prueba*. Edición Díaz de Santos.

Arias, L. (2006). *Administración de recursos humanos*. Trillas.

Batallas, G. (15 de Octubre de 2007). *Propuesta de incorporación del enfoque de competencias en la gestión del talento humano en el Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <http://repositorio.iaen.edu.ec/handle/24000/87>.

Beardwell, I. y Claydon, L. (2004). *Human resource management a contemporary approach* (4° Ed.) Harlow: Prentice Hall.

Bedoya, E. (2003). *La nueva gestión de personas y su evaluación de desempeño en empresas eompetitivas*. Lima, Perú.

Beléndez, M. (2007, 2008). *Los procesos de incorporación. Socialización organizacional*.

- Bonache, J. y Cabrera, A. (2005). *Gestión de la información y organización empresarial. Portugal: Siglo XXI. Pearson Educación.*
- Cantos, M. (Noviembre de 2014). *Modelo de gestión organizacional orientado a la mejora del rendimiento del talento humano en las empresas hoteleras de la zona sur de la provincia de Manabí.*
- Carrasco, J. (2009). *Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local. Revista electronica CEMCI , 50.*
- Castaño, G. y Gregorio, C. (s.f. ). *Investigación en administración de américa latina.*
- Chiang, M. y San Martín, N. (2015). *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral de los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. Talcahuano, Chile.*
- Chiavenato, I. (2008). *Administración de los recursos humanos. Octava edición.*
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos "El capital y las organizaciones". Novena edición.*
- Cohen, S. y Eimicke, W. (1998). *Tools for innovators. San Francisco: Josey-Bass.*

Díaz, V. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística*.  
Santiago:RIL.

Drucker, P. (s.f.). *Lo esencial de Drucker, Lo mejor sobre gerencia en los últimos años*. Obtenido de <http://www.elmayorportaldegerencia.com>

Echebarria, K. (s.f.). *La gestión de recursos humanos en el sector público tendencias y desafíos*. Obtenido de [www.esade.edu](http://www.esade.edu)

Freire, C. y Pacheco, V. (2011). *La auditoría de gestión de recursos humanos del Gobierno Municipal de Cayambe*. Cayambe, Ecuador.

Garcés, R. (2011). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Muebles Garzón de la ciudad de Ambato*. Ecuador.

Gestopolis (17 de Junio de 2005). *Planificación de recursos humanos*. Obtenido de <http://www.gestopolis.com>

Gómez, L. , Balkin, D. y Cardy, R. (s.f. ). *Gestión de recursos humanos*. Pearson Educación S.A.

Gonzáles, F. (s.f.). *La planificación estratégica de recursos humanos*. *Revista de administración pública*, 105.

Gonzáles, T. y Rodríguez, A. (2006). Integración de recursos humanos. *ICSA Coordinación de Investigación Científica*, 32.

Grajales, T. (23 de Marzo de 2000). *Tipor de investigación*. Obtenido de <http://tgrajales.net>

Huaylupo, J. (20 de Noviembre de 2016). *Paucarina del Sur*. Obtenido de <http://www.pacarinadelsur.com>

Iacoviello, M. (s.f.). *Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina*.

Informática, I. N. (s.f.). Obtenido de <http://inei.gop.pe>

Kozlowski, S. y Klein, K. (2000). From micro to meso: *Critical steps in conceptualizing and conducting multinivel research. Organizational Research Methods*.

La República (15 de febrero de 2016). El Perú es uno de los ocho países con la mayor carga burocrática del mundo. *La República*.

La República (17 de Noviembre de 2016). Buenas noticias. *Diario la República*.

Leibowitz, Z. (1897). *Designing career development systems: Principles and practices. Human Resource Planning*.

Lugo, E. (Abril de 2013). Gestión integral del talento humano. *Ensayo de gestión integral del talento humano*. Venezuela.

Lusthaus, C., Hélène, M., Anderson, G., Carden, F. y Montalván, G. (2002). *Evaluación organizacional marco para mejorar el desempeño*.

Martín, C. (2011). *Gestión de recursos humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas innovadoras Españolas*. Valladolid.

Martínez, J. (13 de febrero de 2013). *Relaciones humanas ensayo sobre selección del personal*. Obtenido de <http://blogspot.pe>

Michael, A. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.

Oscoco, H. (2014). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Pacucha Andahuaylas*. Apurímac.

Panta, L. (27 de noviembre de 2015). *Análisis del clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de la plana docente del consorcio educativo "Talentos" de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo, Perú.

Pérez, J. y Merino, M. (2014). *Definición*. Obtenido de <http://definicion.de>

Publicaciones Vértice S.L. . (2007). *Planificación de los recursos humanos*

Reinoso, M. y Zurita, R. (2011). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la empresa Talleres Multimarcas Moscoso de la ciudad de Ambato*. Ecuador.

Rivas, M. (2009). *Satisfacción y desempeño laboral los docentes de las instituciones educativas adventistas de la Asociación Oriental y misión paracentral de el Salvador*. Montemorelos, México.

Robbins, S. y Coulter, M. (2013). *Administración. Un empresario competitivo*. México: Pearson Educación.

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2001). *La distribución comercial: opciones estratégicas*. Madrid: Esic Editorial.

Servicio Especializado I: Capacitación, Educación y Comunicación, IICA, Instituto de Desarrollo Económico (IDE), Banco Mundial (s.f.). *Guía para gerentes de capacitación*.

Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Limusa S.A. de C.V. Grupo noriega editores.

Simetrical (s.f. ). Calidad laboral y produccion.

Sterling, J. y Jeffrey, P. (1999). *Harvard Business Review*. Boston: Harvard Business School Press.

Sum, M. (Marzo de 2015). Motivación y desempeño laboral.

Torres, S. (Mayo de 2005). *Diagnostico de la gestión municipal*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe>.

Ulrich, D. (1996). Human resource champions *The next agenda for adding value and delivering results*.

Universidad Mayor de San Marcos (s.f.). *Glosario de términos sobre administración pública*. Obtenido de <http://www.unmsm.edu.pe>

Urdaneta, M. (16 de Abril de 2000). *La evaluación de desempeño y la gestión de RRHH*. Obtenido de [www.rrhmagazine.com](http://www.rrhmagazine.com)

Valdivia, C. (2014). *El clima organizacional en el desempeño laboral del personal de la empresa Danper-Trujillo SAC*. Trujillo, Perú.

Villar, A. (s.f. ). *La función pública y la responsabilidad administrativa en el ordenamiento jurídico peruano: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos*. Obtenido de [www.minjus.gob.pe](http://www.minjus.gob.pe)

Zimmermann, A. (1998). *Gestión del cambio organizacional caminos y herramientas*. Abya yala .

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia.

<b>"Relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza 2017"</b>					
<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>			
¿Existe relación entre la gestión de recursos humanos y desempeño laboral de los servidores administrativos Públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2017?	Determinar si existe relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los Servidores Administrativos Públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza Tacna, 2017.	Existe relación entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.	<b>V. I. Gestión de Recursos Humanos</b>	Análisis de Puestos	1-2
				Gestión de Personal	3-4
				Reclutamiento	5-6
				Selección del Personal	7-8-9
				Inducción del Personal	10-11
				Capacitación	12-13
				Desarrollo Profesional	14-15-16-17
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>V.D. Desempeño Laboral</b>	Grado de responsabilidad	1-2
¿Cómo es la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2017?	Determinar el nivel de la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2017.	La gestión de los recursos humanos en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna 2017 es ineficiente.			
¿Cómo es el nivel del desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2017?	- Establecer el nivel del desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital de Alto de la Alianza, Tacna 2017.	El desempeño laboral en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna 2017 es bajo.		Nivel de conocimientos técnicos	3-4
¿Existe relación entre la gestión de los recursos humanos Dimensión Planificación de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017?	- Determinar si existe relación entre la gestión de los recursos humanos Dimensión Planificación de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.	Existe relación entre la gestión de los recursos humanos: Dimensión Planificación de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.	<b>V.D. Desempeño Laboral</b>	Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo	5-6

¿Existe relación entre la gestión de los recursos humanos: Dimensión Integración de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017?	- Determinar si existe relación entre la gestión de los recursos humanos Dimensión Integración de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.	Existe relación entre la gestión de los recursos humanos: Dimensión Integración de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.	Nivel de adaptabilidad del trabajador	7-8-9
¿Existe relación entre la gestión de los recursos humanos Dimensión Desarrollo del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017?	- Determinar si existe relación entre la gestión de los recursos humanos Dimensión Desarrollo del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.	Existe relación entre la gestión de los recursos humanos: Desarrollo del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, Tacna, 2017.	Percepción del nivel de calidad de trabajo	10-11
			Objetivos logrados	12-13-14-15
METODO Y DISEÑO		POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
Tipo de investigación: Básica		Población: 107	Técnica:	Encuesta
Nivel de investigación: Relacional			Instrumentos:	Cuestionario
Diseño de investigación: No experimental		Muestra: 84	Tratamiento estadístico:	chi cuadrado

## Anexo 2. Solicitud de permiso para aplicación de las encuestas

Tacna, 17 de mayo del 2017

Señor:

Abog. Jesús P. Chambilla Gutiérrez  
Alcalde Distrital

De mi consideración:

Ante todo lo saludo cordialmente y me presento a usted, Yo Leslie Magali Machaca Callahuanca con DNI 48042714 Domiciliada en la Asoc. Intiorko Mz. A Lte. 2 pido a su persona que se me otorgue permiso para realizar una encuesta en la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza con la finalidad de concluir la tesis **“RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL ALTO DE LA ALIANZA 2017”**, la cual me permitirá obtener el Grado de Ingeniero Comercial en la UNJBG; esperando su apoyo, comprensión y agradeciendo de antemano su disposición me despido de usted.

Adjunto

Copia de DNI

Encuesta a realizar.

Atentamente,

  
Leslie Magali Machaca Callahuanca  
DNI: 48042714



### Anexo 3. Carta de permiso para aplicación de encuesta



Municipalidad Distrital  
Alto de la Alianza

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"



Alto de la Alianza, 02 de Junio del 2017

CARTA N° 026 -2017-SG-GA-MDAA-T

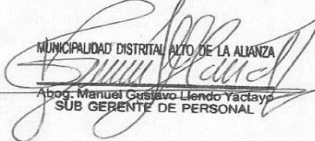
SEÑORITA:  
LESLIE MAGALI MACHACA CALLAHUANCA  
CIUDAD.-

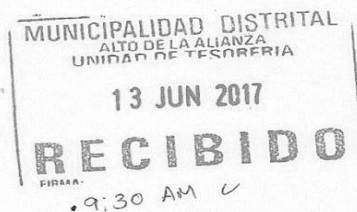
ASUNTO: AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN A PERSONAL DE LA ENTIDAD.

Tengo el agrado de dirigirme a Usted para saludarla cordialmente y a la vez comunicarle que se autoriza la aplicación de instrumentos de investigación para la tesis que está desarrollando sobre "RELACIÓN ENTRE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS PÚBLICOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL ALTO DE LA ALIANZA 2017", para la obtención del Grado de Ingeniero Comercial en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, en ese sentido, se permite efectuar las encuestas al personal que labora en la Entidad conforme al área materia de investigación.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente,

  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL ALTO DE LA ALIANZA  
Abog. Manuel Cristóbal Lendo Yacilay  
SUB GERENTE DE PERSONAL



Av. Prolongación Pinto N° 1337, Distrito de Alto de la Alianza, Provincia y Departamento de Taena.  
Teléfono 052- 311283

## Anexo 4. Cuestionario aplicado-Gestión de recursos humanos



"Escuela Profesional de Ingeniería Comercial"

TESIS "Relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2017."

### **INSTRUCCIONES GENERALES**

Estimado: Señor, Señora, Señorita

Buen día, tenga usted la amabilidad de concedernos unos minutos de su tiempo para responder el siguiente cuestionario, cuya finalidad es determinar la *relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2017*.

Confirmamos que su participación será totalmente anónima y sus respuestas tendrá carácter confidencial, que solo serán utilizadas para los fines de esta investigación.

Esta encuesta está dividida en dos partes. Siguiendo las instrucciones iniciales, responda de manera veraz y espontánea. Recuerde no hay respuestas buenas o malas, lo más importante es su sinceridad.

***Anticipadamente, gracias por su colaboración,*** ante cualquier duda pregunte al encuestador (a) sin ningún problema se las resolverá.



"Escuela Profesional de Ingeniería Comercial"

TESIS "Relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2017."

**I. CUESTIONARIO: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS<sup>1</sup>**

Por favor, indique su respuesta marcando la alternativa que usted considere **CORRECTA**

		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE					
		1	2	3	4	5					
Nº	ITEMS	1	2	3	4	5					
<b>PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>											
1	En mi centro de labores, se definen los perfiles de acuerdo a las competencias.										
2	En mi centro de labores, se planifica con anticipación la cantidad de personal que se necesitara en cada área de la organización.										
3	En mi centro de labores, se alcanza el "Manual de organización y funciones" organizacional para que los empleados puedan conocer cuales sus funciones.										
4	En mi centro de labores, se alcanza el "Reglamento de organización y funciones" organizacional para que los empleados puedan conocer cuales sus funciones.										
<b>INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>											
5	En mi centro de labores, se informa acerca de las ofertas laborales de manera masiva (diarios, internet, etc.).										
6	En mi centro de labores, existe un método de reclutamiento eficaz.										
7	En mi centro de labores, el proceso de selección del personal está a cargo de personal capacitado.										
8	En mi centro de labores, se toma en cuenta la experiencia laboral en la selección del personal.										
9	En mi centro de labores, se toma en cuenta el Curriculum Vitae en el proceso de selección del personal.										
10	En mi centro de labores, se desarrolla un programa de inducción para el personal que recién se está integrando a la institución.										
11	En mi centro de labores se fomenta la socialización entre compañeros de trabajo										
<b>DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS</b>											
12	En mi centro de labores, se brinda programas de capacitación al personal que ingresa a trabajar en la organización.										
13	En mi centro de labores, se brinda programas de capacitación a los trabajadores con mayor antigüedad en la organización.										
14	En mi centro de labores, se ofrece al personal programas de desarrollo profesional (ascensos, capacitaciones, rotaciones, reconocimientos, resoluciones u otros).										
15	En mi centro de labores, se otorga financiamiento total o parcial para estudios de maestría, diplomados, cursos de especialización.										
16	En mi centro de labores, me otorgan facilidades (permisos) para seguir estudios de maestría, diplomado u otros cursos de especialización.										
17	En mi centro de labores, se valora la capacitación continua de los trabajadores.										

<sup>1</sup>Fuente: Adecuado de la tesis "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha -Andahuaylas - Apurímac, 2014"

## Anexo 5. Cuestionario aplicado-Desempeño laboral



"Escuela Profesional de Ingeniería Comercial"

TESIS "Relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza, 2017."

### II. CUESTIONARIO: DESEMPEÑO LABORAL<sup>2</sup>

Por favor, indique su respuesta marcando la alternativa que usted considere CORRECTA

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
	2	3	4	5

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>EFICIENCIA</b>						
1	El trabajador es responsable con las tareas que se le asigna.					
2	El trabajador planifica y entrega a tiempo las tareas asignadas.					
3	El trabajador demuestra conocimientos teóricos y prácticos al realizar sus labores diarias.					
4	El trabajador demuestra conocimientos técnicos requeridos en el puesto que desempeña.					
5	El trabajador evidencia competencias para desempeñarse en un equipo de trabajo					
6	El trabajador evidencia competencias para liderar un equipo de trabajo					
7	El trabajador dedica tiempo, atención y ayuda a sus compañeros en caso ellos lo requieran o necesiten.					
8	El trabajador tiene facilidad para adaptarse a diferentes ambientes de trabajo.					
9	El trabajador tiene facilidad para adaptarse a diferentes equipos de trabajo.					
<b>EFICACIA</b>						
10	El trabajador cumple las tareas asignadas con calidad profesional.					
11	El trabajador se desempeña eficientemente en sus funciones encomendadas.					
12	El trabajador es consciente que el logro de los objetivos organizacionales depende de su desempeño.					
13	El trabajador cumple eficientemente con los objetivos organizacionales.					
14	El trabajador se fija objetivos laborales personales, que le permiten alcanzar los objetivos de la organización.					
15	El trabajador alcanza los objetivos laborales personales fijados impuestos por el mismo, que a su vez le permiten alcanzar los objetivos de la organización.					

<sup>2</sup>Fuente: Adecuado de la tesis "Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Pacucha -Andahuaylas - Apurímac, 2014"

## Anexo 6. Validación de juicio de expertos

“Revisión y validación de instrumento de investigación”

Estimado docente  
Dr. Manuel Caipa Ramos

De mi consideración:

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez expongo: que destacando su experiencia y trayectoria profesional, es que recorro a su honorable persona para elegirlo como **JUEZ EXPERTO** con el fin de “Revisar y validar el instrumento de investigación” que pretendo utilizar para determinar la “**Relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza 2017**”

Sus observaciones y recomendaciones como juez de validación serán de gran ayuda para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco su cooperación de antemano.

Atte. Bach. Leslie Magali Machaca Callahuanca  
Ingeniería Comercial

Tacna, 17 de Mayo del 2017

Adjunto:

- Batería de ítems
- Matriz de consistencia

Para efectuar la validación del instrumento deberá leer cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes alternativas de respuesta, se agradece cualquier sugerencia relativa a redacción, contenido y congruencia u otro aspecto que se considere relevante para mejorar el mismo.

### JUICIO DE EXPERTOS SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

#### INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta según los criterios que a continuación se detallan.

**B= Bueno / M= Mejorar/X= eliminar**

Las categorías a evaluar son redacción, contenido, congruencia y pertinencia.

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN  
Escuela Académico Profesional de Ingeniería Comercial

### ENCUESTA

Estimado Señor(a):

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión sobre la Municipalidad Provincial de Alto de la Alianza, para el trabajo de investigación titulado: "Relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los Servidores Administrativos Públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza"

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

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

1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	A VECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

**VARIABLE INDEPENDIENTE: Gestión de Recursos Humanos**

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5	EVALUA
<b>PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>							
1	En mi centro de labores se definen los perfiles de acuerdo a las competencias.						
3	En mi centro de labores se alcanza el "Manual de organización y funciones" organizacional para que los empleados puedan conocer cuales sus funciones.						
3	En mi centro de labores se planifica con anticipación la cantidad de personal que se necesitara en cada área de la organización.						
<b>INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b>							
4	En mi centro de labores se informa acerca de las ofertas laborales de manera masiva (diarios, internet, etc.)						
5	En mi centro de labores, existe un método de reclutamiento eficaz.						
6	En mi centro de labores el proceso de selección del personal está a cargo de personal capacitado.				2		
7	En mi centro de labores se toma en cuenta la experiencia laboral en la selección del personal.						
8	En mi centro de labores se toma en cuenta el Curriculum Vitae en el proceso de selección del personal.						
9	En mi centro de labores se desarrolla un programa de inducción para el personal que recién se está integrando a la institución.						
<b>DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS</b>							
10	En mi centro de labores se brinda programas de capacitación al personal que ingresa a trabajar en la organización.						

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN  
Escuela Académico Profesional de Ingeniería Comercial

**ENCUESTA**

Estimado Señor(a):

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, dar su opinión sobre la Municipalidad Provincial de Alto de la Alianza, para el trabajo de investigación titulado: "Relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral de los Servidores Administrativos Públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza"

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

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

1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	A VECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

**VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral**

Nº	ITEMS	1	2	3	4	5	EVALUA
<b>EFICIENCIA</b>							
1	El trabajador es responsable con las tareas que se le asigna.						
2	El trabajador planifica y entrega a tiempo las tareas asignadas.						
3	El trabajador demuestra conocimientos teóricos y prácticos al realizar sus labores diarias.						
4	El trabajador demuestra conocimientos técnicos requeridos en el puesto que desempeña.						
5	El trabajador evidencia competencias para desempeñarse en un equipo de trabajo						
6	El trabajador dedica tiempo, atención y ayuda a sus compañeros en caso ellos lo requieran o necesiten.						
7	El trabajador tiene facilidad para adaptarse a diferentes ambientes de trabajo.						

11	En mi centro de labores se brinda programas de capacitación a los trabajadores con mayor antigüedad en la organización.								
12	En mi centro de labores se ofrece al personal programas de desarrollo profesional (ascensos, capacitaciones, rotaciones, reconocimientos, resoluciones u otros).								
13	En mi centro de labores se otorga financiamiento total o parcial para estudios de maestría, diplomados, cursos de especialización.								
14	En mi centro de labores me otorgan facilidades (permisos) para seguir estudios de maestría, diplomado u otros cursos de especialización.								
15	En mi centro de labores se valora la capacitación continua de los trabajadores.								

Observaciones:

*Ninguna*

Evaluado por:

*Dr. Manuel Caipa Ramos*

Firma:



“Revisión y validación de instrumento de investigación”

Estimado docente

Mgr. Gerónimo Víctor Damián López

De mi consideración:

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez expongo: que destacando su experiencia y trayectoria profesional, es que recurro a su honorable persona para elegirlo como **JUEZ EXPERTO** con el fin de “Revisar y validar el instrumento de investigación” que pretendo utilizar para determinar la “Relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza 2017”

Sus observaciones y recomendaciones como juez de validación serán de gran ayuda para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco su cooperación de antemano.

Atte. Bach. Leslie Magali Machaca Callahuanca

Ingeniería Comercial

Tacna, 17 de Mayo del 2017

Adjunto:

- Batería de ítems
- Matriz de consistencia

EFICACIA						
8	El trabajador cumple las tareas asignadas con alta calidad profesional.		X			
9	El trabajador se desempeña <sup>eficazmente</sup> <del>eficientemente</del> en sus funciones encomendadas.			X		
10	El trabajador es consciente que el logro de los objetivos organizacionales dependen de su desempeño.			X		
11	El trabajador cumple eficientemente con los objetivos organizacionales.			X		
12	El trabajador se fija objetivos laborales personales, que le permiten alcanzar los objetivos de la organización.			X		
13	El trabajador alcanza los objetivos laborales personales fijados impuestos por el mismo, que a su vez le permiten alcanzar los objetivos de la organización.			X		

Observaciones:

---




---

Evaluated by:

Victor Amador Lopez

Firma:



“Revisión y validación de instrumento de investigación”

Estimado docente

Dr. Pedro Pablo Chambi Condori

De mi consideración:

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez expongo: que destacando su experiencia y trayectoria profesional, es que recorro a su honorable persona para elegirlo como **JUEZ EXPERTO** con el fin de “Revisar y validar el instrumento de investigación” que pretendo utilizar para determinar la “Relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza 2017”

Sus observaciones y recomendaciones como juez de validación serán de gran ayuda para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco su cooperación de antemano.

Atte. Bach. Leslie Magali Machaca Callahuanca

Ingeniería Comercial

Tacna, 17 de Mayo del 2017

Adjunto:

- Bateria de ítems
- Matriz de consistencia

EFICACIA						
8	El trabajador cumple las tareas asignadas con alta calidad profesional.					
9	El trabajador se desempeña eficientemente en sus funciones encomendadas.					
10	El trabajador es consciente que el logro de los objetivos organizacionales dependen de su desempeño.					
11	El trabajador cumple eficientemente con los objetivos organizacionales.					
12	El trabajador se fija objetivos laborales personales, que le permiten alcanzar los objetivos de la organización.					
13	El trabajador alcanza los objetivos laborales personales fijados impuestos por el mismo, que a su vez le permiten alcanzar los objetivos de la organización.					

Observaciones:

---



---

Evaluated por:

*Pedro Chanki Condori*

---

Firma:

*Chanki*

---

“Revisión y validación de instrumento de investigación”

Estimado docente

Mgr. Darwin Gómez Coapaza

De mi consideración:

Por medio de la presente lo saludo cordialmente y a la vez expongo: que destacando su experiencia y trayectoria profesional, es que recurro a su honorable persona para elegirlo como **JUEZ EXPERTO** con el fin de “Revisar y validar el instrumento de investigación” que pretendo utilizar para determinar la “Relación entre la Gestión de Recursos Humanos y el desempeño laboral de los servidores administrativos públicos de la Municipalidad Distrital Alto de la Alianza 2017”

Sus observaciones y recomendaciones como juez de validación serán de gran ayuda para la elaboración final del instrumento de investigación. Agradezco su cooperación de antemano.

Atte. Bach. Leslie Magali Machaca Callahuanca

Ingeniería Comercial

Tacna, 17 de Mayo del 2017

Adjunto:

- Batería de ítems
- Matriz de consistencia

EFICACIA						
8	El trabajador cumple las tareas asignadas con alta calidad profesional.					
9	El trabajador se desempeña eficientemente en sus funciones encomendadas.					
10	El trabajador es consciente que el logro de los objetivos organizacionales dependen de su desempeño.					
11	El trabajador cumple eficientemente con los objetivos organizacionales.					
12	El trabajador se fija objetivos laborales personales, que le permiten alcanzar los objetivos de la organización.					
13	El trabajador alcanza los objetivos laborales personales fijados impuestos por el mismo, que a su vez le permiten alcanzar los objetivos de la organización.					

Observaciones:

Las que se indican

Evaluado por:

Darwin Gómez Coapaza

Firma:

[Firma]

## Anexo 7. Validación Alfa de Cronbach-Gestión de RR.HH

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	17

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1 GRH_It0	45,48	125,510	,261	,890
2 GRH_It0	45,52	118,677	,538	,882
3 GRH_It0	45,68	112,393	,613	,879
4 GRH_It0	45,68	114,143	,532	,883
5 GRH_It0	45,68	121,977	,318	,890
6 GRH_It0	46,20	121,500	,486	,884
7 GRH_It0	45,04	117,373	,514	,883
8 GRH_It0	45,12	118,443	,506	,883
9 GRH_It0	45,08	114,327	,600	,880
0 GRH_It1	45,88	120,193	,550	,882
1 GRH_It1	45,12	117,193	,540	,882
2 GRH_It1	46,48	115,510	,748	,876
3 GRH_It1	46,36	114,407	,629	,879
4 GRH_It1	46,16	112,223	,708	,875
5 GRH_It1	46,76	116,523	,544	,882
6 GRH_It1	46,20	120,083	,371	,889
7 GRH_It1	45,80	114,667	,637	,878

## Anexo 8. Validación de Alfa de Cronbach-Desempeño laboral

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,923	15

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
DL_It01	53,00	67,917	,279	,927
DL_It02	53,32	66,893	,450	,923
DL_It03	53,56	62,507	,581	,920
DL_It04	53,28	62,877	,631	,918
DL_It05	53,48	62,260	,703	,916
DL_It06	53,68	62,060	,644	,918
DL_It07	53,64	63,240	,594	,919
DL_It08	53,48	62,093	,667	,917
DL_It09	53,40	62,417	,665	,917
DL_It10	53,28	61,960	,660	,917
DL_It11	53,32	62,893	,716	,916
DL_It12	53,24	61,190	,743	,914
DL_It13	53,48	60,677	,693	,916
DL_It14	53,32	62,310	,709	,916
DL_It15	53,32	60,310	,825	,912

## Anexo 9. Tabla de contingencia

Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
RRHH_CAT * DL_CAT	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

Tabla cruzada RRHH\_CAT\*DL\_CAT

			DL_CAT		Total
			Regular	Alto	
RRHH_CAT	Deficiente	Recuento	15	6	21
		Recuento esperado	10,5	10,5	21,0
	Regular	Recuento	23	27	50
		Recuento esperado	25,0	25,0	50,0
	Eficiente	Recuento	4	9	13
		Recuento esperado	6,5	6,5	13,0
Total	Recuento	42	42	84	
	Recuento esperado	42,0	42,0	84,0	