

**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

Gestión de Recursos Humanos y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores
Públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019

Presentado por:

Limberg José Ancalla Sivincha

Para optar el Título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2022



**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN




TESIS

**"GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TAMBURCO-2019"**

Presentado por Bach. **Límberg José Ancalla Sivincha**, para optar el Título de Licenciado
en Administración

Sustentado y aprobado 27 de julio del 2022, ante el jurado evaluador:

Presidente:



Dr. Mauro Huayapa Huaynacho.

Primer miembro:



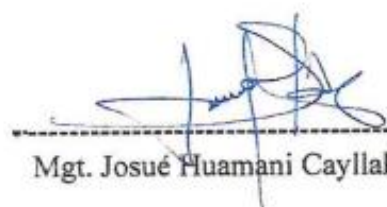
Mgt. José Carlos Vilca Narváez.

Segundo miembro:



Mtro. Arturo Nicanor Suarez Orellana.

Asesor:



Mgt. Josué Huamani Cayllahua.

Agradecimiento

Mis profundos agradecimientos al Mg. Josué Huama Cayllahua por todo el apoyo y colaboración en este proyecto de investigación y a docentes de la escuela profesional de Administración por su enseñanza académica.

Agradezco a la Municipalidad Distrital de Tamburco, especialmente a los servidores públicos quienes contribuyeron en el desarrollo de esta investigación a través de su colaboración oportuna.

Expresar mi gratitud a los miembros del jurado por que permitieron a desarrollar de manera correcta este proyecto de investigación.

Ancalla Sivincha, Limberg José



Dedicatoria

Dedico esta investigación con mucho cariño a mi padre José Antonio Ancalla Huamani, a mi madre Apolonia Sivincha Vera y a mis queridos hermanos por todo el apoyo incondicional, siempre estaré muy agradecido con ustedes por todo el esfuerzo, confianza y motivación que me dieron para lograr mis objetivos.

Finalmente dedico a todas las personas que todo lo posible hicieron para la culminación de esta investigación de tesis, por sus consejos, motivación, apoyo, amistad y por sus conocimientos valiosos.

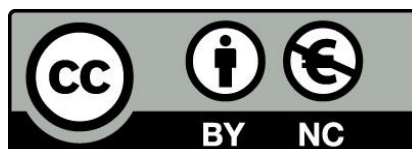
Ancalla Sivincha, Limberg José



“Gestión de Recursos Humanos y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019”

Línea de Investigación: Gestión Pública

Esta publicación está bajo una licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	2
ABSTRACT	3
CAPÍTULO I	4
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1 Descripción del problema.....	4
1.2 Enunciado del Problema	7
1.2.1 Problema general.....	7
1.2.2 Problemas específicos	7
1.3 Justificación de la investigación.....	7
1.3.1 Justificación metodológica	7
1.3.2 Justificación teórica.....	8
1.3.3 Justificación práctica	8
CAPÍTULO II	9
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	9
2.1 Objetivos de la investigación	9
2.2.1 Objetivo general.....	9
2.2.2 Objetivos específicos.....	9
2.2 Hipótesis de la investigación.....	9
2.2.3 Hipótesis general.....	9
2.2.4 Hipótesis específicas	10
2.3 Operacionalización de variables.....	10
CAPÍTULO III	11
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	11
3.1 Antecedentes.....	11
3.1.1 Antecedentes internacionales.....	11
3.1.2 Antecedentes nacionales.....	12
3.1.3 Antecedentes locales	12
3.2 Marco teórico.....	14
3.2.1 Origen de los recursos humanos	14
3.2.2 Teoría de gestión de recursos humanos.....	15
3.2.3 El modelo de gestión de recursos por competencias.....	15
3.2.4 Definición de gestión de recursos humanos	16
3.2.4.1 Concepto de gestión de recursos humanos de otros autores.	16
3.2.4.2 Importancia de los recursos humanos en las organizaciones.	16
3.2.4.3 Importancia de los recursos humanos en las organizaciones.	17

3.2.4.3.1	Objetivos explícitos.	17
3.2.4.3.2	Objetivos implícitos.	17
3.2.4.3.3	Objetivos a largo plazo.....	18
3.2.4.4	Departamento de recursos humanos.	18
3.2.4.4.1	Relacionados con la gestión de personal.....	18
3.2.4.5	Sub sistemas en la gestión de recursos humanos.....	19
3.2.5	Dimensión 1: Reclutamiento del personal.....	21
3.2.5.1	La importancia del reclutamiento.	21
3.2.5.2	Medios de reclutamiento del personal.	21
3.2.6	Dimensión 2: Selección del personal.	23
3.2.6.1	Objetivos de la selección del personal.	23
3.2.6.2	Importancia de la selección de personal.	24
3.2.6.3	Procesos de selección personal.....	24
3.2.6.4	Seis características clave en la selección del personal.....	26
3.2.6.5	Currículo Vitae.	26
3.2.6.6	Entrevista personal.....	28
3.2.6.7	Contratación personal.	29
3.2.7	Dimensión 3: Capacitación personal.....	32
3.2.7.1	Importancia de las capacitaciones del personal.....	33
3.2.7.2	Elementos de la capacitación	34
3.2.7.3	Objetivos de la capacitación.....	36
3.2.8	Origen del Desempeño Laboral	36
3.2.9	La teoría de las características del trabajo	37
3.2.10	La teoría de los factores desarrollados de Frederick Herzberg (1968).....	38
3.2.11	Modelos de gestión del desempeño laboral	38
3.2.11.1	El primer nivel de implantación de la gestión personal.....	38
3.2.11.2	El segundo nivel de funcionamiento de la gestión de personal.....	39
3.2.11.3	El tercer nivel está caracterizado por el enfoque sistemático de la gestión de personal y la misión estratégica del especialista.	39
3.2.12	Definición de desempeño laboral	39
3.3	Bases Legales.....	49
3.3.1	Constitución Política Del Perú de 1993.....	49
3.3.2	Decreto Legislativo N° 1057.....	50
3.3.3	Régimen Laboral del Decreto Legislativo N° 728.....	50
3.3.4	Régimen Laboral del Decreto Legislativo N° 726.	50
3.3.5	Locación de servicios según ley del código civil peruano.....	51
3.3.6	Servicio Civil Ley N° 30057.....	51
3.3.7	La capacitación del personal según la ley de servir	51



3.3.8 Artículo III.- Principios de la Ley del Servicio Civil	51
3.4 Marco Conceptual	55
CAPÍTULO IV	58
METODOLOGÍA	58
4.1 Tipo y nivel de investigación	58
4.1.1 Tipo de investigación.....	58
4.1.2 Nivel de investigación	58
4.2 Diseño de la investigación	58
4.3 Descripción ética de la investigación	58
4.4 Población y muestra.....	59
4.4.1 Población.....	59
4.4.2 Muestra	59
4.5 Procedimiento de la investigación.....	59
4.6 Técnica e instrumentos	60
4.6.1 Técnicas	60
4.6.2 Instrumento	60
4.7.1 Procesamiento	60
4.7.2 Instrumentos de análisis de datos.....	60
4.7.2 Técnicas estadísticas.....	61
CAPÍTULO V	62
RESULTADOS Y DISCUSIONES	62
5.1 Características del análisis de investigación.....	62
5.1.1 Estructura de resultado	62
5.2 Análisis de resultados.....	67
5.2.1 Reclutamiento del personal de los servidores públicos.....	67
5.3 Contrastación de Hipótesis	76
5.3.1 Hipótesis general.....	76
5.3.2 Hipótesis específica 01	77
5.3.3 Hipótesis específica 02	78
5.3.4 Hipótesis específica 03	79
5.4 Discusión	80
CAPITULO VI	82
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
6.1 Conclusiones.....	82
6.2 Recomendaciones.....	83
ANEXOS	87



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de variables</i>	10
Tabla 2 <i>Contratos de trabajo sujetos a modalidad</i>	29
Tabla 3 <i>Principales beneficios y obligaciones laborales</i>	31
Tabla 4 <i>Tabla de grupo ocupacional</i>	59
Tabla 5 <i>Servidores públicos por género de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	62
Tabla 6 <i>Servidores públicos por edad de la Municipalidad Distrital de Tamburco.</i>	63
Tabla 7 <i>Servidores públicos por grado de profesión de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	63
Tabla 8 <i>Servidores públicos por tiempo de servicio de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	64
Tabla 9 <i>Servidores públicos por modalidad de contrato de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	65
Tabla 10 <i>Servidores públicos por condición laboral de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	66
Tabla 11 <i>Reclutamiento del personal</i>	67
Tabla 12 <i>Selección personal</i>	68
Tabla 13 <i>Capacitación personal</i>	69
Tabla 14 <i>Encuestados según calidad de servicio en las elecciones municipales del distrito de Tamburco, 2019</i>	70
Tabla 15 <i>Encuestados según eficacia en las elecciones municipales del distrito de Tamburco, 2019</i>	71
Tabla 16 <i>Encuestados según eficiencia en las elecciones municipales del distrito de Tamburco, 2019</i>	72
Tabla 17 <i>Encuestados según gestión recursos humanos en distrito de Tamburco, 2019</i>	73
Tabla 18 <i>Encuestados según desempeño laboral en distrito de Tamburco, 2019</i>	74
Tabla 19 <i>Cruce de variables Gestión de recursos humanos y desempeño laboral</i>	75
Tabla 20 <i>Correlación entre gestión de recursos humanos y desempeño laboral</i>	77
Tabla 21 <i>Contrastación de hipótesis específica 1: Entre reclutamiento del personal y desempeño laboral</i>	77
Tabla 22 <i>Contrastación de hipótesis específica 02 entre Selección del personal y desempeño laboral</i>	78
Tabla 23 <i>Contrastación de hipótesis específica 03 entre Capacitación del personal y desempeño laboral</i>	79



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Porcentaje de servidores públicos por género de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	62
Figura 2 <i>Porcentaje de por edad de la Municipalidad Distrital de Tamburco.</i>	63
Figura 3 . <i>Porcentaje de por grado de profesión de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	64
Figura 4 <i>Porcentaje de por tiempo de servicio de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	65
Figura 5 <i>Porcentaje de por modalidad de contrato de la Municipalidad Distrital de Tamburco</i>	66
Figura 6 <i>Porcentaje de por condición laboral de la Municipalidad Distrital de Tamburco.</i>	66
Figura 7 <i>Reclutamiento del personal</i>	67
Figura 8 <i>Selección de personal</i>	68
Figura 9 <i>Capacitación del personal</i>	70
Figura 10 <i>Calidad de servicio</i>	71
Figura 11 <i>Eficacia</i>	71
Figura 12 <i>Eficiencia</i>	72
Figura 13 <i>Gestión recursos humanos</i>	74
Figura 14 <i>Desempeño laboral</i>	75
Figura 15 <i>Cruce de variables Gestión de recursos humanos y desempeño</i>	76



INTRODUCCIÓN

La presente investigación lleva por título “Gestión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019”. Cuya finalidad es explicar cómo la gestión de recursos humanos repercute en el desempeño laboral.

En nuestra actualidad es de suma importancia que las entidades públicas y privadas aplique adecuadamente la gestión de recursos humanos, desde el proceso de reclutamiento, selección del personal idóneo y las capacitaciones, la adecuada aplicación de esta gestión permitirá que el desempeño del personal que labora en la organización realice sus actividades de forma productiva y cumpliendo las metas que se plantean.

Por ende, la investigación consta de los siguientes capítulos:

El Primer Capítulo, se dan ciertos planteamientos dentro del problema de investigación, en la cual se sostiene la descripción del problema, así mismo el enunciado del problema y la justificación de la investigación.

El Segundo Capítulo, se ha desarrollado los objetivos de la investigación asimismo las hipótesis de la investigación y la operacionalización de variables.

El Tercer Capítulo, está orientado a los antecedentes de investigación internacional, nacionales y locales, se ha desarrollado también el marco teórico que hace comprensión las teorías, los enfoques, modelos y definiciones de sus dimensiones e indicadores de cada variable de la misma contiene las bases legales y el marco conceptual.

El Cuarto Capítulo, se empleó la metodología de investigación, donde comprende tipo, nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra, procedimiento de la investigación, técnicas e instrumentos y el análisis estadístico.

El Quinto Capítulo, se presenta los resultados y la discusión teniendo un análisis de los resultados, así mismo tenemos la contrastación de las hipótesis y la discusión de los resultados.

El Sexto Capítulo, hace referencia hacia las conclusiones, las recomendaciones obtenidas a través de los resultados de las investigaciones, las referencias bibliográficas y por último los anexos que están hacen la demostración de la consistencia de trabajo.

RESUMEN

La investigación titulada: “Gestión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la de la municipalidad distrital de Tamburco-2019”, cuyo objetivo general fue determinar la gestión de recursos humanos y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos. Para lo cual se empleó la siguiente metodología, la investigación es de tipo básica, el método aplicado fue deductivo, el diseño de investigación fue transversal no experimental, el Nivel de investigación fue descriptivo- explicativo, la muestra estuvo conformado por 72 Servidores públicos dentro de ello incluidos el personal nombrado, CAS confianza, personal contratado por locación de servicios, personal contratado por CAS (contrato administrativo de servicios).Las técnicas que se aplicaron fue el cuestionario que estuvo conformado por un total 50 interrogantes, estas pertenecen 27 preguntas a la variable independiente “gestión de recursos” y 23 interrogantes a variable dependiente “Desempeño Laboral”, así mismo el instrumento de investigación que se ha aplicado en la investigación fue el cuestionario mediante el escala Likert según su escala de medición Muy en Desacuerdo, En desacuerdo, Indeciso, De Acuerdo y Muy de Acuerdo y por último los análisis de estas fueron procesadas por el software estadístico Excel y SPSS versión 23.00. Finalmente, se obtuvo los siguientes resultados: a) Existe una correlación positiva entre Gestión Recursos Humanos y desempeño Laboral; b) En lo que concierne al reclutamiento del personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos se tiene una débil correlación positiva entre lo indicado, c) existe una correlación moderada positiva entre proceso de selección del personal y desempeño Laboral; d) existe una correlación débil entre la capacitación del personal y desempeño laboral.

Palabras claves: *Gestión de Recursos Humanos, reclutamiento del personal, proceso de selección personal, capacitación personal y desempeño laboral*



ABSTRACT

The research entitled: "Management of human resources and its influence on the job performance of public servants of the district municipality of Tamburco-2019", whose general objective was to determine the Management of Human Resources and its influence on the job performance of public servants. For which the following methodology was used, basic type research, the method applied was deductive, the research design was non-experimental cross-sectional, the level of research was descriptive-explanatory, the sample consisted of 72 public servants within it includes appointed personnel, trusted CAS, personnel hired by service location, personnel hired by CAS (administrative services contract). The techniques that were applied was the questionnaire that consisted of a total of 50 questions, these belong to 27 questions to the independent variable "resource management" and 23 questions to the dependent variable "Labor Performance", as well as the research instrument that applied in the investigation was the questionnaire using the Likert scale according to its measurement scale Strongly Disagree, Disagree, Undecided, Agree and Strongly Agree and finally the analyzes of these were processed by the statistical software Excel and SPSS version 23.00. Finally, the following results were obtained: a) There is a positive connection between Human Resources Management and Labor performance; b) Regarding the recruitment of personnel and its influence on the work performance of public servants, there is weak positive evidence between what is indicated, c) there is a strong positive influence between the process of personnel selection and work performance; d) there is a weak connection between staff training and job performance.

Keywords: *Human Resources Management, staff recruitment, personal selection process, personal training and job performance*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Nos encontramos en un mundo globalizado en el que las organizaciones utilizan cada día nuevas estrategias de GRH para erradicar eventos que surgen en el proceso de reclutamiento de personal, selección personal, capacitación del personal. En la actualidad muchos países a nivel internacional están priorizando la gestión de recursos humanos mediante los procesos digitales que avanzan a pasos agigantados y las empresas deben ser cada vez más conscientes de los cambios que podrían afectar a sus diferentes actividades. Los recursos humanos serán de enorme importancia en la estrategia empresarial, ahora no solo deben cumplir con la adopción de nuevos procesos digitales, sino que deben ser los responsables de la selección de los talentos técnicos que marcarán el empleo (ESTAUN, 2019).

Según Marcona (2017) afirma que la empresa de recursos humanos Adecco especialista en recursos humanos, dieron a conocer los países que mejor desarrollan los recursos humanos a nivel mundial, donde Suiza, Estados Unidos y Singapur son los países que lideran el ranking de países en priorizar la gestión de recursos humanos mediante la selección personal y en América Latina Chile es el único país que aplica de mejor manera la Gestión de Recursos Humanos.

En el Perú a nivel nacional las entidades cuentan con procesos de GRH deficientes las instituciones públicas en el Perú, tercerizan cada vez más sus procesos de selección de personal, con el fin de contratar al candidato con el perfil idóneo, requerido por la institución (Espinoza, 2020). Es aquí donde no se considera correctamente el proceso de reclutamiento, selección y capacitación de personal.

En ese contexto, en el departamento de Apurímac los Gobiernos Locales y Distritales no toman en cuenta dados proceso de GRH, lo que significa que un servidor público no se encuentra en el área que corresponde según su profesión, experiencia laboral general y

específica que tiene, por esta razón existe una deficiencia laboral, también podemos mencionar que en la mayoría de los municipios existe un proceso débil de aplicar correctamente la gestión de recursos humanos ya que en mayoría hay una contratación deficiente, poco interés en la selección personal y capacitación personal, por ende no habrá una buena calidad de servicio, eficacia y eficiencia en el logro de los resultados en la gestión municipal.

En la entidad desde Gestiones anteriores, no ha sido una prioridad enfocar los Recursos Humanos por la parte del jefe recursos humanos y la dirección de Administración o la Gerencia Municipal, cuya tarea es priorizar y promover una correcta aplicación en la gestión de recursos humanos en la contratación del personal ya sea por reclutamiento interno o externo, adecuado proceso de selección personal a través de entrevistas personales, currículum, pruebas psicosociales. El Contrato administrativo de Servicios CAS es una modalidad en donde los servidores públicos son contratados por la institución habiendo problemas en las convocatorias de brindar una oportunidad laboral transparente y eficiente para que los profesionales competentes e idóneos de perfil profesional completa sean los que puedan ganar los concursos a través de procesos de reclutamiento, selección personal transparente, contratación del personal de acuerdo a las normas de los recursos humanos y capacitarlos a los servidores para que exista un desempeño laboral correcto y que pueda beneficiar a la gestión municipal.

El reclutamiento del personal en la Municipalidad Distrital de Tamburco no se aplica de manera correcta ya que no se lleva el reclutamiento mediante las redes sociales como páginas web institucionales, Facebook institucional, convocatorias por el talento Perú, etc. Permitiendo con estos resultados que no se tenga postulantes con perfiles que cumplen los términos de referencia de acuerdo a las plazas vacantes que se necesita la institución, asimismo no se tiene convenios con universidades e institutos para reclutar jóvenes egresados de las diferentes carreras profesionales de las diferentes universidades, también no se hace un reclutamiento interno en la institución de ascender a servidores públicos que mejor hacen su trabajo y no se tiene un base de datos de los que trabajaron anteriormente y que desempeñaron de la mejor manera para luego llamarlos y que puedan prestar sus servicios laborales, actualmente el reclutamiento en la municipalidad se da mediante las llamadas telefónicas e invitaciones por parte de influencias de amistades y personas cercanas de campañas políticas para que puedan trabajar sin hacer una revisión exhaustiva a su currículum vitae generando un desempeño laboral deficiente.



La selección personal en esta institución no se ejecuta de manera correcta según el debido proceso, no se aplica de manera correcta la revisión académica como el currículum vitae, certificados de capacitación, experiencias laborales de acuerdo al perfil del puesto laboral requerido, asimismo las entrevistas personales no se llevan de acuerdo a las normativas y que se realizan las entrevistas de una manera irregular donde no se cumple con el proceso de realizar una secuencia de cómo se debe preguntar al postulante de acuerdo al cargo que postula y algunos roles que están dentro la entrevista personal como los test psicológicos, preguntas que sean coherentes y relacionadas con el puesto de trabajo, la inducción al personal nuevo también es muy olvidado en la institución ya que no se preocupa en inducir al personal nuevo de sus funciones y objetivos a lograr dentro de la institución permitiendo que el trabajador no asimile de manera rápida en su rol de trabajo.

Otro punto es sobre la política que ha influido en la selección de personal donde se prioriza la contratación de personas que son del partido político y las amistades personales de los funcionarios que laboran dentro de la institución. las contrataciones del personal son contratadas por las diferentes áreas usuarias que no tienen la competencia de contratar nuevos trabajadores porque para ello está el área de RH que tienen la facultad de aplicar la normativa de los procesos de contratación personal.

La capacitación del personal en la municipalidad distrital de Tamburco no se lleva de manera constante, existe una debilidad en capacitar al personal ya que el área de recursos humanos tiene la facultad de capacitar a los trabajadores para que sean retroalimentados de acuerdo a las funciones que cumple como trabajador, en la institución existe personal que necesita capacitarse ya que en mayoría de los servidores públicos necesitan actualizar información en el área que se desempeña y en mayor parte desconocen sobre normas, reglamentos y que necesitan actualizarse en programas tecnológicos etc. El personal no se incentiva con mayor frecuencia en la realización de talleres académicos es por tanto recalcar que los servidores no están capacitados y por lo tanto el desempeño es muy débil ya que en las entidades públicas es muy importante que los trabajadores estén actualizados y motivados para que se logren los objetivos en la institución.

También se toma en cuenta que no se hace un adecuado uso de realización de talleres, seminarios, inducción personal, cursos de programación y conversaciones con los servidores de acuerdo a los cargos que ocupan. El presupuesto de las capacitaciones se desvía a otras metas presupuestales y generan que no haya presupuesto para las



capacitaciones para el personal y de tal forma el desempeño laboral es muy deficiente y muy criticado por los usuarios. Por tal motivo se plantea investigar las deficiencias y teniendo dificultades en el área de RRHH ya que es el pilar fundamental para realizar las capacitaciones del personal en la municipalidad distrital de Tamburco.

1.2 Enunciado del Problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera influye la Gestión de Recursos Humanos en el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera influye el Reclutamiento del personal en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital Tamburco-2019?
- ¿De qué manera influye La selección personal en el desempeño laboral de servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019?
- ¿De qué manera influye la capacitación del personal en el desempeño laboral de los servidores en la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación metodológica

Para el logro de los objetivos se acudirá al empleo de cuestionarios relacionados a las dos variables de GRH y desempeño laboral la cual contribuirá a la gestión y se dará proporcionalidad confiable y verídica y que será favorable para otras investigaciones que tengan relación con esta investigación en lo posterior.

En este presente proyecto de investigación se empleó la siguiente metodología, la investigación es de tipo básica, el método aplicado a la investigación es deductivo, el diseño de investigación es de Investigación transversal no experimental, el Nivel de investigación Descriptivo- Explicativo, el instrumento de investigación que se aplica es escala Likert.



1.3.2 Justificación teórica

La investigación cuenta con suficientes teorías que determinan del concepto de las variables, dimensiones e indicadores de una gestión de recursos humanos y desempeño laboral. De esa manera la información que se consolida en la indagación es relevante y coherente. Con la cual se puede aportar al conocimiento vacío, sugerir nuevas ideas e hipótesis para futuras indagaciones (Hernández et al., 2014).

1.3.3 Justificación práctica

Esta investigación permite un impacto social mayor, contribuyendo a la municipalidad, siendo a través del área de recursos humanos que desarrolle de manera eficiente y eficaz asiendo el uso adecuado del proceso de reclutamiento, selección y capacitación del personal y de esa forma posibilitar una adecuada contratación de los servidores públicos.

Servirá como antecedente para futuras investigaciones para que den mayor prioridad e importancia a utilizar de manera adecuada los procesos de gestión de recursos humanos para que exista un desempeño laboral adecuado e idóneo.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.2.1 Objetivo general

Determinar la Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019.

2.2.2 Objetivos específicos

- Determinar el reclutamiento del personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad Distrital de Tamburco-2019.
- Evaluar la Selección personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco -2019.
- Analizar la capacitación del personal su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco -2019.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.3 Hipótesis general

La gestión de los recursos humano no influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2019.

2.2.4 Hipótesis específicas

- El reclutamiento del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de unos de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019.
- La selección del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de unos de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019.
- La capacitación del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019.

2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variables	Definición de variables.	Dimensiones	• Indicadores	Escala de medición
Variable independiente. Gestión de Recursos Humanos	(Chiavenato, 2017) afirma que la “gestión de recursos humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones en la manera de seleccionar al personal, reclutar al personal para integrarlas y orientarlos y capacitarlos para recompensarlos. Es decir, la calidad en la manera de gestionar a las personas en la organización”.	Reclutamiento del Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento Interno • Reclutamiento Externo • Currículo vitae • Entrevista personal • Contratación del personal • Transmisión de información • Desarrollo de actitudes • programación y planificación de la Capacitación • Presupuesto para la capacitación personal 	<p>1.- Muy en Desacuerdo</p> <p>2.- En desacuerdo</p> <p>3.-Indeciso</p> <p>4.-De Acuerdo</p> <p>5.-Muy de Acuerdo</p>
		Selección personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de los resultados. • responsabilidad • Iniciativa • compromiso, • Capacidad de realización. • Trabajo en equipo • Eficacia individual • Eficacia en equipo de trabajo • Objetivos a Lograr • Responsabilidad del trabajador. • conocimientos técnicos • Liderazgo y cooperación. • Adaptación del personal 	<p>1.- Muy en Desacuerdo</p> <p>2.- En desacuerdo</p> <p>3.-Indeciso</p> <p>4.-De Acuerdo</p> <p>5.-Muy de Acuerdo</p>
Variable Dependiente Desempeño Laboral	(Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2005), afirma que el desempeño laboral es una forma en que los integrantes de la organización trabajan de manera efectiva, eficiente, con un uso adecuado de la economía y la prestación de calidad de servicio para lograr metas comunes. (pág. 15)	Capacitación personal.		
		Calidad de servicio.		
		Eficacia.		
		Eficiencia.		

Nota: Elaborado a partir de los fundamentos teórico.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes internacionales

García Obando (2013) preside en tu tesis: "Análisis de la gestión de Recursos Humanos por competencias y su impacto en el desempeño de la laboral del personal administrativo y de servicios del instituto superior pedagógico de la ciudad de San Gabriel". El objetivo principal fue analizar de qué manera la gestión de los recursos humanos es deficiente por las competencias que afectan el nivel de desempeño en el trabajo del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico. El tipo de investigación es exploratoria y explicativa, donde la población estuvo conformada por 31 personas, por lo que se entrevistará a todo el personal administrativo y de servicios que labora en esta institución. Y se llegó a las siguientes conclusiones relevantes:

- El reclutamiento y selección de personal no se realiza de forma técnica con instrumentos que permitan evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los candidatos y por tanto seleccionar al mejor candidato. Siendo entonces la selección de personal discrecional, el 64% del personal participante así lo indica.
- Los planes de capacitación y desarrollo no se han definido de acuerdo con las necesidades institucionales que favorezcan la consolidación de conocimientos específicos para el desarrollo de actividades, así como para el fortalecimiento de competencias. Durante la investigación y revisión documental se verifica la ausencia de este plan.
- No hay parámetros para la admisión de un personal al establecimiento, en la cual definan perfil requerido y al mismo tiempo garanticen un buen desempeño en la cual desarrollo de sus funciones, como afirman el 82% de la plantilla encuestada y responsable de talento humano".

3.1.2 Antecedentes nacionales

Bardales Rivera (2019) el cual presenta en su tesis “la gestión de los recursos humanos en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa de transporte de personal Jessica Tours SAC. Lima 2017, El principal objetivo fue determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa de transporte de personal Jessica Tours SAC. El tipo y nivel de investigación son aplicados y correlativos y el diseño de la investigación es transversal y no experimental. La población y muestra estuvo formada por 49 trabajadores de la empresa. La técnica de recolección de datos fue la encuesta, uno de cuyos hallazgos más relevantes fue:

- Primero, podemos mostrar que existe una relación muy alta, donde el valor $p = 0.000 < 0.05$, entre las variables de gestión de recursos humanos y desempeño laboral en la empresa de transporte de personal Jessica Tours SAC, por lo que se acepta la hipótesis general y la Se rechaza la hipótesis nula.
- En tercer lugar, podemos concluir que existe una alta relación, donde el valor $p = 0.000 < 0.05$, entre la dimensión de selección y la variable de desempeño laboral en la empresa de transporte de personal Jessica Tours SAC, por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa específica 2 y se refuta la hipótesis nula.
- En cuarto lugar, fue posible mostrar una correspondencia muy alta, donde el valor $p = 0.000 < 0.05$, entre la dimensión de capacitación y la variable de desempeño laboral en la empresa de transporte de personal Jessica Tours SAC, para lo cual 1 La hipótesis alternativa específica 3 y la Se refuta la hipótesis nula”.

3.1.3 Antecedentes locales

- a) Mendoza (2019) sostiene en su tesis “Gestión de Recursos Humanos y El Compromiso Laboral de Los Trabajadores en La Dirección Sub Regional de Transportes y Comunicaciones Chanka– Andahuaylas, 2018”. El objetivo principal fue la determinación de la relación que existe entre la gestión de recursos humanos y el compromiso laboral de todos los trabajadores en la dirección sub Regional de transporte y comunicaciones Chanka –

Andahuaylas, como finalidad conocer el vínculo del nivel de asociación que existe entre variable, el diseño de investigación es no experimental de corte transversal o transaccional. de tal manera que la población estaba conformada por un total de 57 trabajadores, según la Oficina de Recursos humanos de dicha institución. Las técnicas y instrumentos que se utilizó fue la encuesta y lista de cotejo. Las conclusiones más resaltantes fueron:

- Conforme a una correlación entre la gestión de recursos humanos y el compromiso laboral, se demuestra que existen correlación positiva moderada en la Dirección Sub Regional de Transportes y comunicaciones chanka-Andahuaylas 2018, es decir que a medida que se incrementa la primera variable también la otra variable, puesto que el valor obtenido en el coeficiente de correlación de Spearman fue ($r = ,416^{**}$, $p = ,001 < ,05$).
 - La relación entre el reclutamiento, selección y la calidad de trabajo, demuestra que existe la relación positiva muy baja, teniendo ambas dimensiones sufren de igual forma de cambios, mejor explicito, el reclutamiento, la selección en la institución aumenta, quizás pueda que, también aumente o disminuya a calidad de trabajo, sin embargo, no presenta una correlación significativa entre las variables. Puesto que el valor obtenido del coeficiente de correlación de Rho Spearman fue ($r = ,054$, $p = ,689 > ,05$).
 - Conforme a una relación entre la capacitación y cumplimiento de metas de los trabajadores, se demuestra que existe la correlación positiva muy baja, es decir que entre ambas dimensiones sufren de igual forma los cambios, mejor dicho, si la capacitación en la institución aumenta, quizás pueda que también aumente o disminuya el cumplimiento de metas, sin embargo, no presenta una correlación significativa entre las variables. Puesto que el valor obtenido de coeficiente de correlación de Rho Spearman fue ($r = ,086$, $p = ,527 > 0,05$)”.
- b) Inca (2015) sostiene que el “talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015”. Cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la gestión de talento humano y

desempeño laboral en los trabajadores y funcionarios de la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015. El Diseño de investigación que utilizo es transaccional correlacional y no experimental porque no se manipulo ninguna de las variables. el tipo de muestra ha sido utilizada es no probabilística, no aleatoria, en la cual se encuestado al total de trabajadores administrativos que fue de 104. La técnica de investigación empleada fue la encuesta y el instrumento a utilizar fue la escala Likert, unos de las conclusiones más importante son:

- El coeficiente Spearman arrojó un valor igual a 0.819, lo que indica que existe una alta correlación positiva entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Esto demuestra que un buen desarrollo de una gestión de talento humano es importante para el desempeño laboral del trabajador.
- La selección de personal y la calidad del trabajo en la Municipalidad provincial de Andahuaylas nos permiten demostrar un valor de 0.640 utilizando el coeficiente de Spearman,” indicando la existencia de la correlación positiva de moderada entre la selección de personal y la calidad del trabajo”.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Origen de los recursos humanos

A lo largo del tiempo, el origen de los Recursos Humanos nace con la nueva revolución industrial a mediados del siglo XIX que se desarrolló en el continente europeo y Estados Unidos. Donde en esos tiempos existía la excesiva mecanización de las tareas que generaban insatisfacción entre los trabajadores y las empresas de fábricas, con estos problemas nace las primeras medidas de solucionar los problemas de salud, vivienda y el horario de trabajo del personal y de la misma forma crearon departamentos encargados del bienestar de los empleados.

En el siglo XX surgieron las primeras oficinas encargadas a la gestión del personal y priorizaron la contratación del personal, nuevos salarios, despido de personal y la evaluación de resultados. En el año de 1970 hasta el año de 1980 se tomaba en cuenta el rendimiento laboral mediante la profundización de la gestión personal y en el año 2000 en adelante con la llegada del internet y la maravillosa tecnología informática

en la que esta hacer nacer la gestión del talento humano que se preocupa como prioridad para contratar el personal mediante una selección del personal para luego formarlos y capacitarlos (Revista EAE Business School, 2017).

Según Chiavenato (2015) menciona que la gestión de recursos humanos surgió un crecimiento y así mismo teniendo la complejidad de las tareas durante la revolución industrial a mediados del siglo XX en el continente europeo donde por primera vez surge una palabra de la relación industrial así mismo como una principal actividad mediadora en todas la organizaciones y en los trabajadores para contrarrestar entre objetivos organizacionales y objetivos individuales, ya en el año de 1950 paso llamarse administración del personal cuya función era controlar a las personas de acuerdo a las leyes de la legislación laboral y en el año 1970 nace el nombre de recursos humanos.

3.2.2 Teoría de gestión de recursos humanos

Sustentado por Schuler (2007) menciona lo siguiente sobre la GRH:

- La GRH se desarrolla con un enfoque interno que se enfoca en las personas que están a su disposición, se debe incentivar las metas a corto plazo para encontrar la eficiencia organizando un personal que realice las tareas en una determinada posición para orientar y motivar a alcanzar las metas.
- La estrategia analítica requiere una mezcla de dos recursos de GRH descritas hacia las otras opciones estrategias. La estrategia exploratoria, como su nombre indica, encargada de estudiar las condiciones que contribuyen para promover en las personas el empoderamiento y estas son de medio y largo plazo. En la cual los enfoques en estudiar estas partes de estrategia se desarrollan organizacionalmente en la estrategia analítica.

3.2.3 El modelo de gestión de recursos por competencias

El departamento de RR.HH. tiene la visión de una gestión integrada, ya que la selección de personal, la gestión del trabajo, los beneficios sociales, las condiciones laborales, la evaluación de los empleados y la motivación están estrechamente vinculadas. Además, incluye las competencias profesionales en función de las condiciones, características y el comportamiento de las personas que realizan eficazmente las tareas según su función y según el puesto de trabajo (Vivas y Fernández, 2011).

Este Modelo de gestión del personal por competencias tiene como objetivo los comportamientos asociados a los perfiles competenciales identificados y su descripción para la creación de cada puesto de trabajo (Rodríguez, 2010).

3.2.4 Definición de gestión de recursos humanos

Chiavenato (2017) afirma que la gestión de recursos humanos tiene un efecto en las personas y en las organizaciones en la manera de seleccionar al personal, reclutar al personal para integrarlas y orientarlos para recompensarlos. La manera en la cual se gestiona a las personas en una organización.

3.2.4.1 Concepto de gestión de recursos humanos de otros autores.

García (2017) define a la GRH como un conjunto de políticas y métodos de seguimiento de los aspectos personales de los puestos de reclutamiento, selección personal, formación personal, recompensas y evaluación del desempeño laboral.

En el sector público, el sistema administrativo de gestión de recursos humanos se encuentra conformado por subsistemas, es decir por un conjunto de procesos interrelacionados que forman parte de este Sistema. El subsistema se ubica en el primer nivel de desagregación del Sistema (Ministerio de justicia y derechos humanos, 2016).

Dessler (2006) da a conocer que los lineamientos son necesarios para abordar temas comprometidos netamente con la gestión del personal dentro de una entidad pública o privada, que específicamente se trata del reclutamiento, selección, contratación, evaluación, capacitación, remuneración justo para los trabajadores. Asimismo, abordar el tema de desempeño laboral.

3.2.4.2 Importancia de los recursos humanos en las organizaciones.

Becker (1994) menciona que la GRH son muy importantes en una organización, ya que se involucra la producción y competitividad de las personas para la obtención de conocimientos generales y específicos, y también relaciona el término con capital en lo siguiente condiciones:

- Identificar los requisitos de los trabajadores.
- Actividades en Recursos humanos

- Contratar empleados de forma temporal o permanente según los requisitos del perfil laboral.
- Seleccionar y proporcionar a las personas eficientes.
- Supervisar el desempeño de los trabajadores en el trabajo.
- Ver el buen rendimiento del grupo y la relación afectiva entre los empleados.
- Garantizar un alto rendimiento laboral.
- Gestionar la nómina de empleados.
- Garantizar la igualdad de oportunidades para todos los empleados.
- Luchar contra la discriminación.
- Asegúrese de que los métodos comerciales de la empresa estén regulados por diferentes reglas.
- Que trabajen con mucha motivación los trabajadores.
- El equipo de trabajo de recursos humanos también debe trabajar en sus propias habilidades interpersonales.

3.2.4.3 Importancia de los recursos humanos en las organizaciones.

3.2.4.3.1 Objetivos explícitos.

Los cuatro objetivos explícitos que deben estas se alcanzan con la gestión eficaz de los recursos humanos. Encontrar postulantes potencialmente muy calificados que puedan ayudar a desarrollar habilidades requeridas por una organización.

- Retenga a los trabajadores responsables comprometidos con la organización.
- Motivar a los empleados para que estén comprometidos con la institución.
- Coadyuvar con los trabajadores para que crezcan mediante su organización.

3.2.4.3.2 Objetivos implícitos.

Hay tres metas implícitas relacionadas con los recursos humanos.

- Productividad mejorada.

- La mejor calidad de trabajo.
- Cumplir con las normas en la organización.

3.2.4.3.3 Objetivos a largo plazo.

Valle y Schuler (2007) establece que las metas a largo plazo o los resultados finales se relacionan con la competencia y en última instancia mejoran la eficiencia y eficacia de la organización. La GRH tiene un impacto significativo en el logro de los resultados a través de su contribución al logro de metas explícitas e implícitas y centrarse en el resultado final y la forma en que la gestión del recurso humano puede ganarse un reconocimiento y el respeto de las entidades (Valle y Schuler 2007).

3.2.4.4 Departamento de recursos humanos.

Es una unidad orgánica que se encarga de la gestión de recursos humanos y que es muy fundamental para los asuntos relacionados con la gestión y administración de personal (Delgado, 2009).

Las funciones que realiza el área de recursos humanos de una institución son:

3.2.4.4.1 Relacionados con la gestión de personal.

- Planeación del modelo.
- Descripción del puesto.
- Reclutamiento y selección de personal.
- Dar la bienvenida a los nuevos trabajadores.
- Evaluación de puestos y compensación.
- Evaluación de los resultados.
- Formación y desarrollo.
- Comunicación laboral.
- Prever los riesgos laborales

3.2.4.4.1 Relacionados con la administración del personal.

- Elaboración de sueldos.
- Procedimientos sociales para el bienestar social y las finanzas.

- Control y verificación de ausencias.
- Procedimientos relacionados con las infracciones y las sanciones del personal.
- Procedimientos de contratación del personal.
- Tramites laborales cuando termina la relación laboral entre entidad y trabajador.
- Información del rendimiento laboral del personal.

3.2.4.5 Sub sistemas en la gestión de recursos humanos.

En la GRH existen subsistemas (procesos) que la integran y sin los cuales no es posible un buen liderazgo, incluida la planificación determinando las fases de un reclutamiento personal, selección personal e integración de personal.

3.2.4.5.1 Planificación de la gestión de talento humano.

Es un proceso que se encarga de implementar planes y programas garantizando la cantidad el tipo de personas correctas estén disponibles para la planificación en todo momento por tanto, la planificación de personal está directamente vinculada a la estrategia corporativa y traduce estrategias creadas por organizaciones para controlar básicamente la planificación de la fuerza laboral para encontrar a las personas adecuadas con la capacitación adecuada en el momento adecuada para satisfacer las necesidades de la empresa (Fernandez, 2008).

3.2.4.5.2 Análisis del puesto de trabajo.

Según Cenzo y Robbins (2008) sostiene que es necesario vincular los datos con la información de los empleados actuales de la organización y los lugares de trabajo. Debe contener datos de información, como, por ejemplo: que hacen en el desempeño de su trabajo, las condiciones en las que lo hacen, las maquinas con las que trabajan y los conocimientos, destrezas y habilidades requeridas para un puesto laboral y el análisis detallada de los perfiles de puestos de trabajo.

Es un análisis del lugar de trabajo es un examen sistemático de las actividades que componen un lugar de trabajo. El proceso técnico

que utiliza para definir los roles y responsabilidades de un puesto. Este análisis incluye la identificación y descripción los hechos y sucesos en las tareas requeridas.

3.2.4.5.3 Relaciones y aspectos del análisis del puesto de trabajo.

Para realizar un análisis del puesto, se deben tener en cuenta aspectos como: estructura organizada y tecnología, entorno legal (leyes), consideraciones de diseño del puesto y consideraciones del contexto del puesto. Por qué las organizaciones operan en un entorno y son estas como sistemas abiertos por que necesitan del entorno de la sociedad para que puedan existir como una organización.

3.2.4.5.4 Descripción del puesto de trabajo.

Una descripción del trabajo es una declaración escrita de lo que hacen los trabajadores, en qué condiciones lo hacen y por qué lo hacen. Debe describir con precisión el contenido del puesto, el entorno y las condiciones de trabajo. Cenzo (2008) afirma que un formato común para describir un puesto incluye el nombre del puesto, las funciones a desempeñar, los detalles del puesto, las condiciones ambientales y las autorizaciones y responsabilidades del propietario.

3.2.4.5.5 Especificaciones del puesto de trabajo.

Se identifican las habilidades, el conocimiento y las habilidades necesarias para que el puesto sepa qué tipo de personas se necesitan para ocupar el puesto para un desempeño laboral adecuado. Con base en la información obtenida a través del análisis del puesto y las habilidades necesarias para realizar el trabajo de manera eficaz.

3.2.4.5.6 Usos de la información del puesto de trabajo.

Sobre el análisis de información de un trabajo se basa en casi todas las actividades y programas de la gestión de recursos humanos en una organización.

- Reclutamiento del personal y selección personal con descripción y especificación.



- Planeación de los recursos humanos.
- Compensación laboral.
- Capacitación del personal.
- Calificación de desempeño del personal.
- Un plan de una carrera profesional.
- La investigación de ciertas obligaciones no asignadas
- El empleo es una oportunidad de cual se ejerce la igualdad.

3.2.5 Dimensión 1: Reclutamiento del personal.

La contratación de personal se define como el proceso de atraer personas en el momento adecuado, en número suficiente y con las cualidades adecuadas, y alentarlas a postular para puestos de trabajo en una entidad. De la misma manera, se puede definir como el proceso de identificación y captación de candidatos calificados e idóneos en el municipio. No podemos pasar alto la importancia de enfatizar que los planes de empleo deben reflejar la promoción y selección del personal, lo que incluye el desarrollo de políticas, planes de dotación de personal y métodos de empleo. Por lo que estos procedimientos se basan en identificar candidatos potencialmente muy calificados para cubrir plazas vacantes y de esa forma se recluta una cantidad de postulantes que para luego emergen como nuevos empleados en la organización (Gubernamentales, 2014).

3.2.5.1 La importancia del reclutamiento.

Uno de las prioridades del reclutamiento como la primera fase de contratación del personal durante el cual se realiza una preselección de personas que ingresaran al proceso como posibles candidatos y que Representan la primera relación entre la institución y los postulantes, lo que determina la actitud y comportamiento del nuevo empleado al ingresar a la organización, en base a las expectativas que el empleado pueda tener de este enfoque inicial.

3.2.5.2 Medios de reclutamiento del personal.

3.2.5.1.1. Reclutamiento Interno.

Es interno cuando esta entidad intenta cubrir un puesto de vacante específico reorganizando a sus empleados, que pueden ser promovidos (movimiento vertical) o reubicado (movimiento

horizontal) o con ascenso (movimiento diagonal). En la cual el reclutamiento interno se puede involucrar a candidatos que valoran la organización (empleados), con el fin de rotarlos a otras áreas o hacer cambios a otras actividades más complejas y de mayor jerarquía. También trae ventajas como el uso óptimo de los recursos humanos de la institución, genera motivación, conduce a buenos resultados porque los empleados ya son conocidos y el desembolso económico es menor que con el reclutamiento externo. Sin embargo, este tipo de reclutamientos también genera el bloqueo de nuevos ideales y experiencias y puede crear una ruta entre los empleados.

Las principales técnicas de contratación interna son las siguientes

- Promoción interna dentro de una organización.
- Expediente de candidato
- Recomendación interna por altos funcionarios

3.2.5.1.2. Reclutamiento externo.

Trabaja con candidatos que vienen de afuera. Cuando existe una plaza vacante la institución intenta cubrir con extranjeros, es decir, candidatos externos que son atraídos por los medios de selección como redes sociales convocatorias etc. Asimismo, son métodos por el cual la organización abre sus puertas para dar oportunidad a los nuevos candidatos que quieran prestar sus servicios laborales y como una oportunidad de empleo. Notas de recursos humanos más adecuadas. Se denominan medios contractuales, porque básicamente son canales de comunicación.

Las principales técnicas de contratación externa:

- Reclutamiento electrónico (contratación electrónica).
- Agencia de empleo.
- Los postulantes reciben recomendaciones por los trabajadores de la organización.
- Anuncios y carteles en las puertas de la institución.
- Contactos con sindicatos y asociaciones profesionales.

- Convenios con universidades, institutos, asociación de estudiantes etc.
- Viajar para el reclutamiento a otros lugares.
- Anuncios en las redes sociales, Facebook, revistas, convocatorias en el portal web.
- Agencias de empleo dentro de la jurisdicción.
- Reclutamiento online (online).

3.2.5.1.3. Reclutamiento Mixto

Las organizaciones no contratan solo internamente o solo externamente. Los dos se complementan, al contratar internamente, la persona que acceda al puesto vacante deberá cubrir su puesto actual. Si es reemplazado por otro empleado, este otro puesto a su vez produce un puesto vacante a cubrir. Durante una contratación interna, en un momento dado de la organización, siempre aparece un puesto que debe ser cubierto por una contratación externa, salvo cancelación. Por otro lado, cada vez que se realiza un outsourcing, al nuevo candidato que está postulando a una nueva vacante se le debe ofrecer un nuevo desafío y oportunidad o de lo contrario buscara desafíos y oportunidades en otra organización que le parezca mejor.

3.2.6 Dimensión 2: Selección del personal.

La selección del personal se puede definir como el proceso de seleccionar a la persona adecuada para el puesto adecuado o, de manera más amplia, seleccionar al candidato más adecuado entre los candidatos reclutados para cubrir los puestos existentes en el puesto, por otro la empresa que busca mantener y preferiblemente incrementar la eficiencia, así como el desempeño de sus empleados (Chiavenato, 2006).

3.2.6.1 Objetivos de la selección del personal.

La selección de personal es responsable de encontrar los trabajadores adecuados con los que se espera trabajar en la empresa y satisfacer las necesidades del personal, como maquinas, dinero, instalaciones y sistemas, procedimientos, gráficos, etc. las organizaciones reciben un talento, trabajo, su creatividad y su esfuerzo, les da herramientas necesarias para la

formación y así conduce a la consecución de los objetivos de la organización.

3.2.6.2 Importancia de la selección de personal.

El proceso de selección de una entidad se convierte en una de las estrategias más importantes, incluso más que las estrategias de marketing, publicidad o ventas, a menudo privilegiadas, más allá de los fundamentos del capital humano. Actualmente existen cientos de pruebas y prácticas psicológicas reconocidas para el reclutamiento, muchas de las cuales se destacarán en el proceso. Sin embargo, existen ciertas “técnicas simples” que pueden actuar como filtros antes de entrevistar candidatos para su empresa. Para asegurar que el proceso de selección sea exitoso y que no se descuiden los factores que pueden ser determinantes, trabajando. Como te brinda unas pautas que debes seguir (Guía del capital Humano, 2020).

Esta selección de personal implica un proceso que comienza con la convocatoria para publicar las vacantes publicadas por esta organización, con la recepción del currículo o la presentación de los candidatos, y luego con una serie de entrevistas y revisiones que permiten al “candidato ideal” correcto. Que pasa a formar parte del equipo.

La selección de personal profesional suele estar a cargo de personas con formación en gestión del personal. La selección tiene en cuenta no solo la formación académica, formación profesional, antecedentes y referencias profesionales del candidato, sino también sus actitudes, habilidades, deseos, metas y visiones como un profesional preparado para los nuevos campos laborales.

3.2.6.3 Procesos de selección personal.

3.2.6.3.1 Análisis de necesidades.

Los motivos por los que una entidad desea embarcarse en un proceso de selección pueden ser varios: es para cubrir un puesto de nueva creación, sustituir a un trabajador jubilado, iniciar una nueva actividad, sustituir un puesto vacante, etc.

3.2.6.3.2 Cuestionario de solicitud.



A través de este procedimiento, el solicitante se interesa por dar a conocer el trabajo y que esta tenga información suficiente para la relación de una primera entrevista.

3.2.6.3.3 Entrevista inicial.

Evalué que tan aceptable es un candidato para el puesto. Para esta entrevista, una serie de puntos que deben tenerse en cuenta.

Antes de comenzar, se deciden las preguntas que se harán al solicitarse, realizar una entrevista en un ambiente tranquilo, esta presenta toda la atención posible al solicitante observar cuidadosamente como hablan y se comportan los entrevistados.

3.2.6.3.4 Pruebas.

Estas pruebas son sencillas encargadas de evaluar de manera general todas las habilidades y destrezas que tienen candidatos para los puestos vacantes.

3.2.6.3.5 Investigación de antecedentes y verificación de referencias.

Con este tipo de procedimiento se pretende verificar la veracidad de la información proporcionada en este cuestionario de solicitud y en la entrevista.

3.2.6.3.6 Entrevistas a fondo para la selección.

Generalmente, lo lleva a cabo una persona que está a cargo de todas las áreas; son una forma de verificar la autenticidad de la información proporcionada por el candidato, ya que las preguntas del entrevistador se basan en el plan de estudios o la solicitud de empleo que se brindó.

3.2.6.3.7 Examen físico.

Este examen físico es la serie de exámenes físicos que brindan resultados sobre el estado de salud del solicitante para la vacante.

3.2.6.3.8 Oferta de empleo.

Si el candidato ha superado todas las pruebas y exámenes que se le han presentado, y si la empresa muestra interés en contratarlo, le envía directamente una oferta de trabajo, donde la empresa muestra interés en contratarlo.

Estas son todas las herramientas que sirven para atraer y hacer que personas con habilidades, aptitudes y aspiraciones laborales



busquen el trabajo que mejor se adapte a sus capacidades, pudiendo también ser contratadas por la empresa que lo requiera. La contratación es el punto de partida y la clave para el buen desarrollo de cualquier actividad en la empresa.

3.2.6.4 Seis características clave en la selección del personal.

Por lo tanto, podemos hablar de seis cualidades importantes que debemos descubrir en los candidatos antes de contratar:

- Actitud: ¿hay abundancia de “poder para hacerlo” o desgana y concentración en los obstáculos?
- Inteligencia: ¿pueden hacer el trabajo o aprender rápidamente como hacerlo?
- Carácter: ¿Cuáles son sus valores fundamentales?
- Motivación: ¿son auto-motivados para lograr sus metas y las tuyas?
- Experiencia: ¿Qué han hecho en el pasado para prepararte para lo que quieres que hagan ahora?
- Encajar: ¿encaja realmente en vuestra cultura, valores organizacionales, puede ayudarle a lograr su misión y avanzar en su visión?

3.2.6.5 Currículo Vitae.

El currículo es una herramienta fundamental a la hora de buscar trabajo, en ese sentido Gómez (2017) menciona que como era de esperar, esta suele ser la única información que la empresa tiene sobre nosotros y, sobre esta base, decide si debe ser invitada o no a una reunión presencial. Si bien crear un currículo no es difícil, invertir el tiempo necesario para maximizar nuestras opciones es importante para pasar la primera pantalla del proceso de selección.

Al hacerlo correctamente, es necesario tener en cuenta ciertos aspectos:

- El currículo vitae es la herramienta de presentación más importante que te define profesionalmente. Es una expresión clara y concisa de tu información personal, formación, experiencia profesional y valor añadido adaptada al puesto que estas postulando.
- El currículo vitae es como un buen anuncio, una invitación que anima al lector a conocer más sobre ti a través del contacto personal.

El objetivo final de un currículum no es conseguir el trabajo, sino conseguir una entrevista personal, durante la cual intentaras conseguir el puesto actual.

- El currículum vitae es un documento que explica la trayectoria educativa y profesional del autor. Suele utilizarse para postularse a un puesto de trabajo. En un buen currículum, hablas claramente sobre los datos personales. Es un documento de marketing que vende habilidades, capacidades, calificaciones y experiencia laboral es un área en particular. Se puede realizar para muchas poses en el campo profesional. Por esta razón, a veces se utilizan formas especiales.

3.2.6.5.1 Estructura del currículum académico.

- Datos personales.
- Experiencia académica.
- Experiencia laboral.
- Intereses y logros.
- Centros de preparación (capacitaciones, talleres, diplomados etc.)
- Idiomas
- Habilidades
- Referencias

3.2.6.5.2 Características del currículum vitae.

- Conciso y claro: Es necesario para facilitar la lectura y el acceso a datos importantes. Toda la información se puede ampliar en una entrevista posterior.
- Buena presentación: Evite errores tipográficos o ortográficos, no utilice fotocopias, utilice papel de buena calidad, etc.
- Positivo: Incluya solo lo que le beneficiara y evite información negativa sobre usted.

3.2.6.5.3 Tipos de currículum vitae.

Aunque lo ideal es hacer un CV diferente por puesto o empresa, podemos crear tres modelos distintos que se pueden combinar en función de lo que nos interese:



- Cronológico: La información se especifica por fecha, del más antiguo al más nuevo.
- Inverso: Es igual que el anterior, pero en este caso la información se muestra de la más reciente a la más antigua.
- Temático o Funcional: la información esta agrupada por tema, utilizando subsecciones. Este modelo es el recomendado si tienes mucha formación o experiencia y es variado. También es interesante si quieres que las brechas temporales pasen desapercibidas.

3.2.6.6 Entrevista personal

Llanos (2005) informa que la entrevista personal es una forma estructurada de comunicación interpersonal en general entre dos personas (entrevistador y entrevistado), que tiene como resultado obtener información muy relevante para decisiones útiles y que la información sobre su estilo de vida se obtiene de la entrevista con el candidato al puesto. Sus respuestas se utilizan para analizar aspectos como comunicación no verbal, actitudes, tono de voz, vacilación ,regreso a un tema, movimientos corporales, gestos, tono e intención de voz, cambios en el rubro, omisiones, olvidos, silencio, por ello la entrevista se ha definido como una herramienta para conocer el comportamiento y las aptitudes de los que posee un entrevistado.

3.2.6.6.1 Test Psicológicos.

El termino prueba es una serie de pruebas que se utilizan en humanos para evaluar su desarrollo mental, habilidades, destrezas, conocimientos, etc. De hecho, la prueba es una medida de desempeño o logro, ya sea mediante cirugía mental o manual, decisión o lápiz y papel.

3.2.6.6.2 Técnicas de simulación

Las técnicas de simulación se enfocan en conocer el aprendizaje individual y así como del método verbal o escénico a una acción social. El inicio de esta técnica es el drama, es decir, se reconstruyen en una escena (contexto dramático), para que se estudie y analice de manera más realista, El personaje principal

asume un papel en la dramatización de una escena (juego de roles) y permanece en una escena circular rodeada de otras personas (contextos grupales) que pueden o no tomar parte en su representación y participar en la escena.

3.2.6.7 Contratación personal.

Según García (2018) afirma que la contratación de personal supone el fin de la fase de reclutamiento de los empleados nuevos y selección personal de trabajadores y la formalización del ingreso del candidato como nuevo servidor de la entidad; esta será la última vez que firmará el contrato y realizará los ajustes legales necesarios.

3.2.6.7.1. Políticas en los procesos de contratación de personal.

La política de contratación es responsabilidad exclusiva del director personal de recursos humanos junto al resto de elementos de personal es importante, poner reglas y pautas para la contratación ya que permite sobre las políticas como el tipo de contrato, la modalidad de contrato, objeto de contratación y el tiempo de servicio:

Tabla 2 *Contratos de trabajo sujetos a modalidad*

Tipo de contrato	Modalidad	Objeto de contratación	Tiempo deduración
Contratos Temporales	Contrato por inicio olanzamiento de nueva actividad	Sustentado en el inicio de una actividadempresarial.	Máximo de tres (3)años.
	Contrato por necesidades de mercado	Busca atender incrementos coyunturales dela producción de la empresa, que se han originado por variaciones sustanciales de lademanda en el mercado.	Máximo de cinco (5) años.
	Contrato por reconversion empresarial	Basado en los supuestos de sustitución, ampliación o modificación de las actividades desarrolladas por la empresa.	Máximo de dos (2)años.
	Contrato ocasional	Destinado para atender necesidades transitorias distintas a la actividad habitual del centro de trabajo.	Máximo de seis (6) meses.



Contratos Accidentales	Contrato de suplencia	Destinado sustituir a un trabajador estable en la empresa, cuando su vínculo laboral se encuentre suspendido por una causa justificada.	Máximo es la que resulte necesaria según la suspensión del vínculo laboral del titular de la plaza
	Contrato de emergencia	Para cubrir las necesidades promovidas por caso fortuito o fuerza mayor.	Su duración coincide con la duración de la emergencia.
	Contrato para obra determinada o servicio específico	Originado con objeto previamente establecido y de duración determinada.	Duración máxima es la que resulte necesaria.
Contratos para obra o servicio	Contrato Intermitente	Originado para cubrir las necesidades de las actividades de la empresa que por su naturaleza son permanentes pero discontinuas.	No tiene duración máxima.
	Contrato de temporada	Originado con el objeto de atender necesidades propias del giro de la empresa que se cumplen en determinadas épocas del año.	Su duración será el tiempo que dure la temporada.

Nota. Datos tomados del Régimen laboral (2017).

3.2.6.7.2. La banda salarial en la contratación de personal

Los elementos relacionados con el empleo deberían establecer en la política de personal. Primero, se deben registrar las escalas salariales. Este es un punto importante, porque si se paga un salario por el tipo de trabajo realizado, se evita la discriminación. Un salario fijo por el trabajo también puede ayudar a evitar problemas de negociación que agobian a la persona que está contratando.

3.2.6.7.3. Consejos para el proceso de contratación de personal.

Son importantes las negociaciones al momento de contratar al personal nuevo y debemos tomar en cuenta ciertos aspectos como:

- No puedes plantear ningún salario o beneficio. Hable de antemano sobre lo que puede y no puede ofrecer.
- Recuerde a quien está contratando. Si se trata de un perfil habilidoso, experimentado y/o difícil de encontrar, debe ser prudente para convencer al postulante.

- Debe tener en cuenta que a menudo es necesario responder algunas preguntas del candidato o aclarar ciertos elementos.
- Investigar el valor de este puesto de trabajo en el mercado laboral. Hay unos mínimos que no se pueden bajar y unos máximos que no conviene aumentar.
- Lo mejor es hablar del salario antes de que finalice el proceso de selección. Quitar las dudas del candidato y lo dejan claro para no perder el tiempo.
- En un proceso de contratación lo mejor que se tiene son las oportunidades que ofrece o los beneficios sociales que ofrece. Cuando tengas claro esto, podrás afrontar la negociación.
- Finalmente, tenga todos los expedientes legales: contrato de trabajo, pliego de condiciones, alta en la seguridad social, cuenta bancaria. Es mejor preparar una lista de verificación con todo lo necesario para evitar problemas con la documentación faltante.

Tabla 3 Principales beneficios y obligaciones laborales

CONCEPTO	BENEFICIOS Y/O OBLIGACIONES
Contrato Laboral	Tiene un periodo de prueba de 3 meses, a cuyo término el trabajador alcanza derecho a la protección contra el despido arbitrario.
Jornada Laboral	8 horas diarias o 48 horas semanales, como máximo.
Vacaciones	30 días calendario por cada año completo de servicios.
Gratificaciones	02 sueldos al año (Fiestas Patrias y Navidad)
Seguridad Social	Equivale al 9% de la remuneración o ingreso mensual. El empleador será quien deba declararlos y pagarlos mensualmente.
Sistema Nacional de Pensiones (SNP) / Sistema Privado de Pensiones (SPP)	La tasa del SNP es del 13%. La tasa del SPP fluctúa entre 13% y 15%, según AFP elegida.
Asignación Familiar	10% de la Remuneración Mínima Vital vigente en la oportunidad en que corresponda percibir el beneficio.

Compensación por Tiempo de Servicios (CTS)	Equivale 1/12 de la remuneración por cada mes calendario completo de servicios. La fracción se compensa por 1/30.
Participación de los Trabajadores en las Utilidades	Los porcentajes varían entre 10%, 8% y 5%, según actividad económica. Se exceptúan las empresas que no excedan de 20 trabajadores.
Maternidad	49 días de descanso prenatal y 49 días de descanso postnatal.
Paternidad	10 días calendarios consecutivos
Horario Nocturno	Se cargará una sobretasa del 35% de la remuneración mínima mensual vigente a la fecha de pago, como mínimo. La jornada nocturna es entre las 10:00 p.m. y 6:00 a.m.
Despido Arbitrario	La Indemnización es equivalente a 1 1/2 remuneración mensual por cada año completo de servicios con un máximo de 12 remuneraciones. Las fracciones de año se abonan por 1/12 y 1/30, según corresponda.
Jubilación	La edad mínima es de 65 años y la jubilación es obligatoria y automática a los 70 años. Los asegurados también pueden acceder a una pensión de jubilación adelantada (SNP) y a la jubilación anticipada ordinaria (SPP)

Nota: Adaptado de la Ley de Servir (2019)

3.2.7 Dimensión 3: Capacitación personal

Cenzo y Robbins (2008) sostiene que el adiestramiento es un aprendizaje de una persona que fortalece su capacidad para realizar un trabajo dentro de su competencia. Generalmente la formación puede implicar cambios en habilidades, conocimientos, actitudes o comportamiento.

Ferraro (2001) interpreta que la capacitación sirve para brindar diversos problemas que puedan surgir dentro de una organización tales como una falta de productividad, quejas de los clientes en el tema de calidad de servicio, demoras en la petición y la existente salida de puestos, todos estos llegan a afectar a la organización por lo que la capacitación sirve como medio de solución.

Chiavenato (2000) señala que la formación en la que este da un proceso de aprendizaje a un corto plazo, así mismo se aplica de una manera sistemática y organizada. A través del cual los trabajadores adquieren mayor conocimiento, cambios de actitudes y aptitudes para dar soluciones óptimas a los problemas laborales y buscar nuevas habilidades para poder realizar las tareas.



3.2.7.1 Importancia de las capacitaciones del personal.

La formación continua del personal permite a los empleados planificar, mejorar y desarrollar sus actividades de forma más eficiente, en colaboración con otros miembros de la organización. Por eso, siendo construir un equipo de trabajo exitoso y hacer este trabajo profesional con los mejores, en general, los beneficios sean más importantes que sea una organización obtiene una capacitación son los siguientes:

- Incrementar la productividad y la calidad del trabajo
- Aumentar la rentabilidad.
- Reducir la rotación de personal.
- Mejora los estándares de contratación y selección de personal.
- Elevar la moral de los trabajadores.
- Ayudar a resolver problemas específicos a diario
- Reducir la necesidad de supervisión.
- Prevenir accidentes de trabajo.
- Mejorar la estabilidad de la organización y su flexibilidad.
- Lograr que el personal se sienta identificado con la empresa.

3.2.7.1.1 Como reconocer si se necesita capacitación personal.

La necesidad de formación del personal o asesoramiento empresarial en determinadas áreas se puede manifestar principalmente en cinco aspectos:

- Datos de reclutamiento y selección de personal. La rotación de empleados, el número de candidatos entrevistados y la antigüedad de los empleados pueden ser indicadores de la necesidad de capacitación o coaching empresarial para promover la membresía y elevar el nivel de calidad en un área particular.
- Evaluaciones de desempeño. Si el mal desempeño es una anomalía entre los empleados, tal vez sea un empleado, pero si se manifiesta en general es necesario capacitar a todo el equipo, especialmente para que la eficiencia aumente de manera homogénea.

- Capacidad, conocimientos y experiencia de los trabajadores. En todos los puestos dentro de la empresa, existen metas a alcanzar que se logran en base al conocimiento de los empleados. Por ello, se deben determinar las diferencias entre el conocimiento y los objetivos propuestos, para saber qué capacidad promover o desarrollar en puesto clave.
- Introducción de nuevos métodos de trabajo, maquinaria o equipos. Al introducir nuevos procesos, métodos, maquinas o software, la formación específica para los empleados y todos los usuarios es fundamental. Además de evitar contratiempos, ayuda a la empresa a comunicarse por que los departamentos involucrados conocen los nuevos procesos o mecanismos que se están introduciendo.
- Leyes y reglamentos que requieran entrenamiento. A veces, las tareas se realizan bajo un marco legal específico. Un error común es señalar lo que no se puede hacer sin comprender las razones, ya que esta es una práctica común. Dado que algunas regulaciones o leyes son difíciles de entender sin el asesoramiento adecuado, representan un área importante que debe reforzarse en las capacitaciones empresariales.

3.2.7.2 Elementos de la capacitación

Los siguientes elementos para el proceso de formación son: transferencia de información, desarrollo de competencias, desarrollo de actitudes y desarrollo de conceptos

Según Chiavenato (2000) las cuales menciona:

- Transmisión de información: Transmitir una variedad de habilidades a los trabajadores. La información suele estar relacionada con el trabajo. Desarrollo de habilidades y aptitudes interrelacionados con el ejercicio del puesto actual o futuro.
- Desarrollo de actitudes: es refiere al cambio de las ideas negativas con ideas positivas que son más favorables para los trabajadores, tales como: mayor motivación personal a

graves de las remuneraciones, capacitaciones como adiestramiento, mayor seguridad laboral y mejor trato personal. Etc.

- Desarrollo de conceptos: Tienen como objetivo desarrollar nuevas ideas nuevos conceptos que ayuden a los empleados a aumentar el desarrollo de habilidades conceptuales y la transmisión de información que está vinculada a la difusión de un estado actual de conocimiento que se ha adquirido en una tarea específica en relación con el puesto actual.
- Programación y planificación de la capacitación: Desarrollar un programa y planificación de capacitación permitirá entrenar y formar a las personas que trabajan en la organización, mediante la transferencia de informaciones, conocimientos y habilidades (Silva, 2015).
- Lecturas. esta técnica es la más popular y mayormente utiliza para poder transmitir mayor información en los programas de capacitación de una lectura.
- Instrucción programada. esta herramienta es muy importante y necesaria útil para poder transmitir información en programas de ejercicios. Esta se aplica sin la presencia e intervención de un maestro.
- Formación en clase. La formación se lleva a cabo fuera del lugar de trabajo en un aula. Los alumnos se encuentran reunidos en una sala y son apoyados por un instructor, docente o instructor que imparte los contenidos del programa formativo.
- Formación en informática. (Traming basado en computadora, cbt), utilizando la tecnología de información como cd y dvd y con la ayuda de multimedia (gráficos, animación, películas, audio y video), se puede brindar mayor información al empleado que le ayude a adquirir nuevas ideas y actualizar su forma de trabajar y resolver problemas etc.

- Presupuesto para la capacitación del personal. Este tiene que considerarse analizando el entrenamiento, desarrollo que mejoran el desempeño individual, productivo de tal manera se garantiza personales idóneos sujetos a resolver problemas de manera óptima (Tapia, 2020).

3.2.7.3 Objetivos de la capacitación.

- Adiestrar a los empleados para el desempeño inmediato de las diferentes funciones del cargo.
- Ofrecer nuevas oportunidades para el desarrollo personal continuo no solamente en un solo puesto laboral sino también para otras funciones más complejas y de mayor nivel.
- Realizar cambios de actitudes de los trabajadores en la cual se crea un clima laboral muy satisfactoria entre ellas para incrementar su motivación y hacerlas más respectivas a las nuevas tendencias laborales.

3.2.8 Origen del Desempeño Laboral

Hereñú (2016) menciona que la revolución laboral durante los siglos XVIII la primera revolución industrial fue uno de los primeros pasos para para ver el rendimiento de los trabajadores y ver los problemas para mejorar a través de nuevos métodos de motivar al personal. En el siglo XXI, las formas de vida, los viajes, la comunicación y el trabajo están cambiando. Desaparecerán algunas profesiones y surgirán nuevos cambios, como veremos estos últimos años las personas de RRHH tienen que estar atentas y cambiar rápidamente ante los nuevos cambios y estas en beneficio de la organización, las personas son el capital más importante de una organización para poder realizar tareas.

Durante el siglo XXI el desempeño del personal se consideraba la piedra angular para el desarrollo de la efectividad y el éxito de una organización, la mejora continua y el desarrollo de los empleados se practica en todo el mundo, el eje fundamental son los encargados de los RRHH estas personas hacen todo lo necesario para medirlo y mejorarlo. En Latinoamérica el método de negocio también está enfocado en obtener el mejor desempeño laboral y buscar nuevas métodos y alternativas de solución al

respecto de las necesidades laborales de los empleados y con ese optimismo, contribuir a lograr los objetivos y las metas propuestas por las organizaciones.

3.2.9 La teoría de las características del trabajo

Cardy (2008) señala que esta teoría se caracteriza por qué los empleados se desempeñaran adecuadamente de acuerdo a sus características laborales y cuanto más satisfecho estén con su trabajo. Estas características son las condiciones que permiten a los trabajadores experimentar los estados psicológicos relacionados con resultado laborales beneficios, en esta relacionada con la motivación laboral. En esta están relacionadas entre las cualidades laborales, los estados mentales, desempeño laboral esta determina la intensidad de la necesidad individual de crecimiento del empleado.

Las condiciones y las características definen el desempeño laboral de un puesto, estas ayudan a crear condiciones que favorecen y ayudan a cada uno de los miembros de la organización de desempeñarse. Existen ciertas características de condiciones laborales que dependen de las necesidades y de cada conciencia de cada trabajador. La teoría de las propiedades del trabajo se basa en cinco propiedades importantes sustentadas por Richard Hackman. Estas cualidades del trabajo son cinco, una de ellas es la variación en la calificación, por que la persona usa sus diferentes cualidades, habilidades y talentos, otras características es la relevancia de las tareas, tanto dentro como fuera de la organización, el segundo es la autonomía del empleado, la libertad del empleado, la toma de decisiones en la organización y la retroalimentación cuando exista problemas y cuando la organización necesite garantizar mayor avance e información sobre el rendimiento laboral de sus trabajadores.

La teoría de las características del trabajo sustenta sobre los tres estados psicológicos críticos en los que influyen estas características de trabajo. Las cuales son la variedad de trabajo, identidad de tarea, relevancia de la tarea, la autonomía y retroalimentación y estas están vinculadas entre si estando en tres estados psicológico del trabajo: experiencia significativa así se considera importante para el empleado, experimentado responsabilidad si el empleado conoce las metas de las tareas que se

le asigna y el conocimiento de los resultados si el empleado sabe o comprende si sus tareas han sido encomendadas. Se llevaron con eficacia y eficiencia.

3.2.10 La teoría de los factores desarrollados de Frederick Herzberg (1968)

Esta teoría consiste en dos factores que se enfocan en los factores laborales que están relacionados con el desempeño laboral de los empleados. Así, estos factores laborales son los que llevan a los empleados a considerar satisfactorias o no sus tareas encomendadas a un puesto específico. Se divide este factor en dos grandes grupos denominados factores motivacionales y de higiene o mantenimiento en la cual están relacionados entre sí y diseñadas para generar nuevas condiciones de trabajo en óptimas condiciones así pudiendo para satisfacer las necesidades de los empleados. Como así existen factores motivadores que características por estar en la naturaleza de todo colaborador, como las caracterizan del puesto, el reconocimiento, la autorrealización, que ayudan a que los empleados estén suficientemente motivados en todas sus tareas.

Herzberg establece que una de las medidas más importantes es a través de la gestión del departamento de RRHH que tienen que aportar a mejorar el desempeño del personal y así lograr una óptima satisfacción laboral para cada uno de los empleados. El otro grupo es la denominación de factores de higiene o mantenimiento que se encargan de brindar beneficios y ventajas a cada trabajador para que satisfecho con las tareas encomendadas, sin embargo, para lograr una motivación suficiente, es importante ofrecer beneficios laborales y ofrecer programas que ayuden a motivar al trabajador en una organización.

3.2.11 Modelos de gestión del desempeño laboral

Castillo (2006) indica en su trabajo que se presentan tres niveles de la administración del personal en una organización que dependerá de la misión, recursos, entorno y la posible filosofía, alcanzando niveles más altos de funcionamiento de la gestión de personas a medida que la organización se puede modernizar:

3.2.11.1 El primer nivel de implantación de la gestión personal.

Este concepto se enfoca en las operaciones de registro, liquidación de compensaciones, contratación, afiliaciones legales, está manteniéndose en la disciplina laboral y administración de servicios generales como es el transporte y vigilancia, en esta fase

primaria, la administración personal está orientada a poder mantener las condiciones normales en el corto plazo y enmarca con el código laboral.

3.2.11.2 El segundo nivel de funcionamiento de la gestión de personal.

Está orientado a solucionar los problemas ocasionados por el desempeño humano en el mediano plazo y mediante el diseño de programas de personal. En esta fase, la gestión de recursos humanos se “decodifica” cambiando el enfoque del código del programa, que consta de objetivos, directrices, estándares, y presupuesto para las funciones que realiza los recursos humanos.

3.2.11.3 El tercer nivel está caracterizado por el enfoque sistemático de la gestión de personal y la misión estratégica del especialista.

La función es crear nuevas condiciones organizacionales a la cual esta se promueve el desarrollo en cualquier entidad y mejoren su calidad de vida de cada integrante.

3.2.12 Definición de desempeño laboral

Matteson (2005) menciona que el desempeño laboral es una forma en que los integrantes de una organización trabajan de manera efectiva y eficiente, haciendo un uso adecuado de la economía y la prestación de servicios de calidad para lograr objetivos comunes.

3.2.12.1 Definición según otros autores sobre el desempeño laboral.

a) Landy y Conte (2005).

Desempeño del personal en la forma que los empleados hacen su trabajo de acuerdo a sus actitudes y aptitudes también se evalúa en entrevistas de desempeño, teniendo en cuenta factores como liderazgo, habilidades y productividad. El desempeño es un comportamiento que la gente muestra y que se puede observar; en muchas profesiones, el “comportamiento” conduce naturalmente a pensar, planificar o resolver problemas y esto no se puede observar, sino que solo se describe con la ayuda del trabajador. En este contexto, el desempeño incluye acciones y comportamientos que son relevantes para los objetivos de la organización y pueden medirse en relación con el desempeño de los

empleados, el desempeño es la razón por la cual. La organización contrata a un empleado para hacer esto no es la consecuencia ni el resultado del acto, sino el acto mismo.

b) Según Chiavenato (2004).

El desempeño laboral es el comportamiento del empleado en busca de los objetivos trazados que permite como una estrategia individual para lograr las metas con habilidades y cualidades que se interrelacionan con el trabajo y la entidad para tener resultados óptimas dentro de una organización.

El desempeño es un valor agregado que cada uno de los empleados aporta a una organización y que también se mide el desempeño de acuerdo a su desenvolvimiento, es necesario que toda empresa cuente con un sistema formal de medición del desempeño laboral, donde cada supervisor y gerente revise los avances, desempeño y dificultades de cada empleado en su área de trabajo (Werther y Davis, 2008).

Según los autores, es importante que cada organización evalúe el desempeño del personal, como el valor agregado que cada miembro de la organización le brinda, sea consciente de las responsabilidades, habilidades y alcance de las metas u objetivos. Que se han adoptado e implementado en la organización para identificar la contribución de cada trabajador a la institución.

c) Según Valle y Schuler (2007)

Es un procedimiento que esta sirve para medir y evaluar las actitudes, así como aptitudes habilidades, comportamiento y resultados en una la relación el trabajo para determinar qué tan productivo es la persona y si podrá mejorar su desempeño en el futuro dentro de la organización.

3.2.12.2 Características del Desempeño Laboral.

García (1999) afirma que las características se basan fundamentalmente a los conocimientos, destrezas y habilidades que una persona debe explicar y demostrar en el desarrollo de su trabajo.

3.2.12.2.1 Adaptabilidad.



Tener que mantener la efectividad en los diferentes entornos y con diferentes tareas, responsabilidades y personas.

3.2.12.2.2 Comunicación.

Una capacidad de poder expresar eficazmente sus ideas en grupos o individualmente. Esta se constituye de poder adaptar el lenguaje o la simple terminología a las necesidades de su audiencia. El uso correcto de la gramática, organización y estructura en la comunicación.

3.2.12.2.3 Conocimientos

Es lo que posee una persona a nivel de conocimiento técnico y profesional en diferentes áreas de su trabajo.

3.2.12.2.4 Trabajo en equipo.

Es la capacidad de desempeñarse con eficiencia y eficacia dentro de un equipo de trabajo para lograr los resultados y contribuir a crear un ambiente armónico, amigable, sociable y con una comunicación afectiva para el logro de los objetivos.

3.2.12.2.5 Desarrollo de talento.

Tenemos las capacidades de desarrollo de su talento y cada miembro de equipo presenta una competencia, planificando actividades a desarrollarlas efectivas, estas lidiando con cargas actuales y futuras.

3.2.12.3 Factores que influyen como motivantes en el desempeño del personal.

3.2.12.3.1 Condiciones físicas en el lugar de trabajo.

Para que su jornada laboral sea más agradable debe cambiar el entorno en el que trabaja. En algunos lugares de trabajo se han tenido en cuenta cambios de ruido y su impacto en el trabajo, cambios de un mejor ambiente adecuado con las herramientas necesarias para realizar las tareas.

3.2.12.3.2 Ascendencia de puestos de escalafón

Trata en una serie de trabajos que se supone que son un proceso lógico de desarrollo y marketing. El concepto de promoción

profesional es útil en varias situaciones; Contratar nuevos empleados mostrándoles las oportunidades profesionales a un largo plazo, aun así, tienen las oportunidades a corto plazo en su primer empleo. Retención calificativos cuya identidad con su departamento que se fortalece a través de un programa de campaña. Abordar el desarrollo del personal de manera lógica y coherente.

3.2.12.3.3 Ser tratado y reconocido como persona muy importante y necesaria

Las personas tenemos la ansiedad de que seamos reconocidos por las tareas que realizamos y se debe destacar por el trabajo realizado, las habilidades puestas en la práctica y sus valores. Este hecho se efectúa en las necesidades de los empleados de ser reconocidos mediante sus logros y la cooperación en el equipo de trabajo que vive. La presión del empleado debe ser bien tratada y motivada de acuerdo al esfuerzo y los resultados que logra en la organización.

3.2.12.3.4 La remuneración económica

Para que un individuo se desarrolle de manera óptima para realizar un trabajo se debe priorizar con institución las remuneraciones para así satisfacer la necesidad el trabajador y se debe cumplir con la necesidad financiera. En otras palabras, se debe tener ingresos económicos adecuados.

3.2.12.3.5 Seguridad de permanencia en el trabajo

La seguridad de la duración del trabajo se fundamenta en poseer una posición estable en el ambiente laboral. Dentro de una entidad. Cuando se trata de no perder el empleo los empleados hacen todo lo posible para evitar despidos. Una de las amenazas o preocupaciones del trabajador es perder el trabajo o un entorno laboral establece y familiar. Por lo tanto, las personas se comportan con seguridad en diferentes grados, Como dicen los autores citados, el desempeño laboral es el nivel de producción que hacen o pueden hacer los trabajadores de empresas públicas o privadas.



3.2.12.4 Factores que influyen en el desempeño laboral

Faria (2008) señala que, para brindar un buen servicio a los usuarios las instituciones deben priorizar factores que tengan relación con su desempeño del personal, incluida la satisfacción de los empleados, la autoestima y el trabajo en equipo.

Chiavenato (2007) afirma que los factores que influyen en el desempeño del personal son las actitudes de los empleados y los factores operativos:

3.2.12.4.1 Factores de comportamiento.

En esta disciplina presenta actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, apariencia personal, interés, creatividad.

3.2.12.4.2. Factores operacionales.

Son los factores que inciden en el trabajo tales como; aptitud en el ambiente laboral, calidad de servicio, cantidad, precisión, trabajo en equipo, liderazgo personal y liderazgo compartido. Por consecuente podemos afirmar que el trabajo cambia de personalidad a una persona ya que influyen en todas las habilidades, la motivación, trabajo en grupos, formación de trabajo, supervivencia y factores y factores cíclicos de cada persona, así como nuestra precepción del papel desempeño. Así, cuando observamos que existen múltiples factores que determinan el desempeño laboral.

Landy y Conte (2005) sostienen que existen vínculos claros entre aspectos de la personalidad y el comportamiento laboral, tanto productivos (desempeño laboral) como improductivos (deshonestidad). De esta forma se puede observar que los factores son determinantes en un desempeño laboral, así aun siendo solos los elementos personales y las actividades grupales siendo únicas que estas determinan un desempeño, este factor jugando que juega un papel muy importante siendo solo los elementos personales y es el trabajo con herramientas.

3.2.13 Dimensión 1: Calidad de Servicio

Abadi (2004) afirma que la calidad de los servicios depende de quién los presta, cuando, donde y como; que consiste en satisfacer las expectativas del cliente en cuanto a la satisfacción de las necesidades, satisfacción laboral en caso de empleados, responsabilidad en tema de pagos por la entidad y empatía, percibidos por el empleado, en función de cuan satisfecho estén con todas sus expectativas.

Lovelock (2009) confirma que todo trabajador de una institución necesita un conocimiento común para medir la calidad del servicio.

3.2.13.1 Los objetivos y la calidad de servicio.

Para Abadi (2004) pueden darse los siguientes objetivos con respecto a la calidad del servicio, satisfacción del cliente, mejora continua del Servicio, eficiencia en la prestación del servicio. Sabemos que cualquier organización tiene tres objetivos generales: supervivencia, crecimiento y ganancias. Las demás metas son específicas, y dependiendo de la voluntad de los líderes de la organización en cuestión, la responsabilidad es que las metas se obtienen mediante los atributos, escalas de medición, y un horizonte temporal.

3.2.13.2 Componentes de la calidad basados en el servicio

Lovelock (2009) los investigadores sostienen que la naturaleza de los servicios requiere un método separado para definir y medir su calidad. La naturaleza intangible y multifacética de muchos servicios dificulta comparar su calidad con la de un bien. Dado que los consumidores a menudo están involucrados en la creación de un servicio, se debe hacer una separación entre los procesos de prestación del servicio y el resultado real del servicio.

3.2.13.2.1 Responsabilidad.

Se basa en aquellos deberes que tienen que cumplir los trabajadores en sus respectivos puestos, esta forma parte esencial de un buen desempeño laboral.

3.2.13.2.2 Iniciativa.

La iniciativa hace que los trabajadores sean agentes activos en el mejoramiento de sus situaciones laborales, llevándolo a cabo mejor de lo que formalmente se requiere (Gamboa, 2007).

3.2.13.2.3 Compromiso.

El compromiso es el aprovechamiento de los miembros de la organización sobre sus roles de trabajo y la manera en la que los trabajadores lo expresan son física, cognitiva y emocionalmente según el rol que desempeñan (Kahn, 1990).

3.2.13.2.4 Capacidad de realización.

Esta referida al impulso por vencer desafíos, avanzar y crecer al esfuerzo por alcanzar el triunfo, metas y ser útiles a otros (Mavila, 2009).

3.2.13.2.5 Trabajo en equipo.

Se trata de un conjunto de personas que tienen un alto nivel de capacidad operativa para lograr objetivos y a la realización de actividades (Treviño, 2017).

3.2.13.3 Características del servicio.

Una de las características es que los servicios no se pueden sentir, oír ni oler por lo que el servicio tiene las siguientes características específicas en la calidad de servicio intangibilidad, heterogeneidad, inseparabilidad e impermeabilidad.

3.2.13.4 Características del servicio de calidad.

Se tiene las siguientes características en el servicio de calidad según Anierte (2013) debes alcanzar tus metas, debe servir para el uso adecuado, tienes que solucionar las prioridades o necesidades y se debe priorizar en entregar los resultados.

3.2.14 Dimensión 2: Eficacia

La eficacia es lograr y cumplir los objetivos de la organización a menudo se describe como “hacer lo correcto”, es decir, llevar a cabo las tareas que ayuden a una organización a lograr los objetivos planteados (Robbins et al.,2010).

López (2007) define que una eficiencia es la capacidad para poder lograr el efecto deseado o esperado sin privar de los recursos o medios, esta es una suposición del hábito y está limitado a equipos de personas.

La eficacia es un rol normativo de logro de resultados, mientras que la eficiencia es un rol normativo del uso de recursos en los procesos también podemos mencionar que es la capacidad para satisfacer una necesidad social a través de los productos (bienes y servicios) que garanticen la satisfacción. Así misma esta se refiere de una forma también en la que se refiere a una mejor manera de poder realizar unas cosas para ciertos recursos (personas, maquinas, así mismo las materias primas) en la cual estas puedan utilizar de una manera más eficiente posible (Chiavenato, 2007).

- Eficacia individual

Es la que conduce al profesional a obtener recursos positivos en su, siendo la suma de esos resultados particularidades lo que posibilita el rendimiento de la empresa global (Maella, 2010).

- Eficacia en equipo de trabajo

Es la capacidad de un grupo de personas, generalmente con habilidades para trabajar en conjunto y lograr metas establecidas por los miembros de la organización u líderes.

- Objetivos a lograr

Según menciona Chiavenato (1999) que toda organización requiere alguna finalidad, algún concepto del porqué de su existencia y de lo que va a realizar, deben definirse las metas, los objetivos y el ambiente interno que necesitan los participantes, de los que depende para alcanzar sus fines, es así que los objetivos no son estáticos sino dinámicos pues están en constante evolución.

3.2.14.1 Los 4 factores para la eficacia laboral.

Maella (2014) plantea cinco factores en su artículo ¿qué hacer para ser más eficiente? Según el autor, la eficacia de los empleados en una institución necesita de la siguiente:

3.2.14.1.1 Capacidad.

Son aptitudes, habilidades y las acciones que son muy importantes para realizar las tareas y lograrlos. Todos

tenemos una amplia variedad de habilidades, pero para ser eficaces en el desempeño tenemos que tener las adecuadas capacidades para ocupar puestos de trabajo.

3.2.14.1.2 Automotivación.

Es la voluntad de hacer todo el esfuerzo para lograr las actividades encomendadas, el comportamiento personal permite a que se logre las tareas a través de la motivación de otras personas dentro de una organización.

3.2.14.1.3 Autogestión.

Capacidad de una persona para tomar decisiones y actuar en su trabajo según su criterio. Para promover el autogobierno, la entidad u organización debe con las siguientes condiciones: Aclarar tareas y metas, Proporcionar los recursos mínimos necesarios para esto, proporcionar autonomía para alcanzar los objetivos en la organización.

3.2.14.1.4 La suerte.

Afortunadamente el impacto de estos eventos y situaciones que realmente ocurren fuera de la persona y sobre los cuales casi no tienen control. Estas son cosas que pueden afectar nuestra eficiencia y es posibles que tengamos muy poco que ver con ellas.

3.2.14.2 La eficiencia individual y la eficiencia empresarial.

Maella (2014) define que gestionar la eficiencia de los empleados en la organización tiene ventajas tanto para el individuo, que vea multiplicadas sus oportunidades de desarrollo profesional por sus mayores competencias, como para la organización, ya que también se benefician empresas con trabajadores calificados efectivos, por otro lado, las empresas que no intenten hacer que su personal sea más eficiente obtendrán malos resultados comerciales.

Las organizaciones enfatizan la eficiencia de sus trabajadores y a la vez también generan un cambio significativo en la responsabilidad por los resultados de la institución. No solo se trata de analizar y pensar en lo

que la entidad haga todo lo posible para que sus empleados sean eficaces, sino también en que los trabajadores puedan hacer algo para la organización sea más eficiente y productivo. La eficacia empresarial está basada en la responsabilidad individual en donde el individuo saque sus maños actos y malos resultado, depende de cada integrante ser eficaz en una organización.

3.2.15 Dimensión 3: Eficiencia

La eficiencia es un proceso a utilizar con la menor cantidad de insumos para producir mayor cantidad de resultados, la eficiencia se refiere al uso de todos los insumos en la elaboración de un producto, incluido el tiempo y la energía personales.

Riquelme (2017) menciona que la eficiencia es un término medible que se puede determinar determinado la relación entre la potencia útil y la potencia total. Minimice los recursos desperdiciados, como materiales físicos, energía y tiempo, mientras logra con éxitos el rendimiento deseado.

La eficiencia está diseñada para obtener los mejores resultados con los primeros recursos. Debido a que los gerentes tienen recursos limitados (incluida la mano de obra, el dinero, el equipo), son responsables de utilizar estos recursos de manera eficiente. Esto a menudo se denomina “hacerlo bien”, en que esta concluye, en la que esta no tiene que desperdiciarse los recursos de estas (Robbins y Coulter 2010).

Responsabilidad del trabajador.

Es la eficiencia del motor, que se enfoca a impulsar a asumir mayores compromisos y es lo que hace hacer todo lo posible para actuar con eficacia, aunque sabemos que las dimensiones de la variable desempeño no dependen del todo los demás.

Conocimientos técnicos

Uno de sus propósitos es la de resolución de problemas mediante la utilización de herramientas humanas con un fin práctico, relacionados al cargo (Chiavenato, 1999).

Liderazgo y cooperación

El liderazgo juega un rol importante en el desempeño laboral, es así que los empleados que cuentan con mayor autonomía en su puesto de trabajo, se

comprometen con la organización y objetivos planteados generando una cooperación con todos los trabajadores (Hernández, 2017).

Adaptación del personal

Es aquella facilidad que tiene una persona a adaptarse a un determinado puesto de trabajo de manera rápida y óptima.

3.2.15.1 Impacto de la eficiencia

Una sociedad eficiente está en mejores condiciones, Además el aumento de la eficiencia ha dado lugar a una reducción significativa de las horas de trabajo semanales en algunos países. En teoría, podemos hacer más trabajo en poco tiempo, por lo que ya no es necesario convertir esas horas extra en horas de trabajo. La eficiencia es importante porque es un atributo con los insumos que son escasos. El tiempo, las materias primas son limitadas, por lo que se tiene que mantener y preservar el nivel de producción.

3.2.15.2 Diferencia entre eficiencia y eficacia

La diferencia entre eficiencia y efectividad es que la eficiencia está ligada al logro de los resultados es decir cuando una organización logra los objetivos planificados se dice eficaz y cuando es eficiente es cuando la organización puede ser eficiente siempre que logre las metas con los menores recursos posibles, lo que significa que una empresa puede ser eficiente pero no eficaz. No hay duda de que estos dos términos están directamente relacionados con la productividad, porque si una empresa es eficiente en su planificación y eficiente en sus procesos, se dice que es productividad. Hay muy pocas empresas realmente productivas y suelen ser empresas de prestigio las que han llevado el problema a niveles muy altos, donde la productividad, la eficiencia y la eficacia son cuestiones culturales en todos los niveles de la organización de la industria.

3.3 Bases Legales

3.3.1 Constitución Política Del Perú de 1993.

En este sentido, el artículo 39° de la constitución política del estado de 1993 establece: todos los funcionarios y trabajadores públicos están al servicio de la

nación. Esta alusión explícita vincula a los trabajadores públicos con el servicio a la república del Perú.

3.3.2 Decreto Legislativo N° 1057.

Decreto legislativo que regula el reglamento especial para la adjudicación de servicios administrativos. Tiene como objeto este reglamento regula el reglamento especial para la adjudicación de contratos de servicios administrativos y tiene como objetivo asegurar los principios de eficiencia, igualdad de oportunidades y profesionalismo de la administración pública. El régimen especial de subcontratación administrativa de servicios se aplica a todos los organismos públicos sujetos al decreto legislativo N° 276, ley de fundamentos de la carrera administrativa y compensación del sector público y demás normas que regulan las carreras administrativas específicas, así mismo a las instituciones públicas que estén sujetas al régimen laboral de la actividad. Privados, con excepción de las empresas públicas.

3.3.3 Régimen Laboral del Decreto Legislativo N° 728.

El régimen de trabajo establecido en el decreto legislativo N° 728 fue concebido para el sector privado e incorporado al sector público, fundamentalmente para las empresas de las cuales surgió de la constitución Política de 1993, y esto se debe a que se intentó ser un enfoque dinámico. Para el proceso de contratación con el consiguiente aumento salarial, es decir, para flexibilizar el proceso de contratación, encontrara un ejemplo en la posibilidad de celebrar contratos de trabajo de duración determinada e indefinida y los contratos de trabajos o servicios que ingresan ampliados y las razones objetivas para la determinación de la relación laboral, incluida la posibilidad de despidos masivos como preferimos de vez en cuando.

3.3.4 Régimen Laboral del Decreto Legislativo N° 726.

Su objetivo es posibilitar la integración de personal calificado, asegurar su sostenibilidad, asegurar su desarrollo y promover su desarrollo personal en el ejercicio del servicio público. Se expresa en una estructura que permite ubicar a los servidores públicos de acuerdo con sus calificaciones y méritos.

La carrera administrativa es el conjunto de principios, normas y procedimientos que regulan el ingreso, derechos y deberes que corresponden a los servidores públicos

que, con carácter establece, prestan servicio permanente en la administración pública. Su objetivo es posibilitar la integración de personal calificado, asegurar su sostenibilidad, asegurar su desarrollo y promover su desarrollo personal en el ejercicio del servicio público.

3.3.5 Locación de servicios según ley del código civil peruano.

De acuerdo con el artículo 1764 del código civil, para la ubicación de los servicios, el propietario está obligado, sin estar subordinado al principal, a prestar sus servicios por un periodo determinado o por un trabajo determinado, a cambio de una remuneración.

3.3.6 Servicio Civil Ley N° 30057

Esta ley tiene como objetivo crear un sistema único y exclusivo para las personas que prestan servicios en las instituciones públicas de estado, así como para los responsables de su administración, el ejercicio de sus competencias y la prestación de servicios. El propósito de esta ley es que las instituciones públicas de estado logren un mayor nivel de eficiencia y mediante un mejor servicio público brinden servicios de alta calidad y promuevan el desarrollo de las personas que lo integra.

3.3.7 La capacitación del personal según la ley de servir

El artículo 84° del Decreto Supremo N° 003-97-TR, Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, señala que: «El empleador está obligado a proporcionar al trabajador capacitación para el trabajo a fin que este pueda mejorar su productividad y sus ingresos».

3.3.8 Artículo III.- Principios de la Ley del Servicio Civil

Son principios de la Ley del Servicio Civil:

3.3.8.1 Interés general.

El régimen del Servicio Civil se fundamenta en la necesidad de recursos humanos para una adecuada prestación de servicios públicos

3.3.8.2 Eficacia y eficiencia.

El Servicio Civil y su régimen buscan el logro de los objetivos del Estado y la realización de prestaciones de servicios públicos requeridos por el Estado y la optimización de los recursos destinados a este fin.

3.3.8.3 Igualdad de oportunidades.

Las reglas del Servicio Civil son generales, impersonales, objetivas, públicas y previamente determinadas, sin discriminación alguna por razones de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquier otra índole.

3.3.8.4 Mérito.

El régimen del Servicio Civil, incluyendo el acceso, la permanencia, progresión, mejora en las compensaciones y movilidad, se basa en la aptitud, actitud, desempeño, capacidad y evaluación permanente para el puesto de los postulantes y servidores civiles.

3.3.8.5 Provisión presupuestaria.

Todo acto relativo al sistema del Servicio Civil está supeditado a la disponibilidad presupuestal, el cumplimiento de las reglas fiscales, la sostenibilidad de las finanzas del Estado, así como a estar previamente autorizado y presupuestado.

3.3.8.6 Legalidad y especialidad normativa.

El régimen del Servicio Civil se rige únicamente por lo establecido en la Constitución Política, la presente Ley y sus normas reglamentarias.

3.3.8.7 Transparencia.

La información relativa a la gestión del régimen del Servicio Civil es confiable, accesible y oportuna

3.3.9 Título II: Organización Del Servicio Civil

3.3.9.1 Artículo 4. Sistema administrativo de gestión de recursos humanos

El sistema administrativo de gestión de recursos humanos establece, desarrolla y ejecuta la política de Estado respecto del Servicio Civil, a través del conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizadas por las entidades públicas en la gestión de los recursos humanos.

El sistema está integrado por: (a) La Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR), (b) Las oficinas de recursos humanos de las entidades o las que hagan sus veces, (c) el Tribunal del Servicio Civil, (d) la Dirección General de Gestión Fiscal de los Recursos Humanos del Ministerio de Economía y Finanzas

3.3.10 Artículo 6. Oficina de Recursos Humanos

Las oficinas de recursos humanos de las entidades públicas, o las que hagan sus veces, constituyen el nivel descentralizado responsable de la gestión de recursos humanos, sujetándose a las disposiciones que emita el ente rector. En cada entidad pública la oficina de recursos humanos, o la que haga sus veces, tiene las siguientes funciones:

- Ejecutar e implementar las disposiciones, lineamientos, instrumentos o herramientas de gestión establecidas por Servir y por la entidad.
- Formular lineamientos y políticas para el desarrollo del plan de gestión de personas y el óptimo funcionamiento del sistema de gestión de recursos humanos, incluyendo la aplicación de indicadores de gestión.
- Supervisar, desarrollar y aplicar iniciativas de mejora continua en los procesos que conforman el sistema de gestión de recursos humanos.
- Realizar el estudio y análisis cualitativo y cuantitativo de la provisión de personal al servicio de la entidad de acuerdo a las necesidades institucionales.
- Gestionar los perfiles de puestos.
- Administrar y mantener actualizado en el ámbito de su competencia el Registro Nacional de Personal del Servicio Civil y el Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido que lo integra.
- Otras funciones que se establezcan en las normas reglamentarias y lo dispuesto por el ente rector del sistema.

3.3.11 Capítulo I: Incorporación Al Servicio Civil

3.3.11.1 Artículo 8. Proceso de selección

El proceso de selección es el mecanismo de incorporación al grupo de directivos públicos, servidores de actividades complementarias así mismo como los servidores civiles de carrera. Por finalidad poder seleccionar personas idóneas para el puesto sobre la base del mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad en el acceso a la función pública.

En el caso de los servidores de confianza, el proceso de selección se limita al cumplimiento del perfil establecido para el puesto y no requieren aprobar un concurso público de méritos.

3.3.12 Capítulo II: De La Gestión De La Capacitación

3.3.12.1 Artículo 10. Finalidad del proceso de capacitación

La finalidad del proceso de capacitación es buscar la mejora del desempeño de los servidores civiles para brindar servicios de calidad a los ciudadanos. Asimismo, busca fortalecer y mejorar las capacidades de los servidores civiles para el buen desempeño y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.

3.3.12.2 Artículo 11. Reglas de la gestión de la capacitación con la ley de servir

La gestión de la capacitación se rige por las siguientes reglas:

- Los recursos de una capacitación están orientados a mejorar la productividad de todas las entidades públicas. La planificación de una capacitación debe realizarse a partir de las necesidades de cada institución y de la administración pública en su conjunto.
- El acceso de una capacitación en el sector público tiene que basarse en criterio objetivos estas garantizando la productividad del recurso asignado, la imparcialidad y la equidad.
- La gestión de una capacitación en el sector público siempre procura la especialización y eficiencia, en la cual se tiene que fomentar un desarrollo de un mercado de una formación para un sector público, a la vez competitivo y de una buena calidad, así mismo estas a partir de una capacidad instalada en universidades, de una escuela nacional de Administración Pública, de los institutos y de otros centros de una información profesional y técnica, con un reconocido prestigio.

- Ciertos resultados de la capacitación que estas perciben los servidores civiles y estas a su vez un aprovechamiento en un favor a las instituciones que deben ser medible a su vez.
- El servidor civil que recibe una capacitación financiada por el Estado está obligado a permanecer, al menos, el doble de tiempo que duró la capacitación. Dicha obligación no alcanza a funcionarios públicos ni servidores de confianza. No obstante, si estos últimos renuncian al término de la capacitación, deben devolver el valor de la misma.

3.4 Marco Conceptual

3.4.1 CAS

Es un contrato laboral especial que se aplica solo en el sector público y se celebra entre una persona natural y el Estado. No se encuentra bajo el régimen de la carrera pública (D. Leg. N.º 276) ni del régimen de la actividad privada (D. Leg. N.º 728), sino que se rige específicamente por el Decreto Legislativo N.º 1057, su reglamento y la Ley N.º 29849. Esta modalidad de contratación entró en vigencia el día 29 de junio de 2008.

3.4.2 Dimensiones

Son elementos en los que se descompone o desagrega un variable bien compleja para estas ser medidas. En cuanto a las dimensiones se identifican en función de los componentes, tipos o etapas de una posible variable compleja. La definición de dimensiones depende del investigador

3.4.3 Gestión

Lleva ciertos procedimientos y acciones que son llevadas a cabo para querer lograr un determinado objetivo. Los términos generales, la gestión tiene una serie de tareas que estas son realizadas para poder acometer un objetivo predeterminado.

3.4.4 Gestión de Talento Humano.

La gestión del talento humano se refiere al proceso que desarrolla, atrae e integra nuevos miembros y también retiene a los empleados dentro de las empresas. La gestión del talento humano se enfoca en mostrar personas con alto potencial en su trabajo. También se conoce como gestión de capital humano o gestión de recursos humanos. Este enfoque para administrar los recursos humanos de una

organización no solo busca emplear al personal más calificado y valioso, sino que también se enfoca en la retención.

3.4.5 Gestión Pública.

Es una especialidad que consiste en administrar adecuadamente los fondos estatales para satisfacer las necesidades de sus ciudadanos y promover el desarrollo del país.

3.4.6 Indicadores.

Estos indicadores tienen el objetivo de cuantificar conceptos y la construcción de métricas precisas. Es aconsejable preparar una lista lo más exhaustiva posible de indicadores para cada dimensión, siempre que estas sean significativas.

3.4.7 Locación de Servicios.

El artículo 1764° del Código Civil establece que por la locación de servicios el locador se obliga, sin estar subordinado al comitente, a prestarle sus servicios por cierto tiempo o para un trabajo determinado, a cambio de una retribución.

3.4.8 Matriz de Consistencia.

Es un instrumento compuesto por columnas y filas, permite evaluar el grado de coherencia y de vínculo lógico entre el título, el problema, los objetivos, los supuestos, las variables, el tipo, el método, el plan de investigación, la población y muestra de estudio (Marroquín, 2012).

3.4.9 Recursos Humanos.

Los recursos humanos son un departamento dentro de las empresas en el que se gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella. Esto incluiría desde el reclutamiento, selección, contratación, onboarding o bienvenida, formación, promoción, nóminas, contratos y despidos. En definitiva, el departamento de recursos humanos debe trabajar para todos los que forman parte del equipo humano de la empresa. Los recursos humanos son esenciales para cualquier negocio que necesite crecer y contratar a los mejores trabajadores para cada puesto o ayudar a las personas que trabajan en el negocio a seguir creciendo, aprendiendo y creciendo.

3.4.10 Servidor Público.

Un servidor público es toda persona que desempeña tareas en el estado o en la administración pública, siendo la principal tarea del servidor público administrar, gestionar, diseñar y ejecutar políticas o acciones para lograr el bien.



3.4.11 Variable.

Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación se puede medir u observar. La variable se aplica a un grupo de personas u objetos, que adquieren diferentes valores o manifestaciones con respecto a la variable.

3.4.12 Variable dependiente

Esta es el factor que el investigador tiene que observar o simplemente mide para la determinación del efecto de la variable independiente o la variable de causa, la variable dependiente es como la variable de respuesta o simplemente una variable de salida.

3.4.13 Variable independiente

Es la propiedad que es la causa de un determinado fenómeno estudiado. Este término es uno de los más utilizados en las investigaciones científicas para poder indicar la variable que un investigador manipula en un experimento con el fin de realizar un estudio sobre la incidencia de la expresión de la variable dependiente.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación es de tipo básica pura por que implementa teorías y saberes a través del cual se busca el descubrimiento de nuevas teorías, enfoques y nuevos conocimientos que constituyen la solución de alternativas sociales y se orienta a la profundización y esclarecimiento de la información conceptual de una ciencia. (Caballero, 2013).

4.1.2 Nivel de investigación

El nivel de investigación es descriptivo y explicativo para esta investigación es descriptivo porque el objetivo de esta investigación describe situaciones y eventos de cómo son y cómo se manifiestan ciertos fenómenos (Valderrama, 2007).

Así mismo, es explicativa, se caracteriza por el hecho de que pretende explicar el por qué las causas de los hechos o fenómenos y estas se ven condicionadas y se manifiestan porque dos o más variables tienen relación es decir pretende explicar el comportamiento de una variable frente a la otra variable (Hernández et al., 2005).

4.2 Diseño de la investigación

Valderrama (2007) menciona que este diseño corresponde a un estudio transversal, no experimental, en la cual estas tienden a realizarse sin la manipulación conscientemente las variables de las investigaciones.

4.3 Descripción ética de la investigación

La presente investigación constituye con los parámetros éticos realizados en la institución en tal razón la ética debe estar presente en los investigadores y debe ser respetada a través de los estilos normativos de citación (Salazar et al., 2008).

4.4 Población y muestra

4.4.1 Población

Según Tamayo (1997) afirma que la población se define como un total del fenómeno a estudiar donde las unidades de población tienen una característica común que estudia y da lugar a los datos de investigación. La población total es de 72 servidores públicos que laboran en la institución.

4.4.2 Muestra

Se utilizó la muestra censal porque la población es pequeña. Según Hernández (2014) señalan que cuando se realiza un censo tenemos que incluir todos los casos, las empresas tienden a poder cubrir todos los empleados para poder evitar que los excluidos piensen que no se tiene en cuenta su opinión. Las muestras sirven para poder ahorrar tiempo y recursos.

No obstante, en la indagación se recurrió a emplear la estadística no probabilística por conveniencia, debido a que la población de estudio es pequeña, En ese sentido, se trabajó con toda la población total que es un equivalente a 72 servidores públicos del gobierno edil.

Tabla 4 Tabla de grupo ocupacional

Niveles	Cargo tipo	Número de trabajadores
No profesional	Auxiliar	5
	asistente administrativo	23
	asistente técnico	20
Profesional	Analista 1	4
	Analista 2	3
	Especialista	8
	Coordinador institucional	2
Directivo	Directivo Ejecutivo	7
	TOTAL	72

4.5 Procedimiento de la investigación

Para la presente investigación se utilizaron los siguientes pasos: Elegí un título de una investigación, se plantea el problema, se dan a conocer la formulación de una problema, objetivos e hipótesis, marco teórico, diseño de la operacionalización de las variable, formulación del maro metodológico, aplicación de la población y muestra, elaboración de instrumento, aplicación de instrumento para recolección de datos, cierta tabulación y la



ejecución de unos cuadros de los resultados obtenidos, se dan elaboraciones de conclusiones y ciertas recomendaciones.

4.6 Técnica e instrumentos

4.6.1 Técnicas

- **Encuesta**

Esta encuesta es un procedimiento de investigación que conlleva a la una cierta recopilación de uno datos para la obtención de información sobre diversos temas. En la cual se forman encuestas que tienen series de variedades de distintos propósitos y los objetivos a alcanzar.

4.6.2 Instrumento

- **Cuestionario**

Según Bernal (2010) define que la encuesta se basa en un cuestionario o un conjunto de Preguntas preparadas para obtener información de las personas. El instrumento utilizado para recolectar y registrar los datos obtenidos fue el Cuestionario mediante escala Likert con un total de 50 preguntas según Indicadores de investigación.

4.7 Análisis Estadístico

4.7.1 Procesamiento

Se utiliza una prueba de en el proceso de trabajo: estadística, descriptiva y estadística inferencial, por lo general, utilizaran primero descripciones y luego inferenciales y para representar las gráficas se ha tenido en cuenta la puntuación de la escala de Likert de Rensis.

4.7.2 Instrumentos de análisis de datos

Presenta el análisis de datos que se de manera continua, y recolectada la información, para su organización y análisis se aplicara herramientas: (a) Para procesar el texto se utilizó el programa de Word, (b) Para procesar datos se utilizará el programa de Excel, y (c) Para análisis estadístico se utilizará el programa SPSS Versión 18.0.

4.7.3 Técnicas estadísticas

Para el desarrollo de la investigación en la cual estas utilizan ciertas estadísticas descriptivas y una estadística inferencial, en la que se debe resaltar que descriptiva se podría utilizar con frecuencia. En lo que respecta a la estadística inferencial, en la cual se aplica una prueba de correlación de Spearman para poder realizar una prueba de hipótesis.

Para el desarrollo de la investigación en la cual estas utilizan ciertas estadísticas descriptivas y una estadística inferencial, en la que se debe resaltar que descriptiva se podría utilizar con frecuencia. En lo que respecta a la estadística inferencial, en la cual se aplica una prueba de correlación de Spearman para poder realizar una prueba de hipótesis.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Características del análisis de investigación

5.1.1 Estructura de resultado

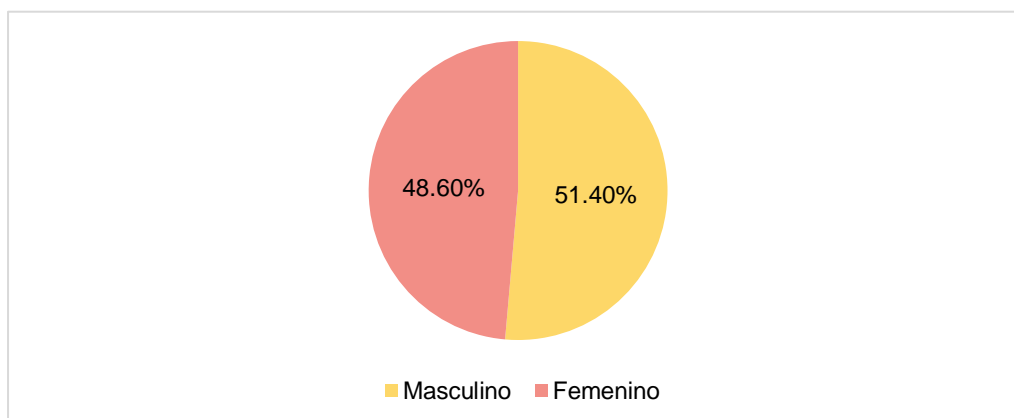
Está estructurado de la siguiente manera.

Tabla 5 *Servidores públicos por género de la Municipalidad Distrital de Tamburco*

Género.	N°	%
Masculino	37	51.4%
Femenino	35	48.6%
Total	72	100.0

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

Figura 1 *Porcentaje de servidores públicos por género de la Municipalidad Distrital de Tamburco*



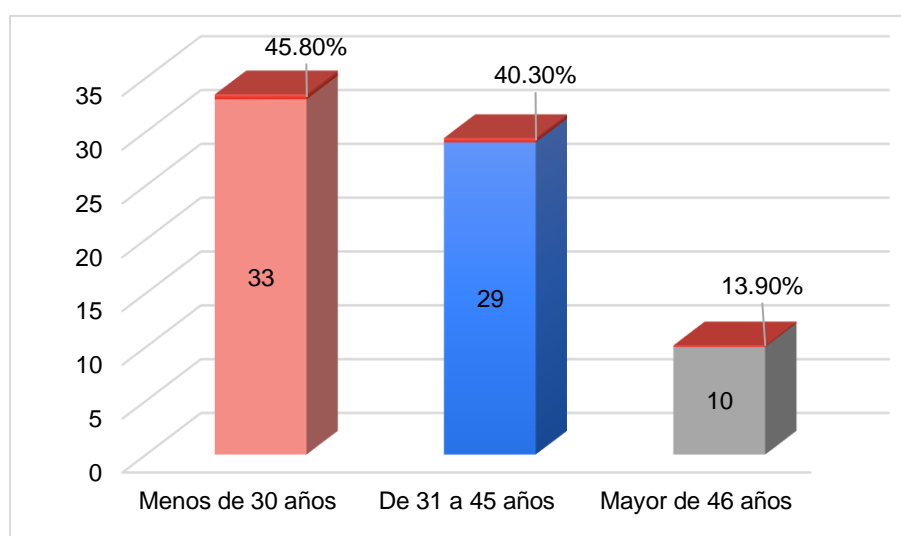
Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

En la tabla 5 y figura 1 se observa que el 51.4% de servidores públicos son de Género Masculino seguido por el 48.6% de servidores públicos son de Género femenino.

Tabla 6 Servidores públicos por edad de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

Edad	N	%
Menos de 30 años	33	45.8%
De 31 a 45 años	29	40.3%
Mayor de 46 años	10	13.9%
Total	72	100.0%

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

Figura 2 Porcentaje de por edad de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

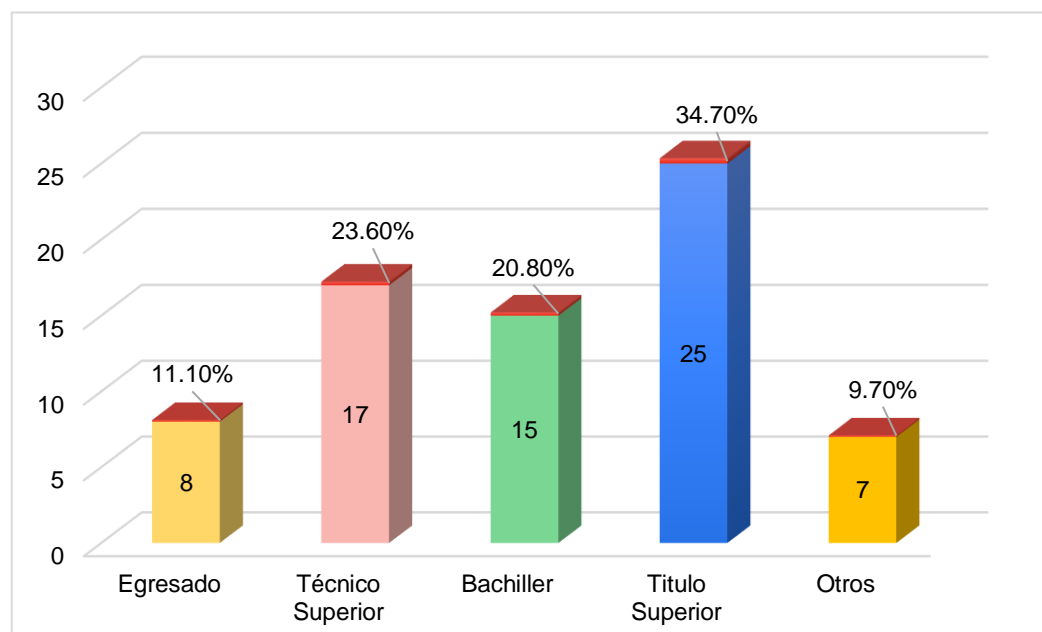
En la tabla 6 y figura 2 se aprecia que el 45.8% de servidores públicos indica que tienen una edad de menos de 30 años mientras que el 40.3% de servidores públicos respondió que la edad es de 31 a 45 años y sólo el 13.9% de servidores públicos indica que la edad es mayor de 46 años.

Tabla 7 Servidores públicos por grado de profesión de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

Grado de Profesión	Nº	%
Egresado	8	11.1%
Técnico Superior	17	23.6%
Bachiller	15	20.8%
Título Superior	25	34.7%
Otros	7	9.7%
Total	72	100.0%

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

Figura 3. Porcentaje de por grado de profesión de la Municipalidad Distrital de



Tamburco

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

En la tabla 7 y figura 3 se observa que el 34.7% de servidores públicos manifiesta que grado de profesión es título superior seguido por el 23.6% de servidores públicos opina que el grado de profesión es técnico superior y sólo el 20.8% de servidores públicos indica que el grado de profesión es bachiller.

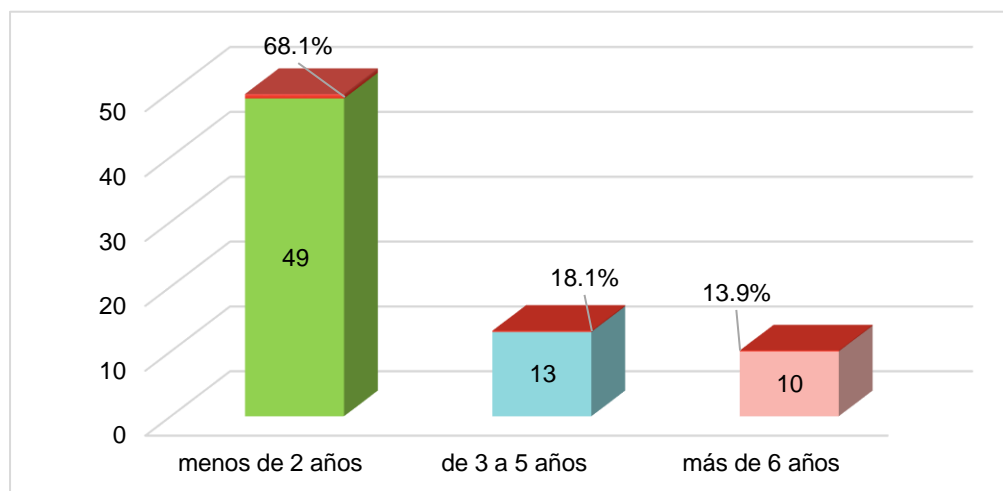
Tabla 8 Servidores públicos por tiempo de servicio de la Municipalidad Distrital de Tamburco

Tiempo de Servicio	N	%
Menos de 2 años	49	68.1
De 3 a 5 años	13	18.1
Más de 6 años	10	13.9
Total	72	100

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00



Figura 4 Porcentaje de por tiempo de servicio de la Municipalidad Distrital de Tamburco



Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

En la tabla 8 y Figura 4 se aprecia que el 68.1% de servidores públicos indica que tiempo de servicio es menos de 2 años mientras que el 18.1% de servidores públicos respondió que el tiempo de servicio es de 3 a 5 años y sólo el 13.9% de servidores públicos indica que tiempo de servicio es más de 6 años.

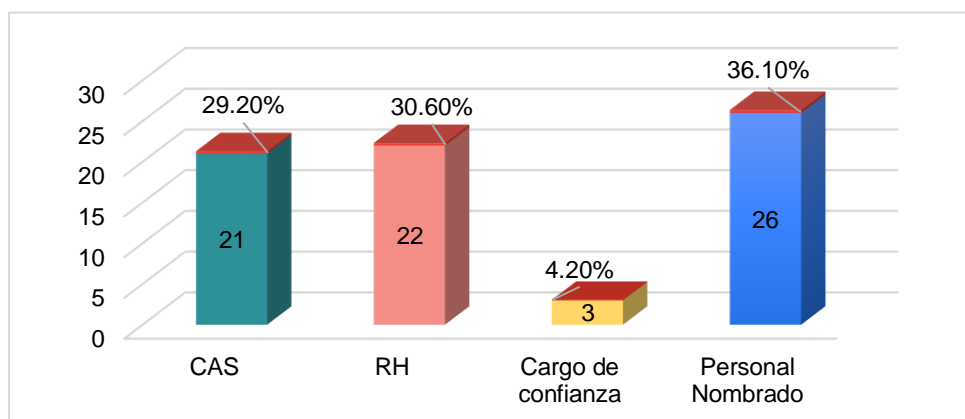
Tabla 9 Servidores públicos por modalidad de contrato de la Municipalidad Distrital de Tamburco

Modalidad de Contrato	Nº	%
CAS	21	29.2
RH	22	30.6
Cargo de confianza	3	4.2
Personal Nombrado	26	36.1
Total	72	100.0

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00



Figura 5 Porcentaje de por modalidad de contrato de la Municipalidad Distrital de Tamburco



Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

En la tabla 9 y Figura 5 se observa que el 36.1% de servidores públicos manifiesta que Modalidad de Contrato es Personal Nombrado seguido por el 30.6% de servidores públicos opina que la Modalidad de Contrato es RH y sólo el 29.2% de servidores públicos indica que Modalidad de Contrato es CAS.

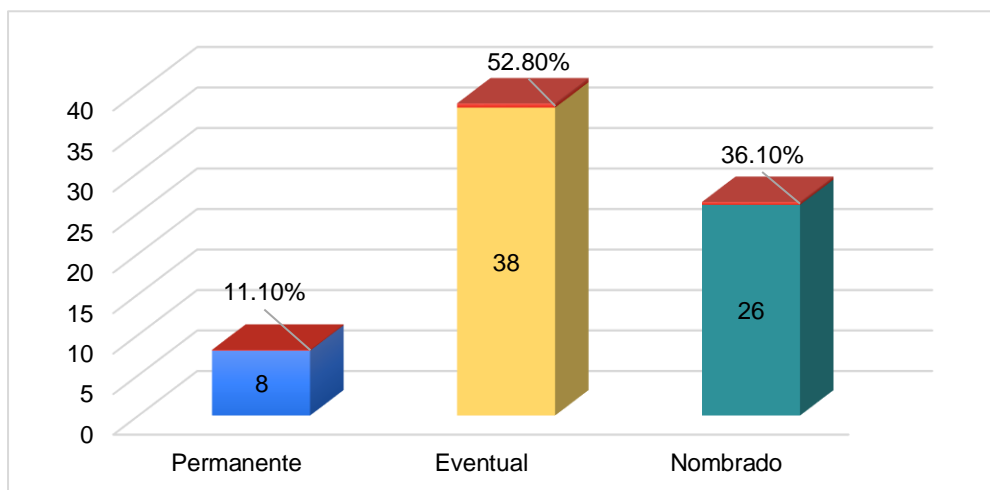
Tabla 10 servidores públicos por condición laboral de la Municipalidad Distrital de Tamburco

Condición Laboral	Nº	%
Permanente	8	11.1
Eventual	38	52.8
Nombrado	26	36.1
Total	72.0	100.0

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.0

Figura 6 Porcentaje de por condición laboral de la Municipalidad Distrital de Tamburco.





Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

En la tabla 10 y Figura 06 se aprecia que el 52.8% de servidores públicos indica que condición laboral es eventual mientras que el 36.1% de servidores públicos respondió que la condición laboral es nombrada y sólo el 11.1% de servidores públicos indica que la condición laboral es permanente.

5.2 Análisis de resultados

5.2.1 Reclutamiento del personal de los servidores públicos

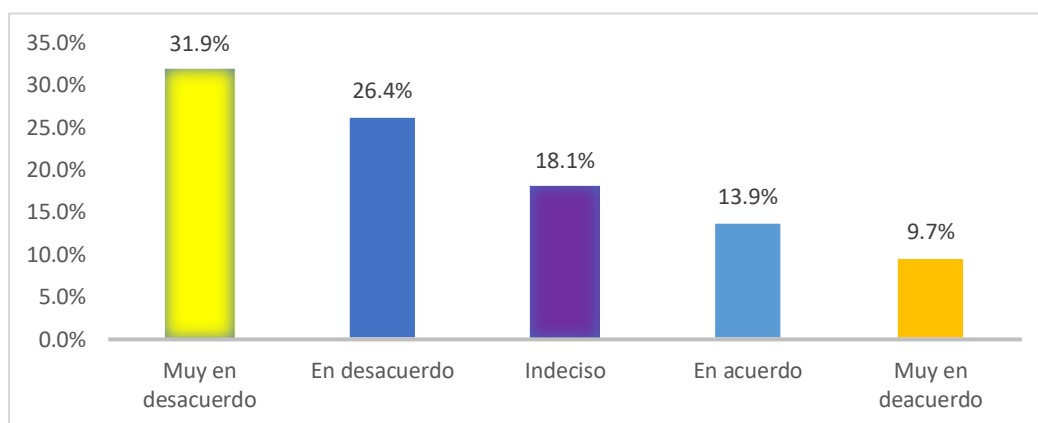
Tabla 11 *Reclutamiento del personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	23	31.9%	31.9%
	En desacuerdo	19	26.4%	58.3%
	Indeciso	13	18.1%	76.4%
	En acuerdo	10	13.9%	90.3%
	Muy en desacuerdo	7	9.7%	100.0%
Total	72	100.0%	100.0	

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00.

Figura 7 *Reclutamiento del personal*





Nota. Data de la indagación.

En la tabla 11 y figura 07 se muestra que el 31.9% de los encuestados manifiestan que están en muy desacuerdo con el reclutamiento del personal, debido que la institución no maneja los procedimientos adecuados en lo que concierne al reclutamiento externo, interno; es decir. no se atrae personal mediante el reclutamiento electrónico, convenios con universidades e institutos y agencias de empleo etc. y las rotaciones del personal que más han contribuido y ha generado resultados y que ellos necesitan ascender a cargos de alta jerarquía. Sin embargo, bloque minoritario de servidores públicos del 13.9% señalan que están de acuerdo, con las formas de atraer al personal en la gestión edil, Es por ello, que la Municipalidad tiene aún debilidades por mejorar en el reclutamiento del personal.

5.2.2 Selección personal de los servidores públicos

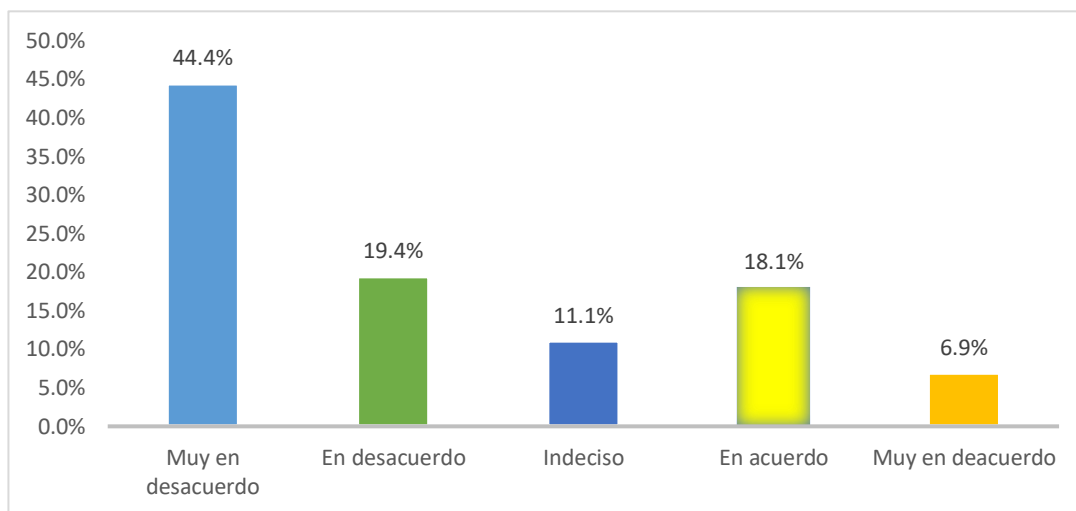
Tabla 12 Selección personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	32	44.4%	44.4%
	En desacuerdo	14	19.4%	63.9%
	Indeciso	8	11.1%	75.0%
	En acuerdo	13	18.1%	93.1%
	Muy en de acuerdo	5	6.9%	100.0%
Total	72	100%	100.0	

Nota. Procesamiento de datos

Figura 8 Selección de personal





Nota. Data de la indagación.

En la tabla 12 y figura 8, se aprecia que el 44.4% de encuestados están muy en desacuerdo con la selección de personal, esto debido a que la entidad no revisa adecuadamente los datos de los postulantes, como el currículum vitae y la entrevista personal según los métodos correctos, esto hace que se seleccione un personal no adecuado al puesto laboral, afectando significativamente el desempeño de la entidad y sus actividades. Mientras que un 18.1% de encuestados indica que están de acuerdo con la selección del personal que realiza la entidad, en ese entender el proceso de contratación del personal se debe orientarse a una selección transparente y adecuada de los postulantes con perfil profesional idóneo para el puesto laboral indicado, ejecutando con nuevas estrategias de seleccionar al personal.

5.2.3 Capacitación personal

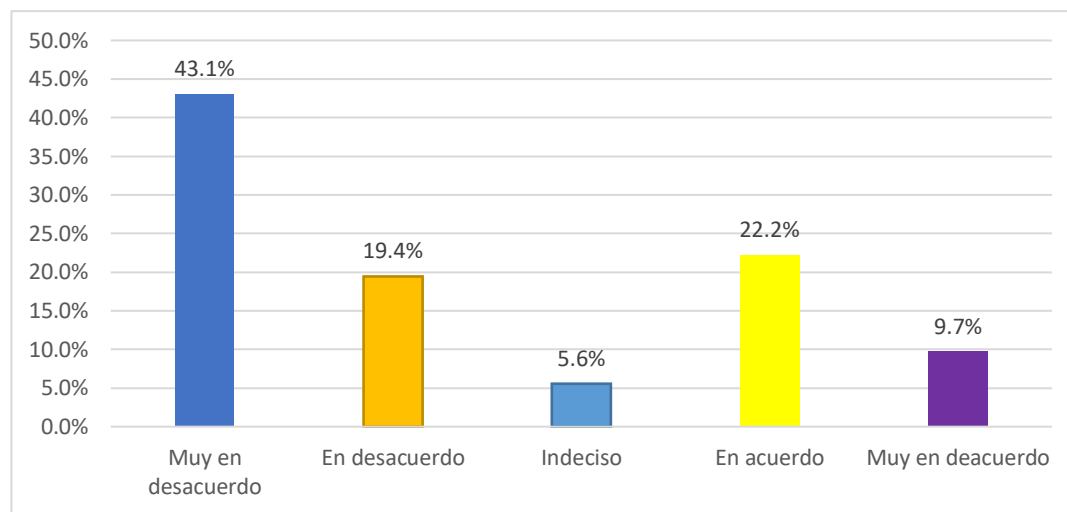
Tabla 13 *Capacitación personal*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	31	43.1%	43.1%
	En desacuerdo	14	19.4%	62.5%
	Indeciso	4	5.6%	68.1%
	En acuerdo	16	22.2%	90.3%
	Muy en de acuerdo	7	9.7%	100.0%
Total	72	100%	100.0	

Nota. Data de la indagación



Figura 9
Capacitación del personal



Nota. Data de la indagación.

De la tabla 13 y figura 09 se pudo observar que el 43.1% de los encuestados siendo este el bloque mayor, se encuentran muy en desacuerdo con las capacitaciones del personal que se da en la entidad, debido a que no se evalúan las necesidades que requieren los trabajadores en cada puesto laboral para actualizarse con las normas vigentes y nuevos métodos de trabajo como incrementar la productividad, motivar la moral de los trabajadores y ayudar a resolver problemas. Mientras que el bloque minoritario el 9.7% están muy de acuerdo con las capacitaciones ya que mejoran sus actitudes y aptitudes en una escala débil. En ese entender aún se evidencia la poca inversión y ejecución de la capacitación que realiza la entidad para sus colaboradores.

5.2.4 Análisis de la Variable de Desempeño Laboral

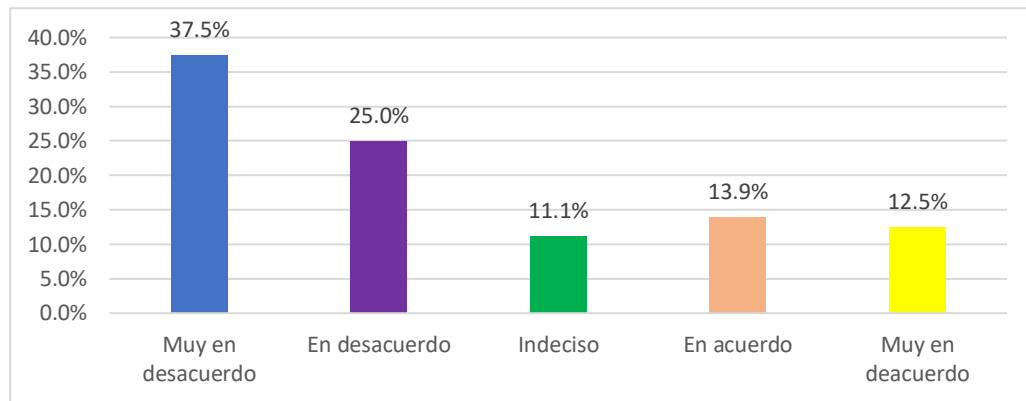
Tabla 14 Encuestados según calidad de servicio en las elecciones municipales del distrito de Tamburco, 2019

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	27	37.5%	37.5%
	En desacuerdo	18	25.0%	62.5%
	Indeciso	8	11.1%	73.6%
	En acuerdo	10	13.9%	87.5%
	Muy en de acuerdo	9	12.5%	100.0%
	Total	72	100.0%	100.0

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00



Figura 10 *Calidad de servicio*



Nota: Data de la indagación.

De la tabla 14 y figura 10 se evidencia que el 37.5% de encuestados se encuentran muy en desacuerdo con la calidad de servicio, esto porque no existen acciones y estrategias que propicien un ambiente laboral agradable, el trabajo en equipo contribuye a la ejecución de tareas, pero muchas veces no existen personas comprometidas para cumplir las metas u objetivos de la empresa, lo que produce cierto desinterés en los trabajadores. Así también el 13.9% de encuestados afirman que se encuentran de acuerdo con la calidad del servicio ya que consideran que la responsabilidad del trabajador contribuye a las metas de la institución.

5.2.4.1 Eficacia de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco

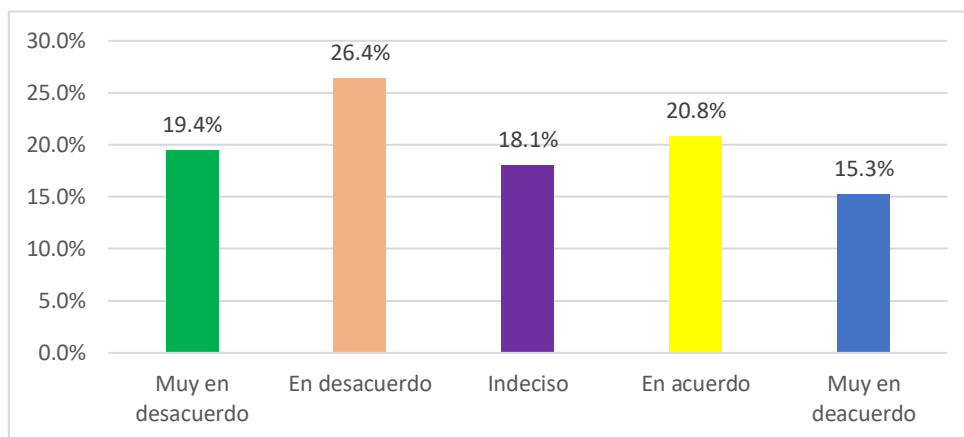
Tabla 15 *Encuestados según eficacia en las elecciones municipales del distrito de Tamburco, 2019.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	14	19.4%	19.4%	19.4%
	En desacuerdo	19	26.4%	26.4%	45.8%
	Indeciso	13	18.1%	18.1%	63.9%
	En acuerdo	15	20.8%	20.8%	84.7%
	Muy en de acuerdo	11	15.3%	15.3%	100.0%
	Total	72	100.0%	100.0	

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

Figura 11 *Eficacia*





Nota: Data de la indagación.

De la tabla 15 y figura 11, se aprecia con mayor nivel que el 26.4% de encuestados se encuentra en desacuerdo con la eficacia desempeñada por sus compañeros de trabajo esto porque la mayoría de trabajadores no reflejan cumplir con sus tareas individuales, no existe la capacidad de alcanzar los logros en equipo de trabajo en el tiempo conveniente. Mientras que un bloque minoritario de encuestados el 20.8% consideran de Acuerdo los resultados que se desempeñan en equipo de trabajo favoreciendo a la institución, el conocimiento técnico eficaz de cada servidor genera el logro de los resultados.

5.2.4.2 Eficiencia de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco

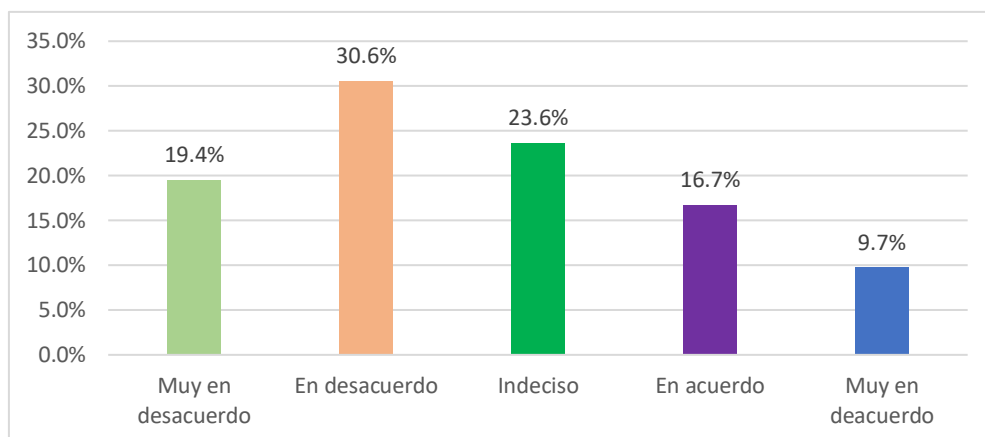
Tabla 16 Encuestados según eficiencia en las elecciones municipales del distrito de Tamburco, 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muyen desacuerdo	14	19.4%	19.4%
	En desacuerdo	22	30.6%	50.0%
	Indeciso	17	23.6%	73.6%
	En acuerdo	12	16.7%	90.3%
	Muy en desacuerdo	7	9.7%	100.0%
Total	72	100.0%	100.0	

Nota: Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

Figura 12 Eficiencia





Nota: Data de la indagación.

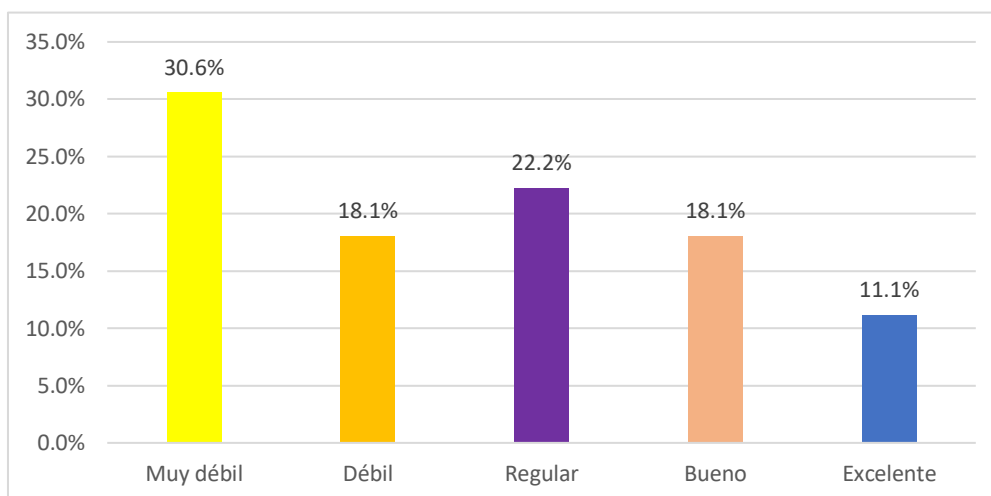
De la tabla 16 y figura 12, se observa que el 30.6% de encuestados están en desacuerdo con la eficiencia, esto debido a que algunos servidores públicos no utilizan los recursos asignados adecuadamente, no existe una responsabilidad en el puesto lo que produce un retraso en las actividades de la organización. Por otro lado, solo el 9.7% de encuestados en la mayoría están de acuerdo que consideran que las tareas en su oficina deben realizarse minimizando el tiempo y el costo para el logro de los resultados. En ese entender, debe existir la cooperación inmediata con el personal nuevo incorporado y todo personal que labora en la institución debe tener liderazgo compartido.

Tabla 17 Encuestados según gestión recursos humanos en distrito de Tamburco, 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy débil	22	30.6%	30.6%
	Débil	13	18.1%	48.6%
	Regular	16	22.2%	70.8%
	Bueno	13	18.1%	88.9%
	Excelente	8	11.1%	100.0%
Total	72	100.0%	100.0	

Nota: Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00



Figura 13 Gestión recursos humanos

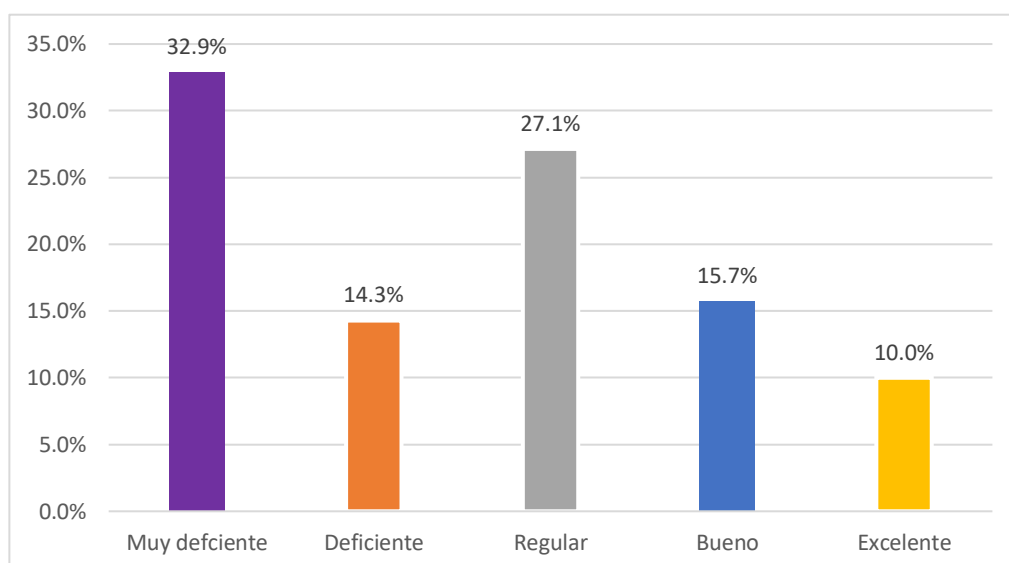
Nota. Data de la indagación.

De la tabla 17 y figura 14, se pudo observar que el 30.6% de encuestados manifiesta que la gestión recursos humanos está en un nivel muy débil esto por no se cumple de manera correcta el reclutamiento del personal a través de los medios necesarios para atraer el personal; la selección del personal necesita evaluar de manera transparente y correcta el currículum vitae y la entrevista para el puesto idóneo, no se evidencia a personas competentes para desempeñar sus funciones y finalmente la capacitación es muy escasa puesto que no se realiza charlas, talleres etc. que desarrollen las capacidades con aptitud y actitud y que sean motivadas para desempeñar sus funciones y lograr los resultados en la gestión. asimismo, el bloque minoritario del 11.1% indica que es excelente el manejo de la gestión de recursos humanos en la entidad por los responsables de contratar al personal en la institución.

Tabla 18 Encuestados según desempeño laboral en distrito de Tamburco, 2019.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy deficiente	23	32.9%	32.9%
	Deficiente	10	14.3%	47.1%
	Regular	19	27.1%	74.3%
	Bueno	11	15.7%	90.0%
	Excelente	7	10.0%	100.0%
Total	70	100.0%	100.0	

Nota. Resultados obtenidos del SPSS versión 23.00

Figura 14 Desempeño laboral

Nota. Data de la indagación.

De la tabla 18 y figura 15 se evidencia que el 32.9% de encuestados manifiesta que el desempeño laboral está en un nivel muy deficiente esto porque los trabajadores no realizan su trabajo de forma efectiva, no se cuenta con el compromiso necesario para ofrecer la calidad de servicio, la eficacia y la eficiencia no son aplicadas de forma óptima para el logro de los resultados, esto causa cierto descontento con los servidores y necesitan de mayor organización y trabajo en equipo para cumplir con sus obligaciones y funciones. Mientras que solo el 10.0% considera que el desempeño laboral viene siendo excelente por medio del cual se va trabajando y cumpliendo con las metas establecidas en la gestión

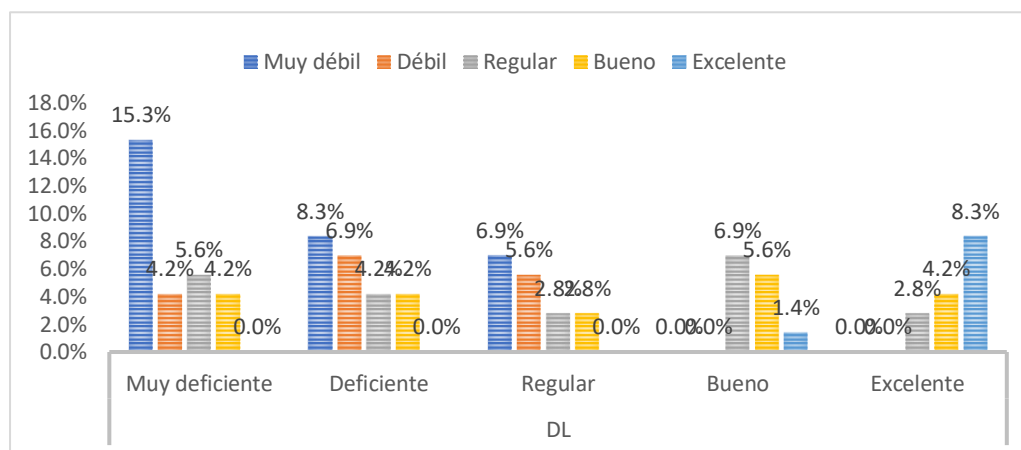
Tabla 19 cruce de variables Gestión de recursos humanos y desempeño laboral

Descripción	Desempeño laboral					Total
	Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	
Muy débil	11 15.3%	6 8.3%	5 6.9%	0 0.0%	0 0.0%	22 30.6%
Débil	3 4.2%	5 6.9%	4 5.6%	0 0.0%	0 0.0%	12 16.7%
Regular	4 5.6%	3 4.2%	2 2.8%	5 6.9%	2 2.8%	16 22.2%
Bueno	3 4.2%	3 4.2%	2 2.8%	4 5.6%	3 4.2%	15 20.8%
Excelente	0	0	0	1	6	7

	0.0%	0.0%	0.0%	1.4%	8.3%	9.7%
Total	21	17	13	10	11	72
	29.2%	23.6%	18.1%	13.9%	15.3%	100.0%

Nota: Data de la indagación.

Figura 15 Cruce de variables Gestión de recursos humanos y desempeño



Nota. Data de la indagación.

Los servidores públicos señalan en un 15.3% con una calificación muy débil que la gestión de recursos humanos no se aplica correctamente desde el reclutamiento del personal, selección del personal, contratación y las capacitaciones del personal, esto repercute en el desempeño laboral siendo este muy deficiente.

Sin embargo, el 8.3% de encuestados consideran que el desempeño laboral es excelente, puesto que se trabaja en equipo para cumplir las metas de la entidad de manera eficiente y eficaz generando liderazgo. Así también el 5.6% de trabajadores consideran que la gestión de recursos humanos es buena ya que busca contar con personas idóneas que aporten con sus conocimientos y habilidades a la organización, así mismo la implantación de capacitaciones para mantenerlos con el contexto actualizado.

5.3 Contratación de Hipótesis

5.3.1 Hipótesis general

Ho: La gestión de recursos humanos no influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco- 2019.



H1: La gestión de recursos humanos influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de municipalidad distrital de Tamburco- 2019.

Tabla 20 *Correlación entre gestión de recursos humanos y desempeño laboral*

		Correlaciones		Gestión Recursos Humanos	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Gestión Recursos Humanos	Coeficiente de correlación	1,00	0,355**	
		Sig.	0	0,001	
	Desempeño Laboral	N	72	72	
		Coeficiente de correlación	0,355**	1,000	
		Sig.	,001	.	
		Numero de servidores	72	72	

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Nota. Datos obtenidos de la versión spss 23.00

De la Tabla 20 se observa que el valor “sig.” Es 0.001 menor a 0.05 al nivel de significancia rechazando la hipótesis nula (H_0); dándose a conocer el nivel de confianza con un 95% en donde gestión de recursos humanos influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco- 2019. siendo así un coeficiente de una correlación de 0.355 lo que implicaría que tiene una correlación positiva moderada entre gestión de recursos humano y como el desempeño laboral.

5.3.2 Hipótesis específica 01

H₀: El reclutamiento del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de unos de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019.

H₁: El reclutamiento del personal influye positivamente en el desempeño laboral de unos de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019.

Tabla 21 *Contrastación de hipótesis específica 1: Entre reclutamiento del personal y desempeño laboral*



Correlaciones					
				Reclutamiento	Desempeño
				Del Personal	Laboral
Rho de Spearman	de Reclutamiento Del Personal	Coefficiente de correlación	de	1,000	,285**
		Sig.		.	0,008
		N		72	72
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	de	0,285**	1,000
		Sig.		,008	.
		N		72	72

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Nota. datos obtenidos de la versión spss 23.00

De la Tabla N°21 se observa que el valor “sig.” Es 0.008 tiene el menor nivel de significancia en cual se rechaza la hipótesis nula (Ho); afirmando con un nivel de confianza del 95% que esta presenta el reclutamiento del personal influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019. Además, el coeficiente de correlación es 0.285 lo que implica que tiene correlación positiva muy baja entre reclutamiento del personal y desempeño laboral.

5.3.3 Hipótesis específica 02

Ho: El proceso de selección del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de unos de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019.

H1: El proceso de selección del personal influye positivamente en el desempeño laboral de unos de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019.

Tabla 22 *Contrastación de hipótesis específica 02 entre Selección del personal y desempeño laboral*

Correlaciones					
				Selección	Desempeño
				Personal	Laboral
Rho de Spearman	de Selección Personal	Coefficiente de correlación		1,00	,396*
		Sig.		0	*
		N		.	0,00
		N		72	72
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación		0,396**	1,00
				6	0



	Sig.	,000	.
	N	72	72

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (1 cola).

Nota. datos obtenidos de la versión SPSS

De la tabla N°22 se puede observar que el valor “sig” es de 0.000 menor al nivel de significancia entonces en la cual se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo cual tenemos que afirmar que con un nivel de confianza del 95% que el proceso de selección del personal influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019. Además, el coeficiente de correlación es 0.396 lo que implica que se tiene una correlación positiva moderada entre la dimensión 2 y desempeño laboral.

5.3.4 Hipótesis específica 03

Ho: La capacitación del personal influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019.

H1: La capacitación del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019.

Tabla 23 *Contrastación de hipótesis específica 03 entre Capacitación del personal y desempeño laboral*

Correlaciones			Capacitación Personal	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	de Capacitación Personal	Coeficiente de correlación	de 1,000	,131
		Sig.	.	0,137
		N	72	72
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	de 0,131	1,000
		Sig.	,137	.
		N	72	72

Nota: datos obtenidos de la versión SPSS

De la Tabla N°23, se puede observar que el valor “sig.” Es 0.131 siendo mayor al nivel de significancia en la cual se acepta la hipótesis nula (Ho); afirmando que un nivel de confianza de 95% que la capacitación del personal influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019.



Tal como indica la prueba no paramétrica, la capacitación de los colaboradores en una institución de cualquier naturaleza es trascendental de suma importancia para lograr los objetivos organizacionales.

5.4 Discusión

Al respecto a lo manifestado por Becker (1994) en donde menciona que la gestión de recursos humanos es importante en una organización ya que se involucra la producción y competitividad de las personas para la obtención de conocimientos generales y específicos es necesario seleccionar y proporcionar a las personas eficientes, garantizando igualdad de oportunidades. En los resultados obtenidos en esta investigación se concluye que la gestión de recursos humanos en los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco viene siendo muy débil con un porcentaje del 30.6%, esto ya que no se manejan las normas que establece el proceso de selección causando incomodidad en los trabajadores. En relación a esto encontramos en la investigación de García (2013) donde el reclutamiento y selección del personal no se realizan de forma técnica, siendo la selección del personal discrecional donde se concluye que hasta la fecha la aplicación de la gestión de recursos humanos no es aplicada correctamente. Por lo tanto, no se concuerda con la teoría de Becker.

García (2018) menciona que la contratación de personal supone el fin de la fase de reclutamiento de los empleados nuevos y selección personal de trabajadores y la formalización del ingreso del candidato como nuevo servidor de la entidad, en el trabajo realizado no se concuerda con lo versado por el autor a raíz de que el 31.9% de los encuestados manifiestan que están muy en desacuerdo con el reclutamiento del personal, esto porque la entidad no maneja los procedimientos adecuados así también no ofrece la oportunidad de acceder a mayores puestos de jerarquía. Por otro lado, Chiavenato (2006) menciona que la selección de personal es responsable de encontrar los trabajadores adecuados con los que se espera trabajar en la empresa y satisfacer las necesidades del personal, como maquinas, dinero, instalaciones y sistemas, procedimientos, gráficos, etc. En el trabajo de investigación no se ve reflejado la definición del autor, debido a que se obtuvo un porcentaje del 44.4% de encuestados que están muy en desacuerdo con la selección del personal que realiza la entidad, porque no emplea herramientas, recursos tecnológicos, financieros para que el trabajador desempeñe su trabajo ,también la



municipalidad de Tamburco no cuenta con instalaciones adecuadas para ofrecerles a sus servidores públicos, sumado a esto la escasa capacitación que brindan a sus empleados disminuyen la productividad para ofrecer un servicio de calidad. Por lo tanto, no se concuerda con lo manifestado por ambos autores.

Dada la teoría de Frederick Herzberg (1968) en la que una de las medidas más importantes que tiene el departamento de RRHH, es la aportar, mejorar el desempeño del personal y así lograr una óptima satisfacción laboral para cada uno de los empleados. Por otro lado el factor higiene o mantenimiento debe enfocarse a brindar beneficios y ventajas a cada trabajador para que este satisfecho con las tareas encomendadas. En los resultados del trabajo realizado no se concuerda con la teoría manifestada por Frederick Herzberg, puesto que el 15.3% de servidores públicos, consideran que la gestión de recursos humanos es muy débil, debido a que no se cuenta con personas capacitadas para poder realizar el proceso de selección de manera adecuada, no existe una motivación que genere compromiso para con la empresa, así también el desempeño laboral se ve afectado siendo este muy deficiente, un 43.1% de trabajadores está en muy desacuerdo con las capacitaciones que da la empresa porque no se ofrece información relevante o actualizada, en ese entender la entidad tiene que esforzarse para poder ofrecer las condiciones adecuadas para que los servidores cumplan sus funciones. Es por ello que no se concuerda con la teoría del autor.



CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Se concluye que hasta la fecha la gestión de recursos humanos no es utilizada adecuadamente, desde el reclutamiento, selección y capacitación que se le brinda al trabajador, esto genera que el desempeño laboral sea deficiente. Es así que la analogía obtenida nos muestra que la variable gestión de recursos humanos repercute de manera positiva frente al desempeño laboral como indica los resultados de la investigación.
- En relación al reclutamiento del personal, se pudo evidenciar que no se realiza de forma objetiva un reclutamiento externo e interno debido a la precaria meritocracia en la entidad pública, así mismo la gestión no toma en cuenta la hoja de vida del postulante, no obstante, el bloque minoritario de 31.9% de trabajadores no está convencido con el proceso de reclutamiento esto repercute y afecta al desempeño laboral en la entidad.
- Se concluye que la selección del personal hasta la fecha no se aplica correctamente, con un resultado positivo bajo, en donde el 44.4% de los encuestados afirma que no están conformes con la selección al personal, debido a que no se evalúa correctamente la hoja de vida de los postulantes, ni se realiza la entrevista de manera transparente, por ende, la contratación del personal es deficiente. Por lo que el desempeño laboral se ve afectado.
- De la investigación realizada se concluye que la capacitación del personal no es la adecuada, esto con los resultados en donde el 43.1% de los encuestados siendo este el bloque mayor, se encuentran muy en desacuerdo con las capacitaciones del personal que se da en la entidad, evidenciándose la poca inversión en las capacitaciones, esto influye en el desempeño laboral a cumplir los objetivos y ser productivos.

6.2 Recomendaciones

- Se sugiere a la gestión municipal adiestrar a los colaboradores del área de recursos humanos, en lo concerniente del reclutamiento externo para que puedan emplear correctamente los procesos administrativos del sistema de recursos humanos. Lo cual permitirá mejoras en el desempeño de los servidores públicos de la entidad.
- Se recomienda a la gestión edil, promover el reclutamiento interno con la finalidad de mantener la estabilidad, seguridad en el personal. En cuanto no se cumpla el perfil profesional tener como segunda opción el reclutamiento externo, para generar mayores oportunidades de trabajo en el mercado laboral. Asimismo, el personal responsable de reclutar debe poseer cualidades y aptitudes idóneos, para una gestión transparente.
- Se sugiere a los responsables de seleccionar al personal, priorizar el cumplimiento del perfil profesional para las distintas áreas de la entidad, el respectivo cumplimiento de las leyes vigentes, normas internas, reglamentos para la contratación del personal. En vista que existe un alto grado de inaceptación en la selección de los colaboradores.
- Se recomienda al área responsable realizar las capacitaciones a los colaboradores en las diferentes áreas de la entidad, en función a las especialidades o perfiles laborales, las mismas que contribuirán al mejor desarrollo de las actividades encargadas, y están influirán positivamente en el desempeño del personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Chavez, L. (2017). *Gestión de recursos humanos y desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – Lima, 2017*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Hereñú, E. (2016). Los RR.HH. frente al desafío de la "Revolución laboral". *Empresas & management*.
- Valle, D., & Schuler, J. (2007). *La gestión de recursos humanos*. España: McGraw-Hill.
- Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGrawHill.
- Abadi. (2004). *Calidad de servicio*. Argentina.
- Actualidad empresa. (28 de noviembre de 2013). *Eficacia, eficiencia y efectividad en el desempeño del trabajo*. Obtenido de actualidad empresa: <http://actualidadempresa.com/eficacia-eficiencia-y-efectividad-en-el-desempeno-del-trabajo/>
- America economia. (16 de enero de 2017). *America economia*. Obtenido de los países que mejor gestionan el talento a nivel global: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/los-paises-que-mejor-gestionan-el-talento-nivel-global>
- Aniorte, S. (2013). *Servicios de calidad*. Mexico.
- Bardales, M. (2019). *Gestión de recursos humanos en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa de transportes de personal jessica tours sac. lima 2017*. Lima: Universidad Nacional Federico Villareal.
- Becker, G. (1994). *Human capital de recursos humanos*.
- Berry, J. (1989). *Calidad de servicio, una ventaja para instituciones financieras*. Madrid: Diaz de santos S.A.
- Bizneo Blog. (2018). *Bizneo blog*. Obtenido de contratación de personal, consejos para un proceso exitoso: <https://www.bizneo.com/blog/contratacion-de-personal/#:~:text=La%20contrataci%C3%B3n%20de%20personal%20es,aplican%20los%20a justes%20legales%20necesarios.>
- Cartaya, M. (2009). Desempeño laboral. *Capital humano, hacia un sistema de gestion en la empresa cubana*.
- Castillo, J. (2006). *Administracion de personal :Uun enfoque hacia la calidad*. Bogota: ECOE.
- Cenzo, D., & Robbins. (2008). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Limusa wiley.
- Cenzo, D., & Robbins. (2008). *Adminsitracion de recurssso humanos*. Mexico: Limusa wiley.
- Chiavenato, I. (2015). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: Mcgrawhill.



- Choquecahuana, J., & Picon, N. (2018). *Administración de recursos humanos y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, 2016*. Abancay: UNAMBA.
- Colca, H. (2015). *Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015*. Puno: Universidad Nacional Del Altiplano.
- Delgado, & Ena. (2009). *Recursos humanos* (cuarta edición ed.). España: McGrawhill.
- Dessler, G. (2006). *Administración De Recursos Humanos*. Estados Unidos.
- Dolan Valle, J., & Schuler, R. (2007). *La síntesis sobre la gestión de los recursos humanos*. España: McGrawHill.
- Dolan, Valle, & Schuler. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. España: McGrawhill.
- ESTAUN, M. (20 de Noviembre de 2019). *IEBS*. Obtenido de Previsiones y tendencias en Recursos Humanos para 2020: <https://www.iebschool.com/blog/tendencias-recursos-humanos-reclutamiento-seleccion/>
- Faria, N. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal. *NEGOTIUM*.
- Fernandez. (2008). Dirigir personas en la empresa. *Piramide*.
- Ferraro, E. (2001). *Administración de los recursos humanos*. argentina: Valleta Ediciones S.R.L.
- García Obando, A. (2013). *Análisis de la gestión del recurso humano por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y de servicios del Instituto Superior Pedagógico*. Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi Tulcan.
- García, A. (Noviembre de 2013). *Proceso de reclutamiento, selección e inducción para el personal de la Municipalidad De Amatitlan*. guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.
- García, F. (1999). *Comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- GERENS. (14 de Julio de 2016). *Gerens Escuela De Postgrado*. Obtenido de Qué son los recursos humanos y qué involucra la gestión del talento humano: <https://gerens.pe/blog/recursos-humanos-involucra-gestion-talento-humano/>
- Guía del Capital Humano. (2020). *Info capital humano*. Obtenido de la importancia de un buen proceso de selección: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/la-importancia-de-un-buen-proceso-de-seleccion/>
- Gutiérrez, T. (2019). *Gestión de recursos humanos y el compromiso laboral de los trabajadores en la dirección sub regional de transportes y comunicaciones Chanka – Andahuaylas, 2018*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Inca Allcahuaman, K. (2015). *gestión de talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de andahuaylas, 2015*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2005). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: McGraw-Hill.



- Maella , P. (2014). *Principales factores de la eficacia en el trabajo*. Obtenido de Infojobs:
<https://recursos-humanos.infojobs.net/factores-de-la-eficacia-trabajo>
- Mulder, P. (2017). *Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo*. Obtenido de toolshero:
<https://www.toolshero.es/administracion/teoria-de-las-relaciones-humanas-de-elton-mayo/>
- OCEUPE. (4 de Abril de 2017). *La evolución histórica de los recursos humanos*. Obtenido de centro europeo de postgrado: <https://www.ceupe.com/blog/evolucion-historica-de-los-recursos-humanos.html>
- PUCP. (2012). *Procesos de reclutamiento y selección de personal en el Perú*. Obtenido de direccion de asuntos estudiantiles: <https://btpucp.pucp.edu.pe/archivo-reportajes/procesos-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-el-peru/>
- Revista EAE Businees School. (4 de Abril de 2017). *Historia de los recursos humanos: 5 momentos clave*. Obtenido de EAE Businees School: <https://retos-directivos.eae.es/historia-de-los-recursos-humanos-5-momentos-clave/>
- Riquelme, M. (9 de noviembre de 2017). *Diferencia entre eficacia y eficiencia*. Obtenido de web y empresas: <https://www.webyempresas.com/diferencia-entre-eficacia-y-eficiencia/>
- Sosa, W. (28 de febrero de 2012). *Desempeño laboral*. Obtenido de Administracion de Empresas: <http://sosagranadinowilmer.blogspot.com/2012/02/desempeno-laboral.html>
- Universidad de Jaen. (2017). Nuevas tendencias en la búsqueda activa de empleo. *curriculum vitae*, 80.

ANEXOS



ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES Y INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general. ¿De qué manera influye la Gestión de Recursos Humanos en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019?</p>	<p>Objetivo general. Determinar la Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019.</p>	<p>Hipótesis general. La gestión de los recursos humano no influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco 2019.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE.</p> <p>GESTION DE RECURSOS HUMANOS.</p>	<p>1.1. Reclutamiento del personal. -Reclutamiento Externo -Reclutamiento Interno 1.2. Selección personal. -Currículo vitae -Entrevista personal -Contratación del personal 1.3. Capacitación personal -Transmisión de información -Desarrollo y modificación de actitudes -Programa y planeación de la Capacitación -Presupuesto para Capacitación -Evaluación de los resultados de la capacitación.</p>	<p>Tipo de investigación. Básica.</p> <p>Método de investigación. El método de deducción</p> <p>Diseño de Investigación Investigación transversal, no experimental,</p> <p>Nivel de investigación. Descriptivo-correlacional-Explicativo.</p>
<p>P.E.1. ¿De qué manera influye el Reclutamiento del personal en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019?</p>	<p>O.E.1. Determinar el Reclutamiento del personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco -2019.</p>	<p>H.E.1. • El reclutamiento del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de unos de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019.</p>			
<p>P.E.2. ¿De qué manera influye la selección del personal en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco -2019?</p>	<p>O.E.2. Evaluar la Selección personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco -2019.</p>	<p>H.E.2. • El proceso de selección del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de unos de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Tamburco-2019.</p>			
<p>P.E.3.¿De qué manera influye la capacitación del personal en el desempeño laboral de los servidores en la Municipalidad Distrital de Tamburco -2019?</p>	<p>O.E.3. Analizar la capacitación del personal y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco -2019.</p>	<p>H.E.3. • La capacitación del personal no influye positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE.</p> <p>DESEMPEÑO LABORAL.</p>	<p>2.1. calidad de servicio -Responsabilidad -Iniciativa -Compromiso, -Capacidad de realización. -Trabajo en equipo 2.2. Eficacia. -Eficacia individual -Eficacia en equipo de trabajo -Objetivos logrados 2.3.Eficiencia -Grado de responsabilidad del personal. -Nivel de conocimientos técnicos -Liderazgo y cooperación. -Nivel de adaptabilidad del trabajador</p>	<p>Población: 72 Servidores públicos.</p> <p>Muestra: muestreo censal que incluye al total de servidores públicos, no probabilístico</p> <p>Técnicas. Encuesta</p> <p>Instrumentos. Cuestionario escala Likert.</p>



ANEXO N° 1: CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
 FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
 ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estimados Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco, previo un cordial saludo me permito manifestar que el presente cuestionario forma parte de una investigación titulado: **“Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el desempeño laboral de los Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019”**. Por lo que solicito su colaboración respondiendo con absoluta veracidad a las preguntas, así mismo manifestamos que la presente encuesta es anónima por lo que las respuestas que usted nos brinde serán protegidas desde el punto de vista ético.

Indicaciones: Marque usted con una (X) la respuesta que considera acertada de acuerdo a la siguiente escala de valoración. **Gracias.**

1	2	3	4	5
Muy en Desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy de Acuerdo

1. DATOS GENERALES.

1.1. Genero.

- a) Masculino ()
 b) Femenino ()

1.2. Edad del Encuestado.

- a) Menos de 30 años ()
 b) De 31 a 45 años ()
 c) Mayor de 46 años ()

1.3. Grado de Profesión

- a) Egresado ()
 b) Técnico Superior ()
 c) Bachiller ()
 d) Título Superior ()
 e) Otros ()

1.4. Tiempo de Servicio en la Institución

- a) menos de 2 años ()
 b) de 3 a 5 años ()
 c) más de 6 años ()

1.5. Modalidad de Contrato

- a) CAS ()
 b) RH ()
 c) Cargo de confianza ()
 d) Personal Nombrado ()

1.6. Condición Laboral

- e) Permanente ()
 f) Eventual ()
 g) Nombrado ()



N°	ITEMS	Escala de valoración				
		Muy En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy De Acuerdo
1	VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DE RECURSOS HUMANOS.					
1.1	DIMENSION 1: RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL.	Muy En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy De Acuerdo
1	Los medios electrónicos (Páginas web y Redes Sociales) son importantes para el reclutamiento externo en la institución.	1	2	3	4	5
2	Se debe Realizar el reclutamiento externo mediante convocatorias CAS.	1	2	3	4	5
3	Son importantes los convenios con universidades e institutos para el reclutamiento externo.	1	2	3	4	5
4	El reclutamiento externo permite la captación del personal idóneo.	1	2	3	4	5
5	Se realiza el reclutamiento interno en la institución de manera transparente.	1	2	3	4	5
6	El reclutamiento interno promueve al personal eficiente a cargos de mayor rango	1	2	3	4	5
7	El reclutamiento interno a través de afiliación política o amistades genera deficiencias en el desempeño laboral.	1	2	3	4	5
8	El área Recursos Humanos debe contar con base de datos de postulantes anteriores para el reclutamiento interno.	1	2	3	4	5
1.2	DIMENSIÓN 2: SELECCION DEL PERSONAL	Muy En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy De Acuerdo
9	El currículum vitae determina el perfil profesional del postulante	1	2	3	4	5
10	Evalúan de manera correcta las experiencias generales y específicas del personal	1	2	3	4	5
11	La formación académica debe evaluarse de manera rígida por los evaluadores.	1	2	3	4	5
12	Es más importante el currículum vitae que la entrevista personal para la selección del personal.	1	2	3	4	5
13	Se realiza de manera transparente la revisión del currículum vitae en la institución	1	2	3	4	5
14	La entrevista personal es sumamente dirigido o favorecido	1	2	3	4	5
15	La entrevista Personal ayuda a calificar el conocimiento del postulante	1	2	3	4	5
16	Los test psicológicos de entrevista son importantes para la selección del personal	1	2	3	4	5
17	La contratación del personal es conforme a las normas vigentes	1	2	3	4	5
18	Se contrata al personal que cumplió con todas condiciones de selección personal	1	2	3	4	5
1.3	DIMENSION 3: CAPACITACION DEL PERSONAL	Muy En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy De Acuerdo
19	Se transmite información relevante mediante las capacitaciones	1	2	3	4	5
20	La capacitación mejora las actitudes y aptitudes del personal	1	2	3	4	5
21	La capacitación genera destrezas, habilidades en el cargo que desempeña	1	2	3	4	5
22	La institución cuenta con programas de capacitación para el personal	1	2	3	4	5
23	En el programa de capacitación deben participar todo el personal de la oficina.	1	2	3	4	5
24	Se debe asignar presupuesto económico para las capacitaciones del personal	1	2	3	4	5
25	El presupuesto asignado para capacitación es solo para los jefes de área	1	2	3	4	5
26	La desviación del presupuesto para capacitaciones a otros rubros genera una deficiencia laboral	1	2	3	4	5

27	Se debe evaluar de manera progresiva los resultados de la capacitación	1	2	3	4	5
2.	VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL.					
2.1	DIMENSIÓN 1: CALIDAD DE SERVICIO.	Muy En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy De Acuerdo
28	La responsabilidad del trabajador contribuye a las metas de la institución	1	2	3	4	5
29	El personal cumple con la responsabilidad en el horario de trabajo	1	2	3	4	5
30	El superior inmediato genera iniciativas para el trabajo en la oficina	1	2	3	4	5
31	Los servidores deben generar iniciativas para la solución de conflictos	1	2	3	4	5
32	El compromiso con el trabajo contribuye al logro de los resultados	1	2	3	4	5
33	El personal nombrado tiene un compromiso desfavorable para la institución	1	2	3	4	5
34	Los trabajadores poseen una capacidad de respuesta inmediata	1	2	3	4	5
35	En su entorno laboral practican el trabajo en equipo	1	2	3	4	5
36	Los altos mandos de gerencia coordinan para trabajar en equipo en la institución	1	2	3	4	5
2.2	DIMENSIÓN 2: EFICACIA.	Muy En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy De Acuerdo
37	Se logra los resultados establecidos de manera individual en la institución	1	2	3	4	5
38	El conocimiento técnico de cada servidor genera el logro de los resultados	1	2	3	4	5
39	El desempeño eficaz del trabajador genera el logro de los resultados	1	2	3	4	5
40	Los resultados del trabajo en equipo favorecen a la institución	1	2	3	4	5
41	Se logra los objetivos en un tiempo determinado por sus jefes inmediatos	1	2	3	4	5
42	Se logran los objetivos de la Ejecución de la meta presupuestal en un tiempo establecido	1	2	3	4	5
2.3	DIMENSION 3: EFICIENCIA	Muy En Desacuerdo	En Desacuerdo	Indeciso	De Acuerdo	Muy De Acuerdo
43	El grado de responsabilidad de los jefes de área es idónea	1	2	3	4	5
44	El Grado de responsabilidad del personal, es por debajo de los objetivos establecidos	1	2	3	4	5
45	El conocimiento técnico es de mucha importancia para realizar las Tareas	1	2	3	4	5
46	El jefe inmediato tiene el liderazgo en la oficina que dirige	1	2	3	4	5
47	Todo personal que labora en la institución debe tener liderazgo compartido	1	2	3	4	5
48	La cooperación entre compañeros de trabajo es de mucha importancia	1	2	3	4	5
49	Debe existir la cooperación inmediata con el personal nuevo incorporado	1	2	3	4	5
50	Las Tareas en su Oficina deben realizarse minimizando el tiempo y el costo para el logro de los resultados.	1	2	3	4	5

GRACIAS POR SU COLABORACION.

ANEXO 2: VALIDACION DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACION

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Grover Guillén Guzmán

Título de la Investigación: “Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el desempeño laboral de los Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco, Apurímac-2019”.

Objetivo: Determinar la Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco, Apurímac-2019.

Unidad de análisis: Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

Investigador: Bach. Adm. Limberg jose ancalla Sivincha

Instrumento: Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología				x	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad					X
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

$$\text{COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: } C = \frac{(a+b+c+d+e)}{50} = \frac{(28+15)}{(50)} = 86\%$$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 08 de enero del 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURIMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACION

Lic. Adm. Grover Guillén Guzmán
DOCENTE

FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Mag. Wilver Orós Torres

Título de la Investigación: “Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el desempeño laboral de los Servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco, Apurímac-2019”.

Objetivo: Determinar la Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco, Apurímac-2019.

Unidad de análisis: Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco.

Investigador: Bach. Adm. Limberg Jose Ancalla Sivincha

Instrumento: Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología					X
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia			X		
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad					X
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = \frac{(a+b+c+d+e)}{50} = \frac{(3+24+15)}{(50)} = 84\%$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 12 de enero del 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
PROVINCIA COTABAMBA
Abdón. Wilver Orós Torres
Docente Contratado

Mg. Wilver Orós Torres



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del Experto: Dr. Rober Anibal Luciano Alipio

Título de la Investigación: Gestión de Recursos Humanos y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019.

Objetivo: Determinar la Gestión de Recursos Humanos y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Tamburco-2019

Unidad de análisis: Servidores públicos de la MD Tamburco

Investigador: Bach. Limberg José Ancalla Sivincha

Instrumento: Cuestionario

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variables	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad					X
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización					X
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

$$\text{COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: } C = \frac{(a+b+c+d+e)}{50} = \frac{(32+10)}{(50)} = 83\%$$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Abancay, 14 de julio del 2022


 Dr. Rober Anibal Luciano Alipio
 DOCENTE

N°	DESEMPEÑO LABORAL																					
	D4						D5						D6									
	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49
1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3
2	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
4	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2
7	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2
8	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
11	4	4	4	4	5	5	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	2	2	2	4	5	5	1	2	4	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2
14	1	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3
15	4	2	2	2	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4
16	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
20	3	5	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3
21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4
24	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
26	4	2	3	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
29	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
30	2	3	3	3	4	3	2	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5
31	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5
32	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3
33	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
34	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5
35	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2
38	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2
39	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	3	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
42	4	4	4	4	5	5	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	2	2	2	4	5	5	1	2	4	2	2	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5
44	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
45	1	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3
46	4	2	2	2	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
47	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
51	3	5	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3
52	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4
55	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
57	4	2	3	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
59	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1
60	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
61	2	3	3	3	4	3	2	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5
62	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5
63	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3
64	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1
65	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
66	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2
69	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	2
70	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	3	2	4	2	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3

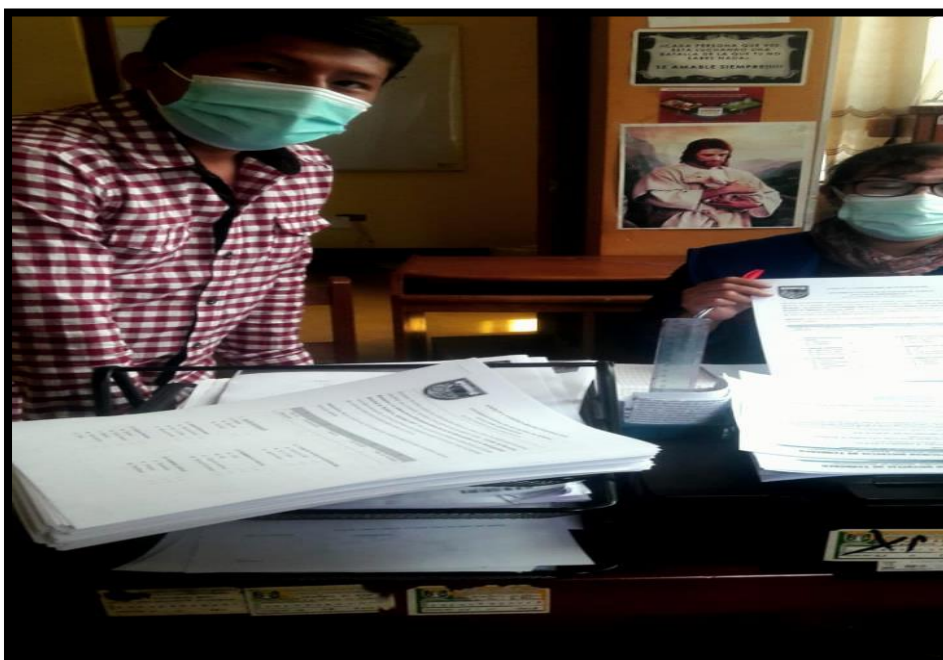


ANEXO 2: PANEL FOTOGRAFICO

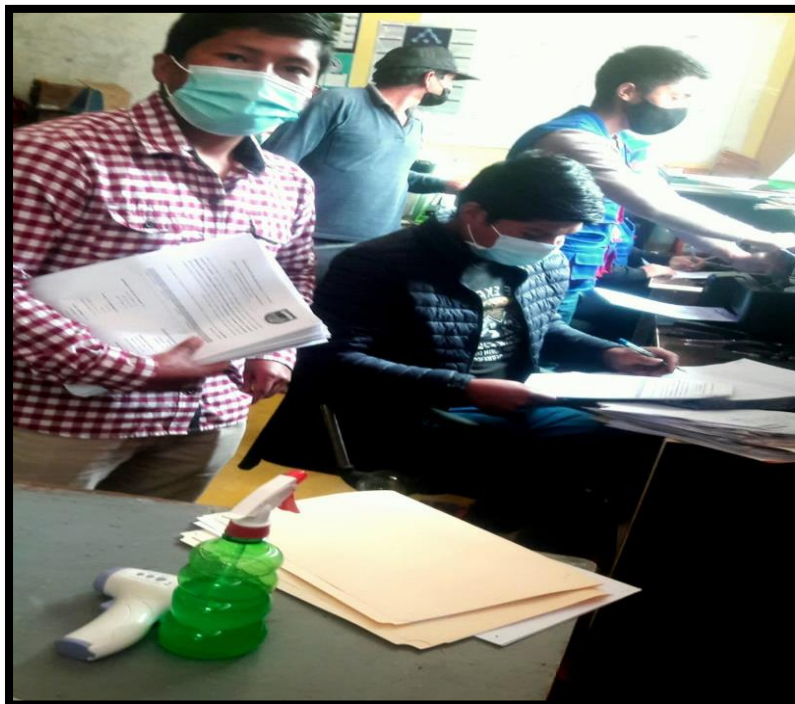
FOTOGRAFIA 1:



FOTOGRAFIA 2:



FOTOGRAFIA 3:



FOTOGRAFIA 4:



FOTOGRAFIA 5



FOTOGRAFIA 6:

