

**Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018.****Management of human talent and labor performance of the administrative staff of the District Municipality of Chancay, 2018.****Gestão do talento humano e desempenho laboral do pessoal administrativo do Município Distrital de Chancay, 2018.****Neil Cristhian Reyes Flores<sup>1</sup>, Jaime Eduardo Gutiérrez Ascón<sup>2</sup>, Julio Fabián Amado Sotelo<sup>2</sup>****Resumen**

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay. Se recopiló información referente a los procesos que involucra la gestión del talento humano y desempeño laboral. Así mismo, se aplicó un cuestionario de investigación a los 120 trabajadores administrativos de la institución. Se realizó un diagnóstico situacional de los procesos involucrados con el fin de proponer mejoras ante las deficiencias identificadas a través de un plan de acción aplicable por la Unidad de Gestión de Recursos Humanos. Se determinó la relación que existe entre las variables, el cual arrojó una correlación igual a  $R = 97,1\%$  considerado como un grado de correlación positivo muy fuerte. Se realizó la contrastación de hipótesis con el estadístico Rho de Spearman, la cual arrojó un  $p\text{-valor} = 0,000$  aceptando la hipótesis alternativa a un nivel de significancia del 5%. En conclusión, la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay.

**Palabras clave:** *Desempeño laboral, gestión del talento humano, talento humano.*

**Abstract**

The general objective of this research was to determine the relationship between the management of human talent and the work performance of the administrative staff of the District Municipality of Chancay. Information was collected regarding the processes involved in the management of human talent and job performance. Likewise, a research questionnaire was applied to the 120 administrative workers of the institution. A situational diagnosis was made of the processes involved in order to propose improvements to the deficiencies identified through an action plan applicable by the Human Resources Management Unit. The relationship between the variables was determined, which showed a correlation equal to  $R = 97.1\%$  considered as a very strong degree of positive correlation. We tested the hypothesis with Spearman's Rho statistic, which showed a  $p\text{-value} = 0.000$ , accepting the alternative hypothesis at a level of significance of 5%. In conclusion, the management of human talent is related to the work performance of the administrative staff of the District Municipality of Chancay.

**Keywords:** *Work performance, human talent management, human talent.*

**Resumo**

O objetivo geral desta pesquisa foi determinar a relação entre a gestão do talento humano e o desempenho do trabalho do pessoal administrativo do Município Distrital de Chancay. Foram coletadas informações sobre os processos envolvidos na gestão do talento humano e desempenho no trabalho. Da mesma forma, um questionário de pesquisa foi aplicado aos 120 trabalhadores administrativos da instituição. Foi feito um diagnóstico situacional dos processos envolvidos para propor melhorias nas deficiências identificadas através de um plano de ação aplicável pela Unidade de Gestão de Recursos Humanos.

<sup>1</sup> Escuela de Ingeniería Industrial. Bachiller. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú. [ncreyesflores03@gmail.com](mailto:ncreyesflores03@gmail.com) <https://orcid.org/0000-0002-2867-6905>

<sup>2</sup> Escuela de Ingeniería Industrial. Bachiller. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú. [jgutierrez@unjfsc.edu.pe](mailto:jgutierrez@unjfsc.edu.pe) <https://orcid.org/0000-0003-4065-3359>

<sup>2</sup> Escuela de Ingeniería Industrial. Bachiller. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho. Perú. [jamado@unjfsc.edu.pe](mailto:jamado@unjfsc.edu.pe) <https://orcid.org/0000-0001-9670-7796>

Recibido: 10-10-2019

Aceptado: 15-05-2020

A relação entre as variáveis foi determinada, o que mostrou uma correlação igual a  $R = 97,1\%$  considerada como um grau muito forte de correlação positiva. Foi realizado o teste de hipóteses com o estatístico de Spearman Rho, que apresentou um  $p$ -valor = 0,000, aceitando a hipótese alternativa em um nível de significância de 5%. Em conclusão, a gestão do talento humano está relacionada com o desempenho do trabalho do pessoal administrativo do Município Distrital de Chancay.

*Palavras-chave: desempenho no trabalho, gestão de talentos humanos, talento humano.*

## Introducción

La gestión del talento humano, con el pasar de los años, ha tomado mayor importancia en las organizaciones internacionales con el fin de ofrecer servicios y productos de calidad a sus usuarios finales, teniendo como asociado principal el personal más idóneo que cubra los diversos cargos y puestos de trabajo que ofrece la organización, por ello, la gestión del talento humano cumple un rol muy importante en aquellas organizaciones que desean grandes cambios favorables a través de la aplicación de los diversos procesos que esta requiere y ello se refleja en el desempeño laboral positivo de los colaboradores dentro de las organizaciones.

Las organizaciones públicas, en el ámbito nacional, van en un rumbo contrario a las organizaciones internacionales, ello se ve reflejada en la falta de planes de capacitaciones y de desarrollo profesional de los servidores civiles, así como la falta de un ambiente de trabajo adecuado en algunos de los casos. Son los servidores civiles parte fundamental de las organizaciones públicas y por ende el buen desempeño laboral de ellos se verá reflejada en las ventajas competitivas que puedan desarrollar.

La Municipalidad Distrital de Chancay no es excluida ni ajena a lo descrito, debido a que como organización pública cumple un papel importante en la entrega de servicios hacia los ciudadanos, y que mejor manera de fortalecer la gestión del talento humano a través de procesos adecuados que permitan orientar la buena gestión, y así poder brindar bienes y servicios de manera eficiente, eficaz y sobre todo de calidad.

En los procesos de la gestión del talento humano dentro de la institución, se puede mencionar que la planificación del talento humano no es un proceso prioritario, debido a que solo se realiza por cumplimiento a las normas legales establecidas por las entidades pertinentes como es el caso de SERVIR, y la elaboración de los diversos documentos de gestión relacionados a la planificación no necesariamente se cumplen al pie de la letra.

La integración del talento humano en algunos de los casos se desarrolla de manera inadecuada, es decir, que se desarrolla sin aplicar los debidos procesos que esta demanda, incluso no se aplican métodos necesarios para poder reclutar y seleccionar a los servidores civiles que ocuparán los puestos de trabajo que estén disponibles. Y respecto al desarrollo del talento humano en cuanto a capacitaciones se refiere se observa que son pocas las que se realizan, incluso no son desarrolladas de manera constante, teniendo en cuenta que este proceso es importante para el incremento de los conocimientos y de las habilidades de los servidores civiles.

Si la Municipalidad Distrital de Chancay sigue desarrollando sus procesos de la misma manera como lo viene haciendo, y no propone realizar cambios en los procesos que implica la gestión del talento humano a través de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos con el fin de promover una buena gestión, entonces, la institución seguirá desarrollando sus procesos sin poder cumplir con sus objetivos institucionales y sin poder brindar los bienes y servicios con la calidad adecuada para los ciudadanos quienes son los principales beneficiarios/usuarios. Chiavenato (2009) señala que la gestión del talento humano está compuesta por un conjunto de actividades cuyo objetivo es promover la competitividad de la organización a través de la alineación de las competencias de los trabajadores con las estrategias institucionales y la implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores.

García, Sánchez y Zapata (2008) señalan que la gestión del talento humano es un enfoque estratégico, la cual comprende un conjunto de acciones con el fin de contar con el personal adecuado que aporte sus conocimientos y capacidades para el cumplimiento efectivo de los objetivos de la organización.

Para Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) “La planificación del talento humano se trata del proceso de elaborar e implantar planes y programas para asegurarse de que hay disponibles el número y tipo de personas apropiados, en cada uno de los momentos para el que se realiza la planificación, para satisfacer las necesidades de la organización”. (p. 83)

Chiavenato (2009) señala que los primeros procesos de colocación de las personas implica pasos en la integración de los nuevos trabajadores a la organización.

Para Dolan et al. (2007) “La formación y el desarrollo del empleado consisten en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes” (p. 167).

Pedraza, Amaya y Conde (2010) señalan que el desempeño laboral se refiere a aquellas acciones observadas en los trabajadores, estas acciones son importantes, debido a que cumplen un rol esencial e importante en el cumplimiento de los objetivos de la organización, los cuales son medidos a través de las competencias que demuestra cada trabajador como contribución a la organización. El desempeño laboral como se sabe puede ser positivo o negativo, ello va a depender muchas veces de la conducta que manifiesta el trabajador.

Robbins y Coulter (2005) señalan: “Eficacia se define como hacer las cosas correctas, es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos” (p. 8).

Guinart (2003) señala: “El grado de eficiencia de una actuación está definido por la relación existente entre los bienes y servicios consumidos y los bienes o servicios producidos” (p. 6).

Robbins y Judge (2010) señalan: “Un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado. Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales” (p.323).

La investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018. La justificación de la investigación proviene del análisis situacional de los procesos que involucra la gestión del talento humano en la Municipalidad Distrital de Chancay, al existir irregularidades en sus procesos que afectan a la buena gestión institucional y por ende a la entrega de los bienes y servicios.

## Material y métodos

Respecto al diseño metodológico; por el tipo de investigación es aplicada debido a que se tomó un problema real. Por el nivel de investigación, es descriptiva-correlacional debido a que consistió en describir la realidad problemática de la institución y determinar el grado de relación que existe entre las dos variables de estudio. De diseño no experimental pues, no se realiza la manipulación de las variables, cuyo alcance temporal es de tipo transeccional, pues, se recolectan datos en un momento en específico. Por último, el enfoque de la investigación es cuantitativo, pues se recolectan datos para probar hipótesis basadas en el análisis estadístico. La población de esta investigación estuvo conformada por los 120 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chancay.

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables e indicadores*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
V. Independiente: Gestión del talento humano	La gestión del talento humano es el área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos, y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental de su capital intelectual y la base de su éxito. (Chiavenato, 2009)	La gestión del talento humano es un conjunto de procesos, comprende los procesos de planificación, integración y desarrollo del talento humano con la finalidad de obtener los resultados favorables que la organización espera, y brindar productos y/o servicios de calidad al respectivo cliente. (Reyes, 2018)	X1: Planificación del talento humano  X2: Integración del talento humano  X3: Desarrollo del talento humano	X1.1: Análisis de puestos X1.2: Recursos asignados  X2.1: Reclutamiento X2.2: Selección X2.3: Inducción  X3.1: Capacitación X3.2: Desarrollo personal

V. Dependiente: Desempeño laboral	El desempeño laboral son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Pedraza, Amaya, y Conde, 2010)	El desempeño laboral se refiere al nivel que demuestra un trabajador para desarrollar sus actividades dentro de su puesto de trabajo, con un desempeño eficaz y eficiente desde una perspectiva de trabajo en equipo. (Reyes, 2018)	Y1: Eficacia laboral  Y2: Eficiencia laboral  Y3: Trabajo en equipo	Y1.1: Objetivos logrados Y1.2: Calidad de trabajo Y2.1: Uso adecuado de recursos Y2.2: Responsabilidad Y2.3: Nivel de conocimiento técnico Y2.4: Adaptabilidad del personal Y3.1: Conocimiento del trabajo Y3.2: Calidad de servicio Y3.3: Liderazgo Y3.4: Cumplimiento oportuno
--------------------------------------	---	--	---	---

Las técnicas utilizadas fueron el análisis documental para la recolección de información de la situación actual de los procesos que involucra la gestión del talento humano, así mismo, se hizo uso de la encuesta. Los instrumentos utilizados fueron el análisis de contenido y el cuestionario con la escala de Likert.

Por último, las técnicas para el procesamiento de la información se basaron en el uso del programa de estadística descriptiva IBM SPSS statistics V.21 para el análisis de confiabilidad, determinación de las correlaciones y las pruebas de hipótesis. De igual forma, se hizo uso del programa Microsoft Excel 2016.

## Resultados

Para el análisis de la planificación del talento humano, primero se realizó el diagnóstico situacional de la entidad, para ello, se hizo uso de la metodología utilizada para la elaboración del mapeo de procesos de la entidad SERVIR (2017), todo ello, en relación a los bienes y servicios que brinda la Municipalidad a los ciudadanos y partes interesadas, todo el proceso dio el siguiente mapa de procesos de nivel 0 de la entidad:



Figura 1. Mapa de procesos de la Municipalidad Distrital de Chancay

En el mapa de procesos nivel 0 de la Municipalidad Distrital de Chancay, se identificó el macro proceso de soporte S04 gestión del talento humano, como uno de los procesos importantes en la ejecución de los procesos misionales con relación a los macro procesos estratégicos. Se identificaron sus procesos de nivel 1 con la finalidad de evaluar los problemas que se presentan en ellos, plantear oportunidades de mejora respecto a sus procesos y por último plantear un plan de acción.

**Tabla 2**  
*Ficha de proceso nivel 0 gestión del talento humano*

Nombre	Gestión del talento humano	Clasificación / Tipo	Soporte
<b>Código</b>	S04	<b>Versión</b>	1
<b>Objetivo</b>	Promover el empleo y velar por el cumplimiento de beneficios, así mismo desarrollar las capacidades profesionales y mejorar las relaciones laborales del personal perteneciente a las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Chancay.		
<b>Responsable</b>	Jefe de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos		
<b>Áreas participantes</b>	Órganos y Unidades Orgánicas		
<b>Procesos de nivel 1</b>	Gestión del empleo	<b>Código de procesos de nivel 1</b>	S04.01
	Gestión de capacitación y desempeño		S04.02
	Gestión de compensación		S04.03
	Gestión de relaciones humanas y sociales		S04.04

Posteriormente, se procede a analizar el impacto que tienen hacia un objetivo estratégico de la institución, así como el impacto que tienen hacia los beneficiarios/usuarios sean internos, externos o ambos. Para ello, se tiene en cuenta la escala de valoración de 0 a 3 de SERVIR (2017).

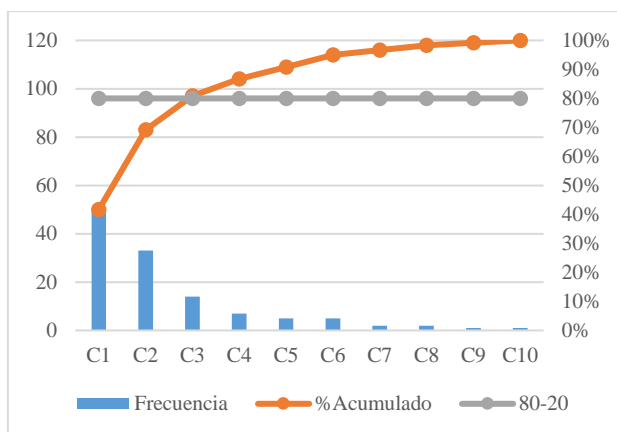
La ponderación de los procesos de nivel 1, respecto a sus bienes/servicios de los procesos de nivel 2 dieron como resultados:

**Tabla 3**  
*Ponderación de procesos nivel 1*

Nombre	Bien / servicio	Objetivo estratégico	Impacto	Beneficiario / usuario	Impacto	Valor prom.
<b>Gestión del empleo</b>	Contrato Vacaciones Sanciones	Fortalecer la gestión Institucional de la Municipalidad	2	Unidad de Gestión de Recursos Humanos Trabajador municipal	1	1,5
<b>Gestión de capacitación y desempeño</b>	Capacitación Reportes de evaluación y supervisión de desempeño del personal Planillas de pago de servicios	Fortalecer la gestión Institucional de la Municipalidad	2	Órganos y Unidades Orgánicas	1	1,5
<b>Gestión de compensación</b>	Liquidación de pago de beneficios sociales	-	0	Dirección de Administración y Finanzas	1	0,5
<b>Gestión de relaciones humanas y sociales</b>	Atención social Actividades recreativas laborales	Fortalecer la gestión Institucional de la Municipalidad	2	Trabajador municipal Órganos y Unidades Orgánicas	1	1,5

Teniendo los procesos que involucra la gestión del talento humano, se procedió a realizar un análisis de brechas para los procesos con mayor valor promedio correspondientes a la tabla 3. Entre los análisis de brechas que se analizaron fueron los siguientes:

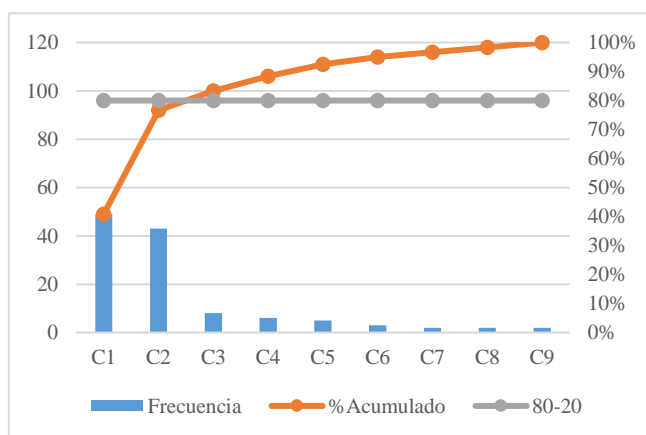
1. La contratación de nuevos servidores civiles se realiza de forma inadecuada en un 60%.



**Figura 2.** Diagrama de Pareto en la inadecuada contratación de personal

Como se puede observar, la ausencia de un manual de perfiles (C1), la ausencia de un manual de procedimientos (C2) y la falta de pruebas y modelos de selección (C3) representan el 79% de las causas.

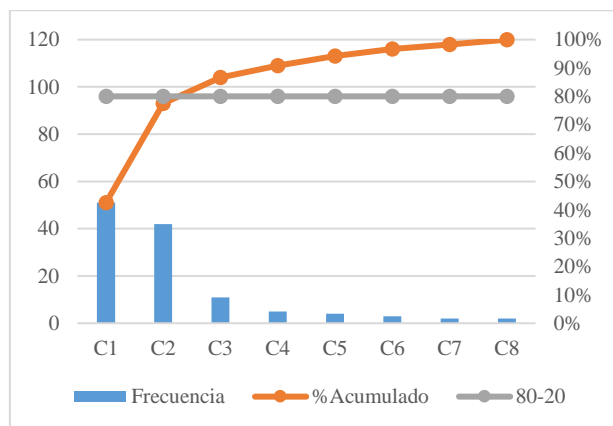
2. Existe un 50% del personal que no recibe capacitación.



**Figura 3.** Diagrama de Pareto en la falta de capacitación del personal

La ausencia de un plan de desarrollo y capacitaciones del personal (C1) y la no identificación de las necesidades de capacitación (C2) representan el 77% de las causas.

3. Existe una diferencia de dos evaluaciones de desempeño no realizadas al año.



**Figura 4.** Diagrama de Pareto para la inexistencia de evaluación de desempeño

La falta de un plan de evaluación de desempeño (C1) y la falta de personal especializado en evaluaciones de desempeño (C2) representan el 78% de las causas.

La situación actual del proceso de integración del talento humano hasta el día de hoy no cumple lineamientos claves (550 minutos), por ello, se presenta la descripción del proceso de requerimiento de personal más idóneo para su desarrollo (390 minutos) cuyo responsable es la Unidad de Gestión de Recursos Humanos, la propuesta tiene 160 minutos menos en comparación del estado actual.

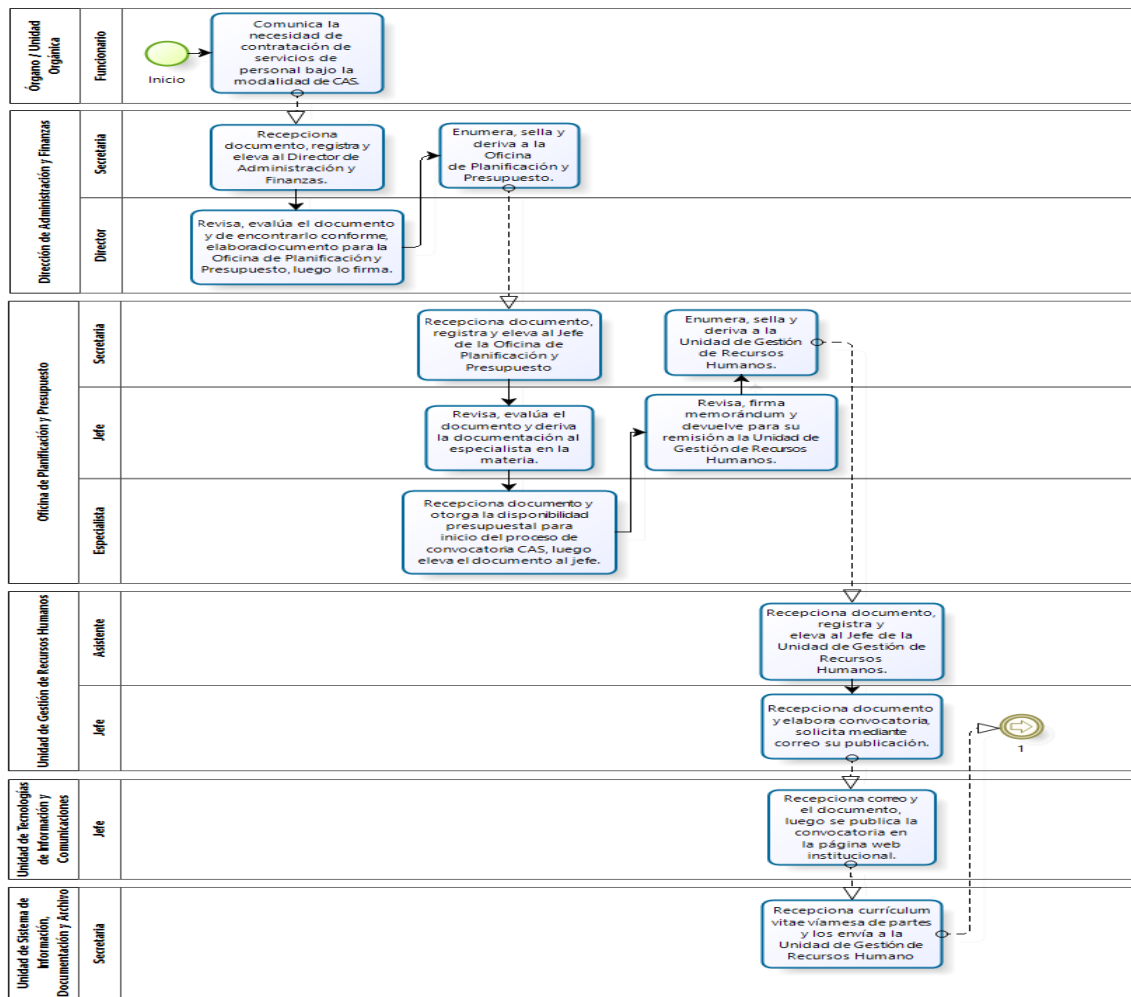


Figura 5. Diagrama de flujo propuesto para la contratación de un nuevo servidor civil - 1

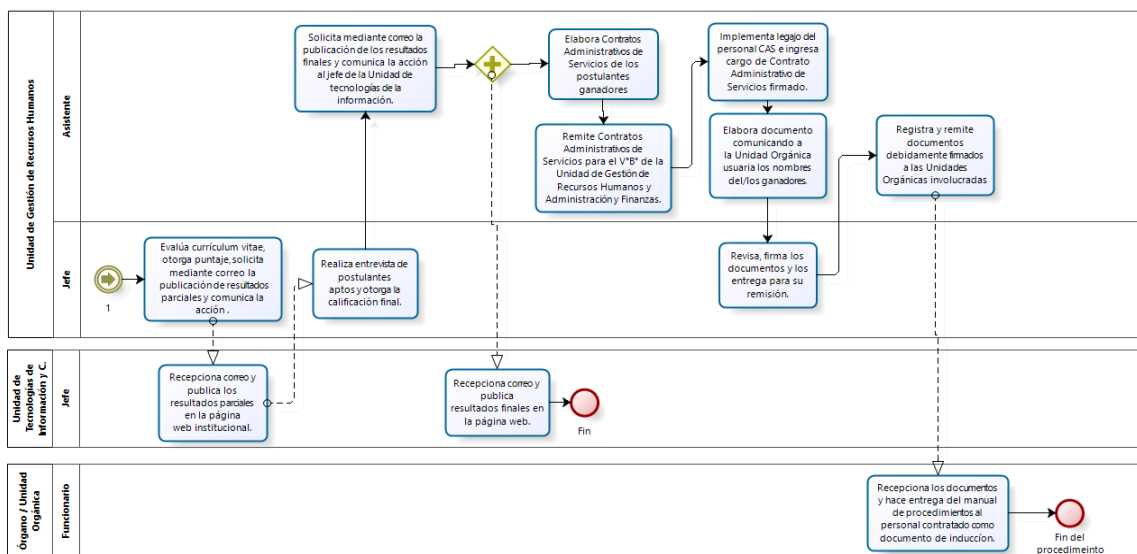


Figura 6. Diagrama de flujo propuesto para la contratación de un nuevo servidor civil - 2

Elaborar e implementar el Manual de Perfiles de Puestos (MPP) el cual plasma la estructura de todos los perfiles de puestos pertenecientes a la entidad para fortalecer la correcta selección de los servidores civiles en la Municipalidad y por ende mejorar la gestión del talento humano.

Como parte de la elaboración del MPP, se propone la descripción de uno de los puestos pertenecientes a la Unidad de Gestión de Recursos Humanos como iniciativa para la elaboración e implementación del MPP de la institución.

#### IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Órgano	Dirección de Administración y Finanzas
Unidad Orgánica	Unidad de Gestión de Recursos Humanos
Puesto Estructural	No aplica
Nombre del puesto:	<b>Jefe de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos</b>
Dependencia jerárquica lineal:	Director de Administración y Finanzas
Dependencia funcional:	Dirección de Administración y Finanzas
Puestos a su cargo:	Asistente de Recursos Humanos

#### MISIÓN DEL PUESTO

Atender la necesidad de requerimientos de personal a pedido de los órganos o unidades orgánicas de la entidad de acuerdo al procedimiento de reclutamiento y selección de personal para contar con servidores públicos calificados.

#### FUNCIONES DEL PUESTO

- 1 Formular y proponer el Plan operativo Anual de Actividades y presupuesto de la Unidad, así como supervisar y controlar su ejecución.
- 2 Convocar, participar, supervisar y ejecutar los procesos de selección de personal a través de concursos públicos en la Municipalidad.
- 3 Formular el Presupuesto Analítico de Personal en coordinación con la Oficina de Planificación y Presupuesto.
- 4 Proponer el Plan de Bienestar Social y el Plan Anual de Capacitación para el personal de la Municipalidad.
- 5 Proponer a la Oficina de Administración y Finanzas los procedimientos específicos para la selección, contratación, inducción y evaluación del personal.
- 6 Supervisar la elaboración de las planillas de pago de remuneraciones y pensiones, retenciones y beneficios del personal.
- 7 Programar y controlar el cumplimiento del rol anual de vacaciones del personal.
- 8 Supervisar el registro y control de asistencia y permanencia del personal, de acuerdo a disposiciones vigentes.
- 9 Otras funciones de su competencia que le asigne el Director de Administración y Finanzas.

#### COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones Internas:

Todas las áreas de la entidad.

Coordinaciones Externas:

Autoridad Nacional del Servicio Civil, Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, Universidades, Institutos.



### FORMACIÓN ACADÉMICA

A) Nivel Educativo	B) Grado(s)/situación académica y carrera/especialidad requeridos	C) ¿Colegiatura?																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Incompleta</th> <th>Completa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="checkbox"/> Primaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Secundaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/> Universitaria</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Incompleta	Completa	<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/> Universitaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Egresado(a) <input type="checkbox"/> Bachiller <input checked="" type="checkbox"/> Título/ Licenciatura Administración, Derecho, Ingeniería Industrial, Psicología y afines en formación. <input checked="" type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Grado <input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> Egresado <input type="checkbox"/> Grado	Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> D) ¿Habilitación profesional? Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
	Incompleta	Completa																		
<input type="checkbox"/> Primaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Secundaria	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Técnica Básica (1 ó 2 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input type="checkbox"/> Técnica Superior (3 ó 4 años)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																		
<input checked="" type="checkbox"/> Universitaria	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																		

### CONOCIMIENTOS

A) Conocimientos Técnicos principales requeridos para el puesto (*No se requiere sustentar con documentos*):

Técnicas de selección de personal.

B) Cursos y Programas de especialización requeridos y sustentados con documentos:

Especialización en Recursos Humanos o afines.

C) Conocimientos de Ofimática e Idiomas/Dialectos

OFIMÁTICA	Nivel de dominio				IDIOMAS / DIALECTO	Nivel de dominio			
	No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado		No aplica	Básico	Intermedio	Avanzado
Procesador de textos			<input checked="" type="checkbox"/>		Inglés		<input checked="" type="checkbox"/>		
Hojas de cálculo			<input checked="" type="checkbox"/>		Quechua		<input checked="" type="checkbox"/>		
Programa de presentaciones			<input checked="" type="checkbox"/>		Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Otros (Especificar)				
Otros (Especificar)					Observaciones.-				
Otros (Especificar)									

### EXPERIENCIA

#### Experiencia general

Indique el tiempo total de experiencia laboral; ya sea en el sector público o privado.

05 años

#### Experiencia específica

A. Indique el tiempo de **experiencia requerida para el puesto** en la función o la materia:

03 años

B. En base a la experiencia requerida para el puesto (**parte A**), señale el tiempo requerido en el **sector público**:

02 años

C. Marque el **nivel mínimo de puesto** que se requiere como experiencia; ya sea en el sector público o privado:

Practicante    Auxiliar o Asistente    Analista    Especialista    Supervisor / Coordinador    Jefe de Área o Departamento    Gerente o Director

\* Mencione **otros aspectos complementarios sobre el requisito de experiencia**; en caso existiera algo adicional para el puesto.

### HABILIDADES O COMPETENCIAS

Atención, trabajo en equipo, análisis, empatía, comunicación oral.

### REQUISITOS ADICIONALES

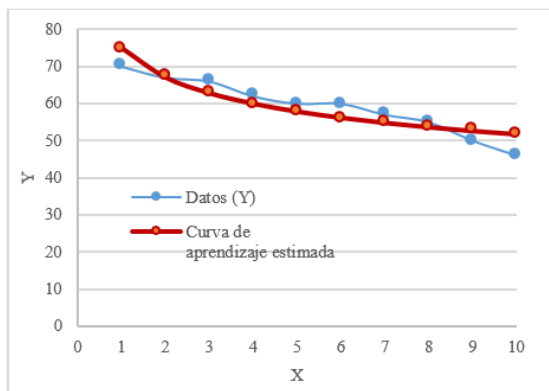
Certificación en proceso de selección por competencias.

#### Figura 7. Propuesta de elaboración de un perfil de puesto

Nota: Elaboración basada en la "Guía metodológica para el diseño de Perfiles de Puestos para entidades públicas "SERVIR (2018)"

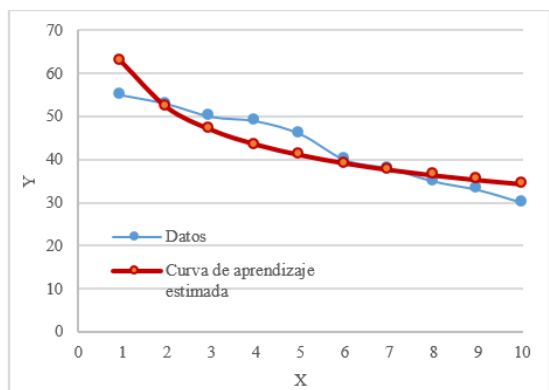
El desarrollo del talento humano está compuesto por los procesos de capacitación y desarrollo personal que es dirigido a los servidores civiles de la Municipalidad Distrital de Chancay. En la situación actual del proceso, se observa que las capacitaciones son en su mayoría dirigidas a los jefes de los diferentes Órganos y Unidades Orgánicas, debido a que poseen un mayor nivel funcional en la institución y no existe la iniciativa de analizar las debilidades de todo el personal respecto a sus conocimientos y las capacidades que poseen, por ello, se evaluó la curva de aprendizaje, la cual describe el grado de éxito que se obtiene durante el aprendizaje a través del tiempo, se representa con una línea que muestra la

relación que existe entre el tiempo de producción por unidad (Y) y el número de unidades de producción acumuladas (X).



**Figura 8.** Curva de aprendizaje del primer trabajador

Respecto a la figura 8, se obtuvo un factor de aprendizaje del 90% lo que demuestra que la nueva secretaria no tiene la capacitación ni la experiencia necesaria para el buen desarrollo de sus actividades laborales y que aún no ha adquirido el aprendizaje con relación al método de trabajo.



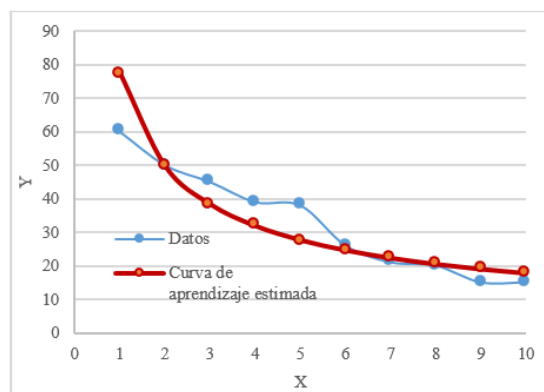
**Figura 9.** Curva de aprendizaje del segundo trabajador

Tras haber analizado a los tres trabajadores según su factor de aprendizaje se plantea la aplicación del Plan de Desarrollo de las Personas (PDP) para el trabajador número 1 y el trabajador 2 debido a sus deficiencias en procesamiento de textos, por ello, se hizo uso del siguiente esquema que puede ser utilizado para todos los trabajadores que son identificados como beneficiarios de una capacitación, taller o curso tras el análisis de necesidades y curvas de aprendizaje.

Tabla 4  
 Plan de desarrollo del personal para los trabajadores identificados

Órgano o Unidad Orgánica	Dirección de Administración Tributaria	Dirección de Administración y Finanzas
Alcance de la capacitación	Capacitación individual	Capacitación individual
Puesto	Secretaria	Secretaria
Materia de la capacitación	Gestión Institucional, TICS	Gestión Institucional, TICS
Tema de capacitación	Word intermedio	Word avanzado
Monto S/	S/. 800,00	S/. 800,00

Respecto a la figura 9, se obtuvo un factor de aprendizaje del 83%, demuestra que la secretaria tiene leve capacitación y leve experiencia necesaria para el buen desarrollo de sus actividades laborales.



**Figura 10.** Curva de aprendizaje del tercer trabajador

Respecto a la figura 10, se obtuvo un factor de aprendizaje del 64%, demuestra que el jefe tiene la capacitación y la experiencia necesaria para el buen desarrollo de sus actividades laborales.

N° de beneficiarios	1	1
Tipo de acción de capacitación	Curso	Curso
Nivel de evaluación	Aprendizaje/ Aplicación	Aprendizaje/ Aplicación
Modalidad	Presencial	Presencial
Oportunidad	II Trimestre	II Trimestre
Tipo de formación	F. Laboral	F. Laboral

Se presenta, a continuación, un modelo de evaluación del desempeño laboral que puede ser utilizado 2 veces al año para medir y evaluar el desempeño que demuestra el personal, con los resultados obtenidos a través de este instrumento en coordinación con los resultados de las curvas de aprendizaje se pueden programar acciones para mejorar los conocimientos y habilidades del personal.


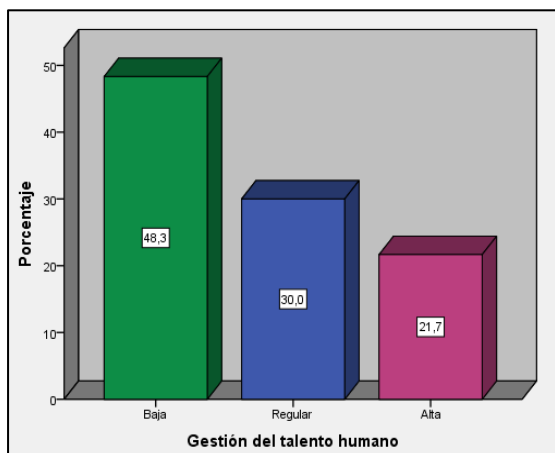
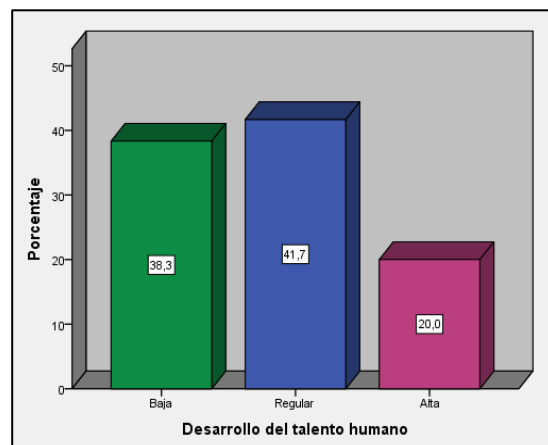
		<b>Municipalidad Distrital de Chancay</b>									
<b>Evaluación del Desempeño laboral</b>											
Apellidos y Nombres del evaluado:		Cargo:									
Periodo de evaluación:		Fecha:									
Fecha de ingreso:		Jefe directo:									
Instrucciones: Establecer los indicadores de acuerdo a las actividades propias del puesto. Los conocimientos y competencias técnicas tienen que estar en función del primer factor. Marque con un (X) la calificación que considere.											
N°	Factor	Peso	Indicadores	Peso	Peso - Calificación					Sub Total	Total Factor
					60%	70%	80%	90%	100%		
					1	2	3	4	5		
1	Actividades esenciales	40%									
<b>Total calificación=</b>											
N°	Factor	Peso	Indicadores	Peso	Peso - Calificación					Sub Total	Total Factor
					20%	40%	60%	80%	100%		
					1	2	3	4	5		
2	Conocimientos necesarios	10%									
<b>Total calificación=</b>											
3	Competencias técnicas	10%									
<b>Total calificación=</b>											
4	Eficacia laboral	15%	Objetivos logrados	50%							
			Calidad del trabajo	50%							
<b>Total calificación=</b>											
5	Eficiencia laboral	15%	Uso adecuado de los recursos	33%							
			Responsabilidad	33%							
			Adaptabilidad en el puesto	33%							
<b>Total calificación=</b>											
6	Trabajo en equipo	10%	Conocimientos adquiridos en trabajos grupales	25%							
			Calidad del servicio ofrecido	25%							
			Liderazgo	25%							
			Cumplimiento oportuno de los trabajos	25%							
<b>Total calificación=</b>											
<b>Suma total de factores=</b>											

Figura 11. Ficha de evaluación de desempeño laboral propuesto

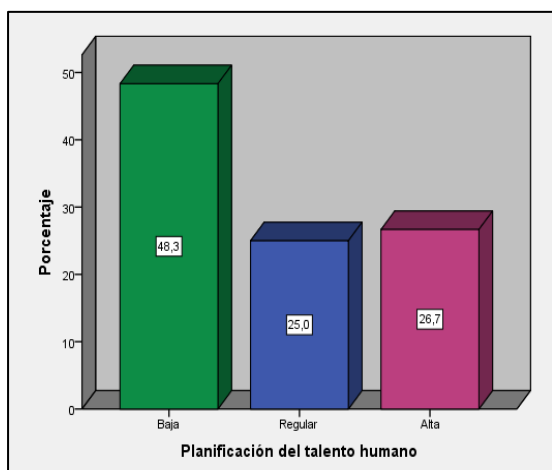
Se presentan, a continuación, los resultados descriptivos relacionados a la percepción de la gestión del talento humano y el desempeño laboral con sus respectivas dimensiones:



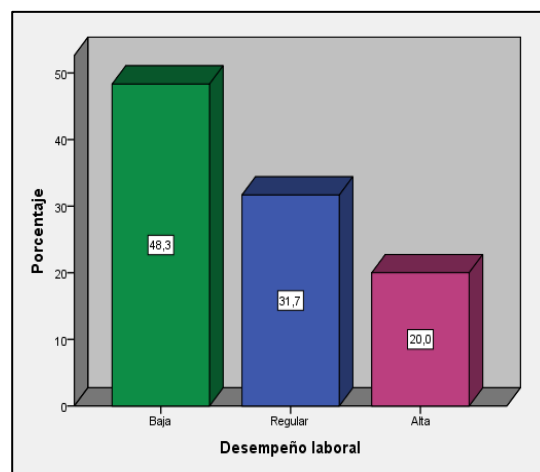
**Figura 12.** Nivel de percepción de la variable gestión del talento humano



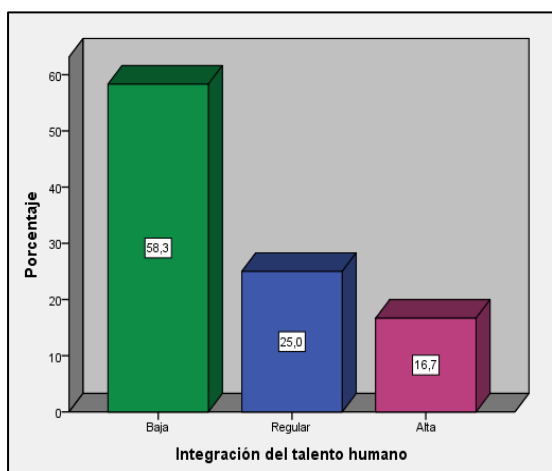
**Figura 15.** Nivel de percepción de la dimensión desarrollo del talento humano



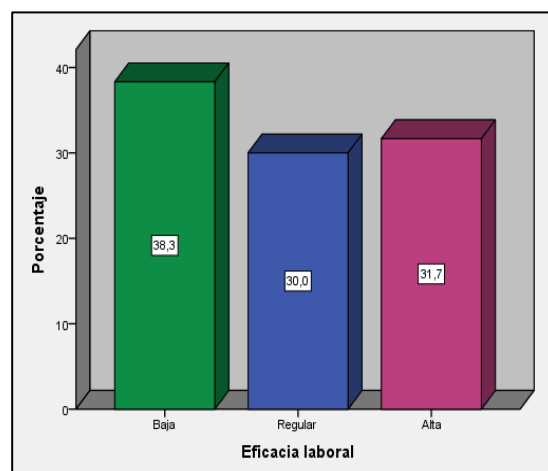
**Figura 13.** Nivel de percepción de la dimensión planificación del talento humano



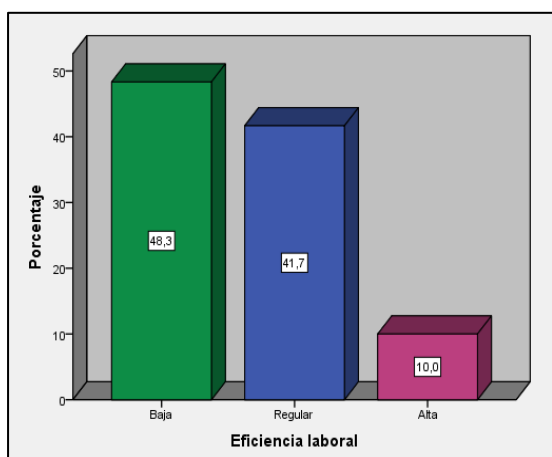
**Figura 16.** Nivel de percepción de la variable desempeño laboral



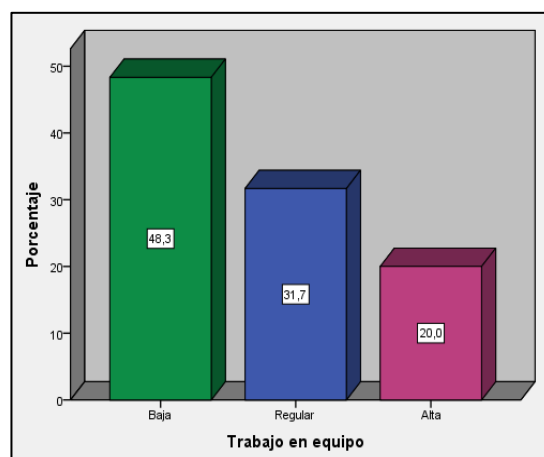
**Figura 14.** Nivel de percepción de la dimensión integración del talento humano



**Figura 17.** Nivel de percepción de la dimensión eficacia laboral



**Figura 18.** Nivel de percepción de la dimensión eficiencia laboral



**Figura 19.** Nivel de percepción de la dimensión trabajo en equipo

El coeficiente de correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral tuvo como resultado  $R=97,1\%$  considerada como una correlación positiva muy fuerte según la escala de correlación planteada por Hernández, Baptista y Fernández (2010).

Tabla 5  
 Resumen del modelo general

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida
1	,971	,943	,941

a. Variables predictoras: (Constante), Desarrollo del talento humano, Integración del talento humano, Planificación del talento humano

Nota: Procesamiento con SPSS V.21

Los coeficientes de correlación entre las dimensiones de la gestión del talento humano y la variable desempeño laboral se muestran a continuación:

Tabla 6  
 Resumen del modelo desempeño laboral – planificación del talento humano

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida
1	,955	,912	,912

a. Variables predictoras: (Constante), Planificación del talento humano

Nota: Procesamiento con SPSS V.21

Tabla 7  
 Resumen del modelo desempeño laboral – integración del talento humano

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida
1	,789	,623	,620

a. Variables predictoras: (Constante), Integración del talento humano

Nota: Procesamiento con SPSS V.21

Tabla 8  
 Resumen del modelo desempeño laboral – desarrollo del talento humano

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida
1	,836	,699	,696

a. Variables predictoras: (Constante), Desarrollo del talento humano

Nota: Procesamiento con SPSS V.21

De acuerdo al criterio de decisión, si p-valor es menor a 0,05 entonces se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ , a un nivel de significancia del 5%; es decir, la gestión del talento humano se relaciona con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018 la cual se muestra en la tabla 9.

Tabla 9  
*Prueba Rho de Spearman para variables generales*

			Gestión del talento humano	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,957**
		N	120	120

\*\*-. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Procesamiento con SPSS V.21

Asimismo, los valores hallados de la planificación del talento humano, integración del talento humano y desarrollo del talento humano con el desempeño laboral arrojaron un p-valor menor a 0,05 por lo que se acepta la relación entre las dimensiones de la gestión del talento humano con la variable desempeño laboral.

## Discusión

A partir del resultado obtenido, se encontró que la gestión del talento humano tiene una correlación positiva muy fuerte con el desempeño laboral, teniendo como coeficiente  $R=97,1\%$ ; este resultado guarda relación con lo que sostiene Inca (2015) y Gil (2018), quienes señalan que existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral con una correlación positiva alta, teniendo como coeficientes  $R=81,9\%$  y  $R=88,9\%$  respectivamente.

La dimensión planificación del talento humano tiene una correlación positiva muy fuerte con la variable desempeño laboral, teniendo como coeficiente  $R=95,5\%$ ; este resultado coincide con el estudio realizado por Gil (2018), quien señala que existe una relación significativa entre la dimensión planificación del talento humano y la variable desempeño laboral de los servidores del instituto superior pedagógico público Cachicadán con un coeficiente de correlación  $R=88,9\%$  lo que evidencia la correlación positiva fuerte.

La dimensión integración del talento humano tiene una correlación positiva muy fuerte con la variable desempeño laboral, teniendo como coeficiente  $R=78,9\%$ ; este resultado coincide con el estudio realizado por Gil (2018), quien señala que existe una relación significativa entre la dimensión integración del talento humano y la variable desempeño laboral de los trabajadores del instituto superior pedagógico público, Cachicadán con un coeficiente de correlación  $R=87,8\%$  lo que evidencia una correlación muy alta.

La dimensión desarrollo del talento humano tiene una correlación positiva muy fuerte con la variable desempeño laboral, teniendo como coeficiente  $R=83,6\%$ ; este resultado coincide con el estudio realizado por Ccoicca (2017), quien señala que existe relación entre el proceso de desarrollo de personas y la variable desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ensil con un coeficiente de correlación  $R=83,6\%$  existiendo una correlación muy alta.

## Conclusiones

El grado de relación existente entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral es de una correlación positiva muy fuerte cuyo coeficiente de correlación es de  $R=97,1\%$ . Así mismo, como el p-valor es menor a 0,05 entonces aceptamos la  $H_1$ ; es decir, la variable gestión del talento humano se relaciona con la variable desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018.

El grado de relación que existe entre la dimensión planificación del talento humano y la variable desempeño laboral es una correlación positiva muy fuerte cuyo coeficiente de correlación es de  $R=95,5\%$ . Así mismo, como el p-valor es menor a 0,05 entonces aceptamos la  $H_1$ ; es decir, la dimensión planificación del talento humano se relaciona con la variable desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018.

El grado de relación que existe entre la dimensión integración del talento humano y la variable desempeño laboral es una correlación positiva muy fuerte cuyo coeficiente de correlación es de  $R=78,9\%$ . Así mismo, como el p-valor es menor a 0,05 entonces aceptamos la  $H_1$ ; es decir, la dimensión integración del talento humano se relaciona con la variable desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018.

El grado de relación que existe entre la dimensión desarrollo del talento humano y la variable desempeño laboral es una correlación positiva muy fuerte cuyo coeficiente de correlación es de  $R=83,6\%$ . Así mismo, como el p-valor es menor a 0,05 entonces aceptamos la  $H_1$ ; es decir, la dimensión desarrollo del talento humano se relaciona con la variable desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Chancay, 2018.

## Referencias

- Ccoicca, E. (2017). *Relación de la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Ensil E.I.R.L. Huancayo; 2016-2017*. (Tesis de pregrado) Obtenido de Ucontinental: <http://repositorio.continental.edu.pe/handle/continental/3757>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). México: McGRAW-HILL.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., y Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos* (Tercera ed.). Madrid, España: McGRAW-HILL.
- García, M., Sánchez, K., y Zapata, A. (2008). *Perspectivas teóricas para el estudio de la gestión humana. Una relación con el capital social, la cultura organizacional y el management*. Colombia: Universidad del Valle.
- Gil, J. (2018). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en los servidores del instituto superior pedagógico público Cachicadán. Santiago de Chuco-2017*. (Tesis de maestría) Obtenido de UCV: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11845>
- Guinart, J. (2003). *Indicadores de gestión para las entidades públicas*. Obtenido de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0047601.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, M. d., & Fernández Collado, C. (2010). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). Mexico: McGRAW-HILL.
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2015*. (Tesis de pregrado) Obtenido de UNAJMA: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/232>
- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, XVI(3), pp. 493-505. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/280/28016320010/>
- Robbins, S., y Coulter, M. (2005). *Administración* (Octava ed.). México: Pearson Educación.
- Robbins, S., y Judge, T. (2010). *Comportamiento organizacional* (Decimotercera ed.). México: Pearson Educación.
- SERVIR. (2017). *Guía para el desarrollo del Mapeo de Procesos y Plan de Mejoras en entidades públicas*. Obtenido de SERVIR: <https://storage.servir.gob.pe/lsc/Res316-2017-SERVIR-PE-Anexo-2.pdf>
- SERVIR. (2018). *Guía metodológica para el diseño de Perfiles de Puestos para entidades públicas*. Obtenido de SERVIR: <https://storage.servir.gob.pe/lsc/Res313-2017-SERVIR-PE-Anexo-1.pdf>