Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN TARAPOTO - PERU

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú.
Vea una copia de esta licencia en http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/

Obra publicada con autorización del autor

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir y su influencia en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martin, periodo 2018

Tesis para optar el Titulo Profesional de Licenciado en Administración

AUTORES:

Elizabeth Vigo Villavicencio

Valeria Suárez Bayona

ASESOR:

Lic. Adm. Mg. Julio César Cappillo Torres

Tarapoto – Perú

2020

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir y su influencia en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martin, periodo 2018

AUTORES:

Elizabeth Vigo Villavicencio

Valeria Suárez Bayona

Sustentada y aprobada el 30 de setiembre del 2020, por los siguientes jurados:

.....	.....
Dr. Víctor Andrés Pretell Paredes	**Lic. Adm. M. Sc. Segundo Saúl Rodríguez Mendoza**
Presidente	**Secretario**
.....	.....
Ing. Agroind. Pierre Vidaurre Rojas	**Lic. Adm. Mg. Julio César Capillo Torres**
Vocal	**Asesor**

Declaratoria de autenticidad

Elizabeth Vigo Villavicencio, con DNI N° 71254849, y **Valeria Suárez Bayona,** con DNI N° 73004832, egresadas de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela Profesional Administración de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, autores de la tesis titulada: **Gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir y su influencia en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martin, periodo 2018.**

Declaramos bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de nuestra autoria.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumimos bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de nuestro accionar, sometiéndonos a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

Tarapoto, 30 de setiembre del 2020.

Bach. Elizabeth Vigo Villavicencio	**Bach. Valeria Suárez Bayona**
DNI N° 71254849	DNI N° 73004832

Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres: Vigo Villavicencio Elizabeth Viviana	
Código de alumno : 71254849	**Teléfono:** 956932256
Correo electrónico : elivigo1997@gmail.com	**DNI:** 71254849

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de: Ciencias Económicas	
Escuela Profesional de: Administración	

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	( )		

4. Datos del Trabajo de investigación

Titulo : "Gestión del Talento Humano basado en el modelo de la ley Servir y su influencia en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018".
Año de publicación: 2020

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(X)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons,* con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI **"Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus *repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales* serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA"**.

.....

Firma y huella del Autor

8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento.

28 / 02 / 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN – T.
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto – UNSM-T.

.....

Ing. M. Sc. Alfredo Ramos Perea
Responsable

***Acceso abierto**: uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

** **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis

1. Datos del autor:

Apellidos y nombres: Suárez Bayona Valeria	
Código de alumno : 73004832	**Teléfono:** 985227408
Correo electrónico : valesbs13@gmail.com	**DNI:** 73004832

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

2. Datos Académicos

Facultad de: Ciencias Economicas	
Escuela Profesional de: Administración	

3. Tipo de trabajo de investigación

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	( )		

4. Datos del Trabajo de investigación

Titulo : "Gestión del Talento Humano basado en el modelo de la Ley Servir y su influencia en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018"
Año de publicación: 2020

5. Tipo de Acceso al documento

Acceso público *	(X)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:

6. Originalidad del archivo digital.

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

7. Otorgamiento de una licencia *CREATIVE COMMONS*

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons,* con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI **"Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus *repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales* serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".**

.....

Firma y huella del Autor

8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento.

28 / 02 / 2021

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN – T.
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto – UNSM-T.

.....

Ing. M. Sc. Alfredo Ramos Perea
Responsable

***Acceso abierto**: uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

** **Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

Dedicatoria

Con todo nuestro cariño para nuestros padres y familia, quienes gracias a su esfuerzo y participación en nuestra vida profesional nos permitieron lograr nuestras metas, por la constante motivación, consejos y encaminarnos en la ruta de las buenas costumbres; a ustedes va dedicado este trabajo de investigación.

Agradecimiento

A nuestra casa de estudio; por darnos la oportunidad de formarnos profesionalmente, a los docentes de la escuela profesional de administración, quienes, con sus enseñanzas, fueron los responsables de nuestra formación.

Al Lic. Adm. Mg. Julio Cesar Cappillo Torres, asesor del presente trabajo de investigación, por su valioso aporte como orientador, supervisor y contribuir profesionalmente en la elaboración de la presente tesis.

Así mismo, brindar nuestro profundo agradecimiento a la institución y a todos los que colaboraron y nos apoyaron en la presente investigación.

Índice general

Dedicatoria.....vi
Agradecimiento vii
Índice general viii
Índice de tablas x
Índice de figuras xi
Resumen xii
Abstract.....xiii

Introducción.....1

CAPÍTULO I 6
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....6
1.1. Antecedentes de la investigación.....6
1.2. Bases teóricas 11
1.3. Definición de términos básicos 24

CAPÍTULO II.....25
MATERIAL Y MÉTODOS 25
2.1. Tipo de método de la investigación.....25
2.2. Diseño de investigación.....25
2.3. Población y muestra 26
2.4. Técnicas e instrumento de recolección de datos.....26
2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....26
2.9. Materiales y Métodos 26

CAPÍTULO III 27
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....27
3.1. Tratamiento estadístico e interpretación de datos 27
3.2. Discusión de resultados.....37

CONCLUSIONES.....39

RECOMENDACIONES 40

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 41

ANEXOS 43

Anexo A. Matriz de consistencia 44

Anexo B: Guía de observación 46

Anexo C: Cuestionario de gestión del talento humano 48

Anexo D: Cuestionario de productividad laboral 50

Anexo E: Operacionalización de las variables 51

Índice de tablas

Pág.

Tabla 1: Gestión del talento humano 27
Tabla 2: Gestión del empleo 28
Tabla 3: Gestión del clima organizacional 29
Tabla 4: Gestión del desempeño 30
Tabla 5: Gestión del desarrollo 31
Tabla 6: Productividad laboral 32
Tabla 7: Eficacia 33
Tabla 8: Efectividad 34
Tabla 9: Eficiencia 35
Tabla 10: Correlaciones 36

Índice de figuras

Pág.

Figura 1: Gestión del talento humano.....27
Figura 2: Gestión del empleo.....28
Figura 3: Gestión del clima organizacional.....29
Figura 4: Gestión del desempeño.....30
Figura 5: Gestión del desarrollo.....31
Figura 6: Productividad laboral.....32
Figura 7: Eficacia.....33
Figura 8: Efectividad.....34
Figura 9: Eficiencia.....35

Resumen

El presente trabajo de investigación, tuvo como finalidad el estudio de la influencia de la gestión del talento humano en la productividad laboral de la institución mencionado en el trabajo de investigación; asimismo conocer la percepción que tienen los directivos hacia los trabajadores; contando así con la primera variable que es la gestión del talento humano, la misma que se realizó el estudiando a nivel de dimensiones para mejor visualización de los resultados y la segunda variable que es la productividad laboral, también lo desarrollamos con dimensiones de la misma manera de la variable anterior; las cuales fueron muy importantes en la investigación, ayudándonos en la descripción de los problemas, para el cual contamos con una muestra de 131 colaboradores quienes fueron entrevistados con la finalidad de obtener información relevante en base a nuestras variables, para cumplir con corroborar los objetivos planteados en el estudio. El estudio fue de tipo aplicada, nivel correlacional y diseño no experimental, en la investigación se aplicó la encuesta y los cuestionarios, elaborando para la primera variable con preguntas relacionadas con los indicadores de cada dimensión, y para la segunda variable de la misma manera; para así conocer la influencia entre las dos variables de estudio. Obteniendo como resultado que la influencia es positiva, pero esta relación es muy débil, así mismo es significativa debido a que el valor obtenido es de 0.002, contrastando la hipótesis, por lo que se acepta la hipótesis alterna (Hi) y se rechaza la Ho, en la presente investigación.

Palabras clave: Gestión, productividad, municipalidad.

Abstract

The aim of this research work was to study the influence of human talent management on the labor productivity of the institution mentioned in the present work; as well as to determine the perception that the managers have towards the workers. Therefore the first variable was human talent management, which was studied at the level of dimensions for a better visualization of the results and the second variable which is labor productivity, was also developed with dimensions in the same way as the previous variable. Both were very important in the research, helping in the description of the problems, for which a sample of 131 collaborators were interviewed in order to obtain relevant information based on the variables, and so be able to corroborate the objectives of the study. The study was of the applied type, correlational level and non-experimental design; the survey and the questionnaires were applied for the research, for the first variable they were elaborated with questions related to the indicators of each dimension, and in the same way for the second variable, in order to determine the influence between the two variables of study. The result was that the influence is positive, but the relationship is very weak, however it is also significant because the value obtained is 0.002, contrasting the hypothesis, so the alternative hypothesis (Hi) is accepted and the Ho is rejected.

Keywords: Management, productivity, municipality.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN
COORDINACIÓN
CENTRO DE IDIOMAS

Introducción

En Bélgica, donde el nombramiento estatutario es la norma firmemente asentada, el 21% de los empleados de los ministerios mantiene con el gobierno una relación contractual. Es práctica general, en todos los países examinados, un uso masivo de la contratación temporal, pensada generalmente como recurso para hacer frente a puntas de carga de trabajo, sobrecargas estacionales, necesidades incidentales de trabajo experto o juicio independiente, campañas o proyectos de duración limitada, o incidencias similares, la contratación temporal ha tendido a convertirse en un recurso para resolver necesidades permanentes, eludiendo la rigidez de los sistemas de empleo público o las restricciones presupuestarias.

En China el área de gestión de recursos humanos tiene que estar dispuesta a contrarrestar la alta rotación de personal, debido a que en gran medida los trabajadores calificados reciben ofertas de empleo en el extranjero que suelen aceptar, lo que también ha motivado un incremento importante de los salarios. Las empresas desarrollan sus propios programas de formación y gestión de talento humano para sus empleados e incluso para sus proveedores o socios.

En los últimos años, muchos líderes de opinión en Estados Unidos (como presidentes, legisladores y líderes de centros de pensamiento) han promovido la compensación relacionada con el desempeño, en algunas ocasiones, como la manera óptima de mejorar el desempeño del gobierno. Lo que hemos aprendido, sin embargo, es que confiar primordialmente en la compensación relacionada con el desempeño puede perjudicar efectivamente el desempeño, en lugar de mejorarlo.

En Perú el mundo actual las organizaciones del sector público deben orientarse a buscar una ventaja competitiva, lo cual el talento humano constituye un elemento importante y estratégico de los demás recursos de la organización para lograr el éxito en la gestión. La reforma del servicio civil, promovida por el ejecutivo, tiene como elemento primordial la revaloración del talento humano y la promoción de la meritocracia, la vocación de servicio y la ética como pilares fundamentales de la gestión pública. La gestión del talento humano debe orientarse a la acción estratégica, teniendo en consideración que cada vez se exige mayores competencias para asumir puestos de dirección y de mayor responsabilidad, garantizando de esa manera el logro de las metas en las instituciones públicas. Como señaló

el presidente del consejo de ministros, “Ninguna institución podrá funcionar eficientemente si no cuenta con las personas adecuadas para el cumplimiento de sus funciones. El Estado tiene la importante tarea de promover el talento humano en las entidades públicas”. El jefe del gabinete enfatizó que el gobierno apuesta por cambiar la percepción negativa que existe en torno a la administración estatal y al uso de los recursos públicos. Por ello, indicó que la reforma del servicio civil busca revalorar la gestión pública, introducir nuevos elementos de modernidad y desarrollo tecnológico y mejorar los servicios al ciudadano como fin de la inclusión social.

En el año 2017, en la evaluación anual del Plan Operativo Institucional-POI de la Municipalidad Provincial de San Martín se conoció que las actividades asignadas a los trabajadores que no cumplieron con más del 50% de la meta establecida fueron los siguientes:

Plan Operativo Institucional 2017

ÁREA	TAREA	META PROGRAMADA ANUAL	META ACUMULADA ANUAL	%
Concejo Municipal	Acciones de fiscalización.	240	113	47.08%
Alcaldía	Normar la adecuada prestación de servicios públicos.	36	16	44.44%
Oficina de Secretaría General	Seleccionar y depurar documentos.	1335	625	46.82%
Oficina de Informática y Sistemas	Adquirir herramientas de software y hardware para implementar las últimas actualizaciones informáticas.	36	14	38.89%
Gerencia de Administración y Finanzas	Transferencia financiera de mancomunidad de la cuenca del rio Cumbaza	12	3	25%
	Provisión para actividades de apoyo comunal	9	4	44.44%
Oficina de contabilidad y patrimonio	Arqueo de fondos y valores	12	4	33.33%
	Saneamiento e inscripción de terrenos en registros públicos	40	18	45%
Oficina de tesorería	Control de liquidez financiera	240	30	12.5%
	Control físico y emisión de cheques grados	7200	3211	44.6%
	Realizar devoluciones por pagos indebidos a favor de la MPSM	200	84	42%

ÁREA	TAREA	META PROGRAMADA ANUAL	META ACUMULADA ANUAL	%
Oficina de logística y almacenes	Cotización y atención de bienes y servicios	7200	1821.81	25.3%
Sub gerencia de seguridad ciudadana	Recuperación de espacios públicos	4	1	25%
	Mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos para patrullarse por sector	120	22	18.33%
	Administración y almacenamiento de kits para la asistencia frente a emergencias y desastres	200	24	12%
Sub gerencia de promoción de la salud y defensa de los derechos	Apoyo social a personas con discapacidad	8	3	37.5%
Sub gerencia de educación, cultura, deporte, recreación y participación ciudadana	Organización, actualización y formalización de comités de desarrollo, asociaciones de vivienda, grupos culturales, juveniles y otros	120	53	44.17%
Sub gerencia de gestión ambiental y ordenamiento territorial	Control, monitoreo y apoyo en la fiscalización de extracción de material agregado del rio Cumbaza	240	110	45.83%
Sub gerencia de planeamiento, control urbano y catastro	Registrar los expedientes administrativos tramitados en el libro y en el sistema	1580	720	42.86%
	Archivar los expedientes administrativos tramitados	1680	737	43.87%
Sub gerencia de estudios de pre-inversión y ejecución de obras	Elaboración de expedientes de liquidación técnica financiera	6	2	33.33%

Fuente: Municipalidad Provincial de San Martin (2017)

En el cuadro podemos apreciar que existen muchas áreas que no lograron cumplir con las actividades planteadas por el POI para el periodo, que no cumplieron con más del 50%; viendo esto podemos deducir que los trabajadores de la municipalidad provincial de San Martín no realizaron una buena productividad de sus actividades laborales, a pesar de haber desarrollado el programa de la Ley Servir, gestión de rendimiento, mediante el cual se busca identificar, reconocer y promover el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas institucionales. Asimismo, permite evidenciar las necesidades de capacitación requeridas por los servidores para mejorar su desempeño de acuerdo con el puesto que ocupan. Lo cual no se vieron resultados favorables por parte de los servidores de la municipalidad, que evidencia la necesidad de capacitaciones en el personal. Esto se debe a que existe personal

sin estudios superiores, sin embargo, no es culpa del trabajador, si no de los requisitos que se necesitan para adquirir los puestos, que no son los adecuados ni alcanzan la necesidad de la institución, ya que cualquiera sin experiencia podría conseguirlo. También se debe a que ese mismo personal no es capacitado adecuadamente, existen pocas capacitaciones, ni existe la retroalimentación en la institución, y eso hace que el personal no esté actualizado a las nuevas necesidades de la población así también como métodos para mejorar su productividad y simplificar los procesos.

Por ello, deducimos que el modelo gestión de rendimiento, sobre la gestión del talento humano que la Ley Servir ha implementado no está rindiendo los resultados esperados al momento de la evaluación de la productividad, o no se está planificando adecuadamente ni desarrollando de forma adecuada el modelo por los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de San Martín.

Formulación del Problema:

¿Cómo influye la gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir, en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018?

Objetivo general:

Determinar la influencia entre la gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir, en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.

Objetivos Específicos:

- Analizar la gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir, de los servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.
- Evaluar la productividad laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.
- Establecer los niveles de influencia entre la gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir, en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.

Hipotesis

Hi: La gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martin, Periodo 2018”

Ho: La gestión del talento humano basado en el modelo de la Ley Servir influye negativamente en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martin, Periodo 2018”

Importancia

La investigación tiene mucha importancia ya que nos ha permitido ampliar los conocimientos de las personas de las diferentes áreas de la organización, en forma concreta y asertiva.

El estudio de investigación fue de tipo aplicada, con un nivel de investigación descriptivo - correlacional y diseño no experimental, donde se estudió la influencia de la gestión del talento humano y la productividad laboral, para ello contamos con una población y muestra de 131 colaboradores.

Para el cual usamos la siguiente estructura según los lineamientos establecidos por la directiva vigente de trabajo de investigación:

Capítulo I : Revisión bibliográfica
Capítulo II : Material y métodos
Capitulo III : Resultados y discusión
Conclusiones
Recomendaciones
Referencias bibliográficas
Anexos

CAPÍTULO I
REVISIÓN BIBLIOGÁFICA

1.1. Antecedentes de la investigación

A nivel internacional

Ochoa (2014), en su tesis de pregrado, *"Motivación y productividad laboral en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX".* Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala tuvo como objetivo determinar la influencia de la motivación en la productividad laboral. También utilizo una muestra de 50 trabajadores de campo y 86 de la parte administrativa, utilizo el método deductivo, se tuvo como resultado más importante llegó a la conclusión de que era falta de motivación por lo que se inició investigando en primera instancia las definiciones de las variables, aplicando una escala de Likert para comprobar la misma investigación, realizando la metodología estadística para que los resultados de la misma sean verídicos, por lo que se comprobó que es de mucha influencia la motivación en la eficiencia y eficacia en el trabajo de cada empleado. y concluyó de la siguiente manera: Se comprobó que el nivel de motivación influye grandemente en el nivel de productividad laboral, el nivel de motivación que tiene la empresa según resultados estadísticos es de un 75%, es la motivación con la que se cuenta para lograr una productividad laboral efectiva, eficaz y de alto grado.

De León (2013), en su tesis de pregrado, *"Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu".* Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Tuvo como objetivo determinar la calidad de la gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas del área urbana de Retalhuleu. Utilizo el método descriptivo, la muestra a estudiarse de treinta organizaciones, por ello, se utilizó el método no probabilístico por conveniencia, se utilizó un instrumento denominado cuestionario de Gestión de Talento Humano, basado en Torres, Alarcón y Serna (2010), que consiste en una herramienta con propiedades psicométricas de un instrumento para medir la gestión del talento humano en las empresas y concluyó de la siguiente manera: Se determina que la calidad de gestión del talento humano en las PYMES del área urbana de Retalhuleu es aceptable, por los porcentajes encontrados en cada uno de los ítems, ya que muchos de ellos no cuentan con un área especifico que se encargue de la gestión antes mencionada.

Martínez (2013), en su tesis de pregrado, "*Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas*". Instituto Politécnico Nacional, México. Tuvo por objetivo encaminar a la empresa hacia la implantación de un Sistema de Gestión del Talento Humano por competencias, para dar cumplimiento a las recomendaciones que en materia de Recursos Humanos emite la Administración Pública Federal. También utilizo una muestra de 382 trabajadores, utilizo el método deductivo y concluyó de la siguiente manera: La mayor restricción que se presentó durante el desarrollo de esta tesis, fue la concerniente al manejo de los puestos por perfiles generales o "puestos tipo"; donde se engloba a los especialistas por el tipo de puesto que ocupa, sin considerar las necesidades o competencias departamentales que requiere su función, restándole así, la personalización y especialización al perfil del puesto. Sin embargo, en este momento, para la empresa es más funcional realizarlo de la manera antes señalada.

A nivel nacional

Guzmán (2016), en su tesis de pregrado, *"La gestión del talento humano en las organizaciones públicas".* Universidad Autónoma de Ica, Chincha, Perú. Tuvo como objetivo generar constructos teóricos sobre la gestión del talento humano en las organizaciones públicas Perú en el tránsito modernidad-postmodernidad. También utilizo una muestra de 5 hospitales, el abordaje epistemológico de la tesis, se enmarcó en un Enfoque Introspectivo-Vivencial y el proceso metodológico se apoyó en el Paradigma Cualitativo adoptando el método de la Teoría Fundamentada, recurriendo para ello a la aplicación de técnicas de documentación, entrevista en profundidad y observación participante para la captura de los datos que fueron procesados con la ayuda del Software para el análisis cualitativo ATLAS/ti. Los resultados comprenden un conjunto de constructos teóricos que emergieron directamente de los datos aportados por los sujetos sobre las acciones y sucesos que constituyen la trama de su realidad cotidiana, se utilizó el método deductivo y concluyó de la siguiente manera: Se concluye que las categorías generadas por el ejercicio de la gestión del talento humano en las organizaciones públicas peruanas en el tránsito modernidad postmodernidad que permiten su comprensión y explicación son el aprovechamiento del conocimiento, la asignación de cargos, la capacitación, la comunicación organizacional, el manejo del conflicto, la disposición para el trabajo, el estilo de administración, la identificación con la organización, la importancia de la persona, el manejo de las TICs., la práctica del reconocimiento a las personas, la selección de personal,

el trato interpersonal, los rasgos de la modernidad que perviven en la organización, el modelo de la organización, los rasgos de la postmodernidad que emergen en la organización y el régimen legal que enmarca la actividad organizacional.

Sánchez (2015), en su tesis de pregrado, *"Mejora de la productividad laboral del personal de las municipalidades del distrito de Virú mediante la propuesta de un programa motivacional"*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú. Tuvo como objetivo proponer un programa motivacional para mejorar la productividad laboral del personal de las municipalidades del distrito de Virú. También se utilizó el método inductivo-deductivo, la presente investigación fue de tipo descriptivo, se utilizó instrumentos de recolección de datos como la observación y la encuesta para determinar las necesidades de los empleados y su comportamiento dentro de la institución. Todos estos instrumentos se enfocaron en una muestra conformada por 39 trabajadores de las Municipalidades del Distrito Virú, La investigación dio como resultado la necesidad de establecer un programa motivacional orientado a elevar la calidad de vida en el trabajo, ingresos económicos y capacitaciones lo que permitirá mejorar la productividad laboral de los trabajadores. Concluyó de la siguiente manera: El personal de las municipalidades de los centros poblados no se encuentra motivado, respecto a su seguridad laboral, ambiente laboral, aspiraciones personales y/o remuneración.

Llerena (2014), en su tesis de pregrado, *"Propuesta de un plan estratégico para la gestión del talento humano en Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A.–SEAL*". Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú. Tuvo como objetivo elaborar un plan estratégico para la gestión del talento humano en Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A. SEAL-2015-2017. También utilizo una muestra de 109 trabajadores, utilizo el método deductivo, como instrumento se utilizó el *Balanced Score Card* orientado al área de Recursos Humanos, fue el instrumento de medición escogido por cuanto su utilización, ampliamente difundida en diversas empresas del mundo, es una herramienta flexible que permite lograr el objetivo propuesto, En función a los resultados obtenidos, se formularon los objetivos estratégicos, vinculando a ellos los indicadores de gestión, cuya propuesta espero contribuya a gestionar con mayor eficiencia el talento humano en SEAL, lo que impactará positivamente en el servicio a nuestros clientes y en el desarrollo y crecimiento sostenido de la Región Arequipa y concluyó de la siguiente manera: Se emitió un diagnóstico de la gestión actual del talento humano en Sociedad Eléctrica del Sur Oeste S.A., en el que se pudo evidenciar que sus

problemas procedían de cuatro fuentes como son: Procesos, personas, con el área misma de Recursos Humanos y con la Institución; como se diagramó en el diagrama de Ishikawa. Con el propósito de identificar y establecer aquellos factores que no pueden fallar en la gestión de Recursos Humanos; se determinó los factores críticos de éxito, identificando 29 de ellos.

A nivel local

García (2016), en su tesis de pregrado, *"Capacitación en proceso inmediato y su influencia en la productividad laboral del personal jurisdiccional de la Corte Superior de Justicia de San Martín, sede Moyobamba".* Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú. Tuvo como objetivo determinar en qué medida la capacitación al personal jurisdiccional en "Proceso Inmediato", influyó en la productividad de la Corte Superior de Justicia de San Martín, sede Moyobamba. También utilizo una muestra de 29 trabajadores, utilizo el método teórico-hipotético, el diseño de la presente investigación es Pre – Experimental, como instrumentos utilizo las pruebas objetivas, examen, cotejar y listas de cotejos, métodos de análisis de datos la tabulación y codificación, seriación y graficación, como resultado principal se verifico que el nivel de conocimiento mayoritario de los trabajadores del Módulo Penal de la sede Judicial de Moyobamba sobre proceso inmediato es malo, observándose que solamente un 14% tiene un nivel de conocimiento excelente sobre el tema y concluyó de la siguiente manera: La productividad después de la aplicación del plan de capacitación a creado un nivel de eficacia y efectividad con respecto a la celeridad de procesos judiciales que se desarrollan dentro de un determinado tiempo.

García (2016), en su tesis de pregrado, *"Satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del área de producción de la empresa Janice Sport S.A.C. Tarapoto, 2014."*. Universidad Nacional de San Martin-Tarapoto, Perú. La presente investigación tiene por objetivo evaluar la influencia de la satisfacción laboral en la productividad de los colaboradores del área de producción de la empresa Janice Sport S.A.C. La población muestral estuvo compuesta por los 34 colaboradores del área de producción, a los mismos que se les aplico una encuesta de satisfacción laboral de 41 preguntas dividas en 4 dimensiones: Labor que plantee retos mentales, recompensas equitativas, condiciones apropiadas de trabajo y compañeros colaboradores; así mismo para medir la productividad se aplicó un cuadro de unidades y categorías de análisis. El presente estudio obedece al

diseño de investigación no Experimental – Transversal – Correlacional-causal, ya que la investigación se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es transversal – Correlacional-causal porque se recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único; su propósito es describir la relación entre dos o más categorías, conceptos o variables. Los datos fueron procesados y analizados en el programa estadístico SPSS, versión 22; donde los resultados obtenidos indicaron que existe una influencia positiva de la satisfacción laboral en la productividad de los colaboradores, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,596 siendo esta una correlación moderada positiva. Como consecuencia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación. Concluyó de la siguiente manera: El nivel de productividad de los colaboradores del área de producción de la empresa Janice Sport S.A.C. se encuentra determinado de la siguiente manera: El 5.88% de los colaboradores posee niveles bajos de productividad, 58,82% posee un nivel medio y el 35,29% un nivel alto.

Silva y Banda (2016), en su tesis de grado, *"La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral de la empresa Omegha Constructor´s Building Co. S.A.C. de la ciudad de Tarapoto, en el año 2014".* Universidad Nacional de San Martin-Tarapoto, Perú. Tuvo como objetivo evaluar la gestión administrativa y determinar su relación con la productividad laboral de la empresa *Omegha Constructor´s Building Co. S.A.C.* También utilizo una muestra de 42 trabajadores, utilizo el método deductivo y nivel descriptivo - correlacional, diseño no experimental, como resultado principal se determinó que el análisis evidencio, que la empresa se identifica, favorablemente, con una gestión administrativa eficiente y eficaz, en la mayoría de sus procesos y concluyó de la siguiente manera: En cuanto a la productividad laboral, la efectividad de la organización desarrolla un trabajo orientado casi siempre al logro de su misión, observando siempre la manera en que plantea sus metas, los indicadores que permitirán medir estar metas y el grado de cumplimiento de los mismos, de otra parte se considera también como parte fundamental la información de retroalimentación que se considera para el planteamiento de mejoras internas. Posee elementos favorables para la implementación de estrategias administrativas gerenciales modernas, tiene una estructura definida y conocida por su personal, controla la mayor parte de sus procesos, dispone de una amplia cartera de clientes y ofrece constantes beneficios para el equipo de ventas

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Gestión del talento humano.

Sanabria (2015). Aunque es considerado parte del modelo de la nueva gestión pública, en las dos últimas décadas este modelo tomó fuerza independiente y ha permanecido. Este plantea la articulación estratégica de las diferentes funciones de la entidad, entre ellas la gestión de personas. En líneas generales, el modelo propone la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos misionales de la entidad, enfatizando en un sistema basado tanto en valores públicos como en competencias de los empleados, las cuales son valoradas por su capacidad de crear ventaja competitiva para la entidad, de manera que bajo un enfoque estratégico se promueva la mejora en las capacidades en el empleo público mediante un proceso cuidadoso de planeación a largo plazo de la nómina y sus funciones. En este modelo, la unidad encargada de la gestión del talento humano debe jugar un rol protagónico en la formulación de la misión y la visión de la entidad y en la ejecución de una gestión estratégica del talento humano. (p. 2)

A. Las organizaciones gubernamentales y los individuos son socios cuando el capital humano es optimizado.

Sanabria (2015). Gran parte de lo que se entiende por capital humano en una organización es resultado de procesos mutuos que involucran tanto a la organización como a los individuos. Las organizaciones son sistemas complejos que se basan en el equilibrio entre los incentivos organizacionales para sus empleados y las contribuciones por parte de estos hacia la organización. Así, observar únicamente el stock de capital humano de una organización puede resultar engañoso, pues las organizaciones que logran optimizar su capital humano usualmente se caracterizan por un alto grado de convergencia entre los objetivos individuales y las metas de la organización. Lo anterior significa que las organizaciones efectivas usualmente se encuentran cosechando los dividendos de las decisiones que toman acerca de la gestión del capital humano, en conjunción con las decisiones tomadas por los individuos, las cuales magnifican el retorno a las inversiones hechas por la organización. (p. 2)

Sanabria (2015). La convergencia que existe entre las metas individuales y organizacionales permite cosechar dividendos significativos del talento humano. La habilidad de una organización para retener el personal debido a su compromiso hacia la organización significa que se está reteniendo no solo el capital humano que el individuo trajo a la organización, sino que se está reteniendo el aprendizaje y la memoria adquiridos durante el tiempo que este permanece allí. Las organizaciones que logran retener el personal también cosechan las ventajas del capital humano producto de la inversión que cada empleado hace para sí mismo, lo cual es otra fuente para el mejoramiento del capital humano agregado. De esta manera, las organizaciones necesitan encontrar formas para estimular y alentar la espiral ascendente virtuosa de inversiones de los individuos, que benefician tanto a los individuos mismos como a la organización. (p. 2)

B. Los retornos a las políticas de gestión del talento humano deben ser contrastados frente al desempeño individual y organizacional.

Sanabria (2015). En el transcurso de la última mitad de siglo, los académicos han desarrollado, gradualmente, diversas alternativas a las formas de organización burocráticas. En el sector público, la búsqueda de estas alternativas ha sido impulsada por las demandas de los líderes públicos y los ciudadanos para lograr una mayor productividad. En este sentido, las alternativas que han surgido a los modelos burocráticos son definidas más en los productos y los resultados que en los insumos y las estructuras prescritos. (p. 2)

Sanabria (2015). La consecuencia de cambiar las formas organizacionales y el uso de los productos y resultados en el gobierno es que las políticas de gestión del talento humano se justifican cada vez más por los resultados alcanzados, o por alcanzar, que simplemente por la eficiencia o por la regla de conformidad. Los programas diseñados para reclutar y desarrollar el talento necesitan ser evaluados frente al talento que logran atraer y desarrollar. Igualmente, las iniciativas para reducir la corrupción y los comportamientos poco éticos tienen que dar cabida a la disminución de la corrupción y a la mejora de la conducta ética. En el nivel macro, se requiere desarrollar mediciones que permitan monitorear el sistema de gestión del capital humano y asegurar que se están produciendo los resultados. En la ausencia de resultados, las políticas de gestión del capital humano no podrán ser sostenidas. (p. 3)

C. Una política pública efectiva de gestión del capital humano se debe enfocar en ofrecer y crear un balance entre tres clases de recompensas extrínsecas: compensación total, seguridad en el empleo y motivación al servicio público.

Sanabria (2015). La compensación total incluye los sueldos, salarios y las compensaciones diferidas en forma de pensiones y recompensas relacionadas. La seguridad en el empleo es la seguridad de los empleados de carrera que se les otorga, ya sea por política pública, por contrato o por ley. La motivación al servicio público abarca las oportunidades que se otorgan a los empleados para cumplir las necesidades asociadas con los valores públicos y que son importantes para ellos. (p. 3)

Sanabria (2015). A diferencia de la teoría del capital humano, la cual fue desarrollada en la economía, la investigación científica detrás del imperativo teórico para balancear las recompensas extrínsecas es mucho más modesta. En el largo plazo, sin embargo, creo que llegaremos a entender qué tan importante es "el gran trío" (ej.: compensación total, seguridad en el empleo y motivación al servicio público) para manejar efectivamente la política pública de gestión del talento humano. Somos conscientes de que las organizaciones del gobierno que, por ejemplo, dan a sus empleados una seguridad en el empleo excesiva terminan atrayendo a los empleados cuya principal motivación es la seguridad y que tienen más bajo desempeño. De manera similar, si los empleados no están comprometidos con su trabajo porque este no les ofrece una forma de alcanzar una causa que tiene significado para ellos, entonces solo es posible medir qué tan adecuada es la compensación a través de términos financieros. (p. 3)

Sanabria (2015). Las organizaciones gubernamentales que logren construir un balance entre "el gran trío" tienen un gran número de recursos que pueden usar en sus interacciones con diferentes tipos de empleados. Al mismo tiempo, los sistemas balanceados de recompensas extrínsecas traen naturalmente mayor legitimidad con los grupos de interés relevantes, de manera que los empleados reconocen fácilmente la justicia de los sistemas de recompensa balanceados. Es probable que los ciudadanos, como pagadores de impuestos y votantes, aprecien los sistemas de recompensa que no son financieramente generosos, pero, simultáneamente, esperan que los funcionarios públicos tengan un desempeño en su trabajo que ubique el servicio público en un nivel superior respecto a sus prioridades. Los políticos están en una mejor posición para mantener y defender los sistemas de recompensas que son

justos para los empleados y aceptados por los ciudadanos. Así, la política pública de gestión del capital humano que esté basada en un balance entre las recompensas extrínsecas significativas es recomendable. (p. 3)

Estado del arte de la gestión estratégica del talento humano en el sector público

I. Evolución de los modelos de gestión de personas en el sector público: del mérito a la estrategia.

Sanabria (2015). Nuestro análisis de la evolución de las aproximaciones a la GTH en el sector público parte del modelo burocrático imperante a finales del siglo XIX y llega hasta principios del XXI cuando entran con fuerza conceptos provenientes de la gestión privada. En ese largo proceso de más de cien años, los académicos y gobiernos han ido madurando su entendimiento sobre cómo se debe manejar el talento humano en las organizaciones públicas, llegando a versiones mixtas que combinan varias aproximaciones que aparecieron en diferentes momentos durante ese período. (p. 23)

Sanabria (2015). Con base en los aspectos más relevantes de dicha evolución, nos enfocaremos en este aparte en cuatro modelos básicos que han tenido espacio en la evolución de la GTH en el sector público. En su orden, nos enfocaremos en los modelos burocrático; gerencial; de gestión estratégica y orientación a resultados (considerado parte del gerencial, pero con fuerza propia), y de servicio público, modelos que han imperado en diferentes momentos y que, de diversas formas, han insertado rasgos que ahora son característicos, en mayor o menor medida, de la GTH en las organizaciones públicas en diferentes países. (p. 24)

A. Modelo burocrático

Sanabria (2015). El modelo burocrático, o tradicional, planteado por Max Weber, apareció como una respuesta al ascenso de la formación profesional en el mundo, la administración científica y la Revolución Industrial que emergía con fuerza a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, especialmente en el sector privado. Se planteó como un modelo “ideal” para brindar la mayor eficiencia a las organizaciones. La burocracia se erigió como una respuesta útil ante los efectos negativos del patronazgo y el clientelismo en el empleo público (Coggburn et al., 2010), al tiempo que fue una respuesta a la creciente magnitud y tamaño de las organizaciones públicas que surgían en respuesta a las ingentes

necesidades colectivas. No obstante, y tal como lo advirtieron diferentes autores, algunas de sus características: mérito y estabilidad; especialización; neutralidad; jerarquía y división del trabajo, trajeron consigo una serie de efectos posteriores, deseados y no deseados, que definieron una necesidad posterior de replantear algunos de sus elementos. Dos principales efectos negativos tienen que ver con (1) la inflexibilidad que genera al limitar el avance de las organizaciones hacia su propia gestión de personas, y (2) por atar la estabilidad de las personas en sus cargos al mérito inicial de selección, sin considerar elementos de desempeño permanente. Así, se pasaba del patronazgo político (basado en la lealtad con el patrón político que lo nombró en el cargo) hacia otro modelo que, teniendo como pilar el mérito en la selección y la neutralidad política, se enfocaría a la profesionalización basada en procedimientos estandarizados (orientados a eficiencia) en los diferentes ámbitos de la organización. (p. 24)

B. Modelo gerencial

Sanabria (2015). El modelo gerencial pretende alejarse de las inflexibilidades del modelo burocrático y busca introducir un nuevo conjunto de valores a la gestión humana en el sector público, tales como la efectividad, la creación de valor público y la orientación hacia el “cliente” en las organizaciones públicas. Acorde con este modelo —representado usualmente con Osborne y Gaebler (1992) y el *Reportof the National Performance Review* de Al Gore (1993)—, la mejor manera de alcanzar una mayor efectividad y eficiencia en la gestión global de las organizaciones se pueda dar, entre otras medidas, por medio de la flexibilización de la contratación de personal en la entidad y a través de diferentes medidas de seguimiento y evaluación del desempeño que aseguren una gestión orientada a resultados en todos los niveles organizacionales. El modelo busca generar una mayor autonomía en la toma de decisiones del administrador del talento humano con énfasis en el manejo de los recursos y flexibilidad en la configuración de los equipos de trabajo. (p. 25)

C. Modelo de gestión estratégica y orientación a resultados

Sanabria (2015). Aunque es considerado parte del modelo de la nueva gestión pública (NPM), en las dos últimas décadas este modelo tomó fuerza independiente y ha permanecido. Este plantea la articulación estratégica de las diferentes funciones de la entidad, entre ellas la gestión de personas. En líneas generales, el modelo propone la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos misionales de la entidad,

enfatizando en un sistema basado tanto en valores públicos como en competencias de los empleados, las cuales son valoradas por su capacidad de crear ventaja competitiva para la entidad, de manera que bajo un enfoque estratégico se promueva la mejora en las capacidades en el empleo público mediante un proceso cuidadoso de planeación a largo plazo de la nómina y sus funciones. En este modelo, la unidad encargada de la GTH debe jugar un rol protagónico en la formulación de la misión y la visión de la entidad y en la ejecución de una gestión estratégica del talento humano. (p. 26)

D. Modelo de servicio público

Sanabria (2015). Recientemente, dos publicaciones importantes reflejan lo que se podría denominar un "modelo de servicio público" en la gestión pública. Aquí encontramos los planteamientos de Denhardt & Denhardt (2003), y James Perry y sus coautoras (1990, 1997), quienes, desde diferentes perspectivas, responden a los planteamientos de la NPM con dos modelos emparentados con la idea de servicio en la gestión pública. Las dos aproximaciones aparecen en respuesta a visiones consideradas minimalistas del modelo gerencial, particularmente lo expuesto por Osborne & Gaebler (1992) con su reinvención del gobierno, y a la *National Performance Review* de 1993. Denhardt & Denhardt (2011) llaman la atención sobre la necesidad de recordar que en el sector público no hay clientes sino ciudadanos, y recalcan que se debe buscar el interés y el valor ciudadano. Específicamente, en lo relacionado con la GTH, los Denhardt retoman el valor de las personas sobre la productividad y la necesidad de no confundir emprendimiento con democracia como un valor clave en lo público. (p. 26)

Sanabria (2015). Por su parte, los estudios de James Perry (Perry y Porter, 1982; Perry y Rainey, 1988; Perry y Wise, 1990) plantean la motivación al servicio público como una teoría del servidor público que aparece en contraposición a las teorías de la elección racional (*Public Choice*), a su vez bases conceptuales de la NPM. (p. 27)

Sanabria (2015). Estos cuatro modelos resumen, a muy grandes rasgos, los enfoques que históricamente han sido prevalentes en la GTH en el sector público a nivel mundial y que se han ido transformando, dejando una idea híbrida, pero acumulativa, de lo que se entiende como la gestión de personas en las organizaciones públicas. Algunos autores han tratado de integrar los aspectos positivos de esas aproximaciones, reflejando que los sistemas de empleo público de hoy requieren ser capaces de reunir aspectos de mérito, con un enfoque

de gerencia, un valor estratégico dentro de la organización y vocación hacia el servicio público de sus funcionarios, al tiempo que deben responder a las necesidades actuales de las organizaciones públicas, los ciudadanos y la sociedad como un todo, mostrando efectividad y resultados.(p. 27)

Características:

(Sanabria,2015, p. 67)

- Evolución de las políticas públicas.
- Análisis de los arreglos institucionales.
- Evolución del entorno institucional del sector público.
- Incentivos en la gestión pública relacionados con el talento humano.

Dimensiones:

(Sanabria,2015, p. 211-215)

- Gestión del empleo: La gestión del empleo reside en generar condiciones apropiadas para la óptima prestación de los servicios y labores de los empleados públicos, y un uso adecuado de los recursos del Estado, a través de procesos técnicos e instrumentos de gestión.

- Gestión del clima organizacional: La gestión del clima organizacional es el conjunto de percepciones que los trabajadores tienen sobre su organización y como éstas afectan su rendimiento laboral.

- Gestión del desempeño: La gestión del desempeño fomenta el desarrollo de los empleados a través de un estilo de gestión que proporciona una retroalimentación frecuente y fomenta el trabajo en equipo. Enfatiza la comunicación y se centra en agregar valor a la organización promoviendo la mejora del rendimiento en el trabajo y alentando el desarrollo de habilidades

- Gestión del desarrollo: La gestión humana aparece como un nuevo sistema de aprendizaje y desarrollo tecnológico y político de la gerencia moderna para dirigir y potenciar el desarrollo de competencias de las personas a través del trabajo coordinado y de la gestión de estrategias de mejoramiento del conocimiento. La inteligencia corporativa depende en gran medida de las políticas de gestión humana que se ejercen en cada organización.

Indicadores:

(Sanabria, 2015, p. 211-215)

Gestión del empleo:

- Demoras en los procesos.
- Alineación entre el diseño de los concursos, el perfil del seleccionado y las necesidades de la entidad.
- Identifica, interviene o desvincula servidores con bajo desempeño.
- Movilidad intra e interorganizacional de servidores de carrera.
- Retención de funcionarios de alto desempeño.

Gestión del clima organizacional:

- La efectividad de los estímulos que se utilizan en las organizaciones.
- Valoración negativa del funcionario público.
- Percepciones de inequidad entre los individuos que prestan servicios a las entidades.

- Gestión del desempeño:

- Alta heterogeneidad en la implementación de los sistemas de seguimiento y evaluación.
- Los procesos de evaluación del desempeño laboral no se alinean fácilmente con la gestión estratégica de las organizaciones.
- Disparidad en el seguimiento a la gestión del talento humano a nivel de entidad.

Gestión del desarrollo

- El diseño de planes de desarrollo individual y organizacional no es estratégico ni basado en evidencia y esto dificulta la alineación entre los objetivos individuales y organizacionales.

- Diferencias en acceso a planes y actividades de desarrollo profesional y personal.
- Falta evidencia que indique la efectividad de los programas de desarrollo.

Gestión en base a la Ley Servir

En las instituciones públicas es muy usual la poca aplicación de nula aplicación de reglas meritocracias en base al desempeño del personal, lo cual lleva en permanencia y alta retención del puesto con una alta rotación, En ello se engloba los mecanismos de monitoreo

en base a los procesos de reclutamiento y selección, Por otro lado se toma en cuenta una desvinculación en proceso de capacitación en formación de las soluciones a las necesidades del conocimiento del personal y los procesos evaluativos. (Ley N° 30057, 2013).

La administración y meritocracia

Luna (2008) menciona que la gestión pública cambió para ambicionar la efectividad máxima y poder tener miras y objetivos en la atención a la sociedad. Generándose cambios, que se han enfocado en parte a los en la gestión del talento humano, siendo el caso de la gestión pública trajeron un cambio recóndito en la representación en cómo se equipara a los servidores público, otorgando mayor independencia a la acción.

La meritocracia envuelve la causa de dirigir el capital científico de los colaboradores, el cual se clasifica de la manera siguiente. Actitudes genéricas relacionadas al comportamiento; actitudes laborales comportamiento técnico como la negociación, y trabajo en equipo y por ultimo las actitudes básicas que se obtienen en el asunto de alineación y que permiten ingresos y cumplir funciones. (Mertensa, 1997).

Evaluación en base a meritocracia

La Ley del Servicio Civil desarrollo adecuadamente los lineamientos para la mejora del desempeño de los colaboradores de las instituciones del estado, mediante la medición de la meritocracia y con el respaldo de los derechos laborales del Estado, logrando un mayor nivel de efectividad. (Ley N° 30057, 2013) 27

En primer lugar, la gestión de la organización se define como las obligaciones de capacidad de las personas encargado a desempeñar ese papel, porque contiene los procesos de diseño y administración de puestos. (Ley N° 30057, 2013).

Así mismo, la gestión del empleo que instituye las políticas y prácticas de particular con la finalidad de gestión de flujos del particular dentro del sistema de Administrativo; desde la afiliación hasta la disolución del particular. (Ley N° 30057, 2013).

Por otro lado, la gestión de rendimiento, en esta fase se concentra el análisis entre el aporte de los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. El proceso de la gestión de rendimiento recae en la evaluación del desempeño por el canal del cumplimiento de las necesidades de los servidores públicos. (Ley N° 30057, 2013).

La gestión de la compensación, se acomoda de los ingresos y beneficios que la institución puede brindar a los colaboradores, ay siendo estos tomados como la retribución o bono. Dentro de ello se abarca a todos los procesos de dirección de personas. (Ley N° 30057, 2013).

De igual manera la gestión del desarrollo y capacitación, domina las políticas de graduación en la carrera y perfeccionamiento de capacidades, con el fin de responder a los aprendizajes individuales y colectivos necesarios para el logro de los propósitos en la institución. (Ley N° 30057, 2013).

1.2.2. Productividad laboral:

Rodríguez y Gómez (1991). La productividad es un concepto que en sentido restringido se les ha vinculado a expresiones matemáticas producto/insumos y a su operacionalización cuantitativa y, por esta vía, se ye mal interpretada y disminuida su importancia. Las definiciones de productividad más completas y que igualmente compartimos son las siguientes:

Facultad de producir. Calidad de lo que es productivo.

Aprovechamiento productivo de la naturaleza para reproducir y mejorar la calidad humana. (p. 32)

Rodríguez y Gómez (1991) En tal sentido, la productividad evalúa la capacidad del sistema para elaborar los productos o procesos que son requeridos (que se adecuan al uso) y a la vez del grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir el Valor Agregado, el cual tiene dos vertientes para su incremento: 1) producir lo que el mercado (clientes) valora y: 2) hacerlo con el menor consumo de recursos. Como puede observarse la noción de productividad podría decirse que incluye la de Calidad, sin embargo, prescindiendo de fanatismos estériles diremos que ambas nociones convergen cuando son debidamente tratadas, calidad como expresión de factores que van más allá del producto en mismo (incluyendo el servicio y los procesos que lo hacían posible). (p. 32)

Características:

(Rodríguez y Gómez, 1991, p. 33)

- Cantidad de productos y/o servicios entregados o prestados. Es decir, la producción necesaria de forma que se satisfagan los requerimientos cuantitativos del mercado (cliente) y los niveles óptimos de operación del sistema.
- Calidad del producto (sentido restringido). Es decir, las especificaciones técnicas que aseguran la adecuación al uso, tanto en términos de calidad de diseño y calidad de concordancia o conformidad.
- Oportunidad en la entrega. Incluyendo tanto el periodo con que debe anticipar el cliente su pedido como la concordancia con el momento comprometido.
- Costos en los productos o servicios. Es decir, el gasto en recursos (materiales, financieros, humanos, etc.) que realizamos para elaborar los productos o servicios. Este costo tiene dos factores el precio a que compramos o pagamos los insumos y la capacidad que tenemos para aprovecharlos.
- Seguridad del sistema. Como expresión del grado en que se garantiza la especialmente del recurso humano.
- Moral. Como elemento clave y que además determina los anteriores aspectos de la calidad y productividad del sistema; debemos velar por el mejoramiento permanente de la motivación y actitud de la gente hacia el servicio y el trabajo.

Dimensiones:

(Rodríguez y Gómez, 1991)

- La eficiencia. Se le utiliza para dar cuenta del uso de los recursos o cumplimiento de actividades con dos acepciones: la primera, como relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar; la segunda, como grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándolos en productos.
- La efectividad. Es la relación entre los resultados logrados y los resultados que nos habíamos propuesto, y da cuenta del grado de cumplimiento de los objetivos que hemos planificado: cantidades a producir, clientes a tener, órdenes de compra a colocar, etc. Cuando se considera la efectividad como único criterio se cae en los estilos efectivistas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo.
- La eficacia. Valora el impacto de lo que hacernos, del producto o servicio que prestamos. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que nos fijamos,

tanto en cantidad y calidad, sino que es necesario que el mismo sea el adecuado, aquel que lograré realmente satisfacer al cliente o impactar en nuestro mercado. (p. 34)

Indicadores:

(Rodríguez y Gómez, 1991)

De eficacia:

- Satisfacción de los clientes externos e internos de la unidad respecto de los atributos de diseño de los servicios: tiempos de tramitación o entrega, requisitos y papel exigido, trato y atención, contenido y forma de a información presentada.
- Impacto en Ahorros (o sobre costos) por los servicios prestados: Demora en despacho de proveedores por falta de cancelación de compromisos. Oportunidad de ahorro aprovechada gracias a la información presentada.

De efectividad:

- Cumplimiento en cantidad: Porcentaje de órdenes de trabajo cumplidas o satisfechas. Porcentaje de instalaciones y/o equipos puestos en marcha del total programado. Porcentaje de pianos y especificaciones elaboradas/programadas. Porcentaje de revisiones realizadas/programadas. Porcentaje de consultas técnicas realizadas/solicitadas
- Cumplimiento en calidad: Porcentaje de informes contables o páginas de los mismos devueltos, por errores o defectos. Porcentaje de cheques devueltos por errores. Porcentaje de productos con costos de producción y márgenes mal calculados.
- Cumplimiento en la entrega: Retraso en la entrega de informes respecto de la fecha comprometida. Retraso en el pago de proveedores. Retrasos en los cobros de facturas.

De eficiencia:

- Retrabajo: Porcentaje horas-hombre dedicadas del total, a reajustes o reparaciones de equipos ya atendidos.
- Inventario: Porcentaje ordenes de trabajo terminadas no entregadas del total de órdenes recibidas. Porcentaje de órdenes de trabajo en ejecución del total recibido.
- Ratio de operaciones: Porcentaje de No. o tiempo de operaciones respecto del total de actividades en los principales procesos de mantenimiento o servicios.
- Demoras: Porcentaje de horas-hombre perdidas u ociosas por falta de asignación de trabajo. (p. 91)

Gestión del rendimiento y la evaluación de desempeño en base a la Ley Servir

La gestión del rendimiento comprende el proceso de evaluación de desempeño y tiene por finalidad estimular el buen rendimiento y el compromiso del servidor civil. Identifica y reconoce el aporte de los servidores con las metas institucionales y evidencia las necesidades requeridas por los servidores para mejorar el desempeño en sus puestos y de la entidad. Están sujetos a evaluación de desempeño los directivos públicos, los servidores civiles de carrera y los servidores de actividades complementarias. (Ley N° 30057, 2013).

La evaluación de desempeño es el proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor público en cumplimiento de los objetivos y funciones de su puesto. Es llevada a cabo obligatoriamente por las entidades públicas en la oportunidad, forma y condiciones que señale el ente rector.

Todo proceso de evaluación se sujeta a las siguientes reglas mínimas:

a) Los factores a medir como desempeño deben estar relacionados con las funciones del puesto.

b) Se realiza en función de factores o metas mensurables y verificables.

c) El servidor debe conocer por anticipado los procedimientos, factores o metas con los que es evaluado antes de la evaluación.

d) Se realiza con una periodicidad anual.

e) El servidor que no participe en un proceso de evaluación por motivos atribuibles a su exclusiva responsabilidad es calificado como personal desaprobado. (Ley N° 30057, 2013).

La evaluación de desempeño debe ajustarse a las características institucionales, a los servicios que brindan y a los tipos de puesto existentes en una entidad. Servir establece criterios objetivos para definir el tipo de evaluación de desempeño que corresponde en cada caso. (Ley N° 30057, 2013).

Corresponde a Servir aprobar los lineamientos y las metodologías para el desarrollo de los procesos de evaluación, así como supervisar su cumplimiento por parte de las entidades públicas, pudiendo hacer cumplir los mismos en los casos en los que detecte discrepancias que desnaturalicen los objetivos de la evaluación. (Ley N° 30057, 2013).

1.3. Definición de términos básicos

1.- Contractual. -Procedente del contrato o derivado de él. (Real Academia Española)

2.- Cualificados. - Que posee formación especializada para desempeñar una actividad profesional o un trabajo específico. (Real Academia Española)

3.- Liquidez. -Relación entre el conjunto de dinero en caja y de bienes fácilmente en convertibles en dinero, y total del activo, de un banco u otra entidad. (Real Academia Española)

4.- Mancomunidad. -Corporación o entidad legalmente constituida por agrupación de municipios o provincias. (Real Academia Española)

5.- Meritocracia. - Sistema de gobierno en que los puestos de responsabilidad se adjudican en función de los méritos personales. (Real Academia Española)

6.- Percepción. - Sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos. (Real Academia Española)

7.- Ley Servir. - La **Ley del Servicio Civil** es una de las reformas más ambiciosas y esperadas de los últimos 20 años en el país, **que** beneficiará tanto a los ciudadanos como a los servidores públicos. (https://www.servir.gob.pe/promulgan-ley-del-servicio-civil/)

8.- Talento humano. -Hay que considerar la gestión de talento humano como un fuerte compromiso estratégico del área de Recursos Humanospara contar con los profesionales más talentosos del mercado. (https://blog.eude.es/que-es-la-gestion-de-talento-humano)

9.- Gobierno local. - Un área de gobierno local (AGL, o LGA por sus siglas en inglés) es una división administrativa de un país del que es responsable un gobierno local. El tamaño de una AGL varía según el país, pero generalmente es una subdivisión de un estado, provincia, división o territorio. (https://www.google.com/search?q=gobierno)

10.- Productividad. La productividad es una medida económica que calcula cuántos bienes y servicios se han producido por cada factor utilizado (trabajador, capital, tiempo, costes, etc.) durante un periodo determinado. Por ejemplo, cuanto produce al mes un trabajador o cuánto produce una maquinaria. (https://definiciones/productividad.)

CAPÍTULO II
MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo de investigación

El tipo de investigación es aplicada, porque tiene como finalidad primordial la resolución de problemas prácticos inmediatos en orden a transformar las condiciones. El propósito de realizar aportaciones al conocimiento teórico es secundario. (Sánchez y Reyes, 2006)

Nivel de investigación

El nivel de investigacion es descriptivo, en vista que se trata de conocer la relación entre ambas variables, debido a que ambas variables serán evaluadas mediante instrumentos calificativos; es decir, se describen características o cualidades. Sánchez y Reyes, 2006)

2.2. Diseño de investigación.

El diseño de la investigación es no experimental, en vista que se observara el problema en su ambiente natural para luego ser analizadas y describirlos tal como se observa. Sánchez y Reyes, 2006)

Donde:

$$\begin{tikzcd} & O_x \arrow[d, "i"] \\ M \arrow[ur] \arrow[r] & O_y \end{tikzcd}$$

M = Muestra

O_x = Gestión del Talento Humano

O_y = Productividad Laboral

i = Influencia

2.3. Población, muestra

Población:

La población está compuesta por 131 trabajadores. de la Municipalidad Provincial de San Martín.

Muestra:

Con una muestra de 131 trabajadores para recolectar los datos de la investigación.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos utilizadas en el presente trabajo de investigación son las siguientes:

TÉCNICA	INSTRUMENTO	ALCANCE	INFORMANTE
Encuesta	Cuestionario	Gestión del talento humano y la productividad laboral.	Trabajadores de la Municipalidad
Técnica de Fichaje	Fichas de investigación bibliográficas	Marco teórico, marco conceptual, antecedentes y problemática de las variables.	Libros especializados, revistas, tesis, documentos de trabajos, páginas web.

2.5. Técnicas de procesamientos de análisis de datos.

En la presente investigación los resultados obtenidos se analizarán mediante el uso de tablas y gráficos estadísticos, así mismo la contrastación de la hipótesis se hará mediante el uso de programas estadísticos. Mediante este método se describirá la relación existente entre variables de acuerdo a la recolección de información por medio de las técnicas e instrumentos de investigación y con la ayuda bibliográfica para complementar, que permitirá identificar las falencias en la gestión del talento humano y la productividad de los servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín.

2.6. Materiales y métodos.

Para el presente estudio se tomará en cuenta el enfoque cuantitativo y método deductivo, para la obtención de resultados Los principales métodos que se utilizarán en la investigación serán: Descriptivo, estadístico y analíticos, usando programas estadísticos como el Excel y el SPSS 24.

CAPÍTULO III
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Tratamiento estadístico e interpretación de datos

- **Analizar la gestión del talento humano basado en el modelo de la ley servir, de los servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.**

Variable: Gestión del talento humano

Tabla 1

Gestión del talento humano

NIVELES	f	%
MALO	3	2%
REGULAR	88	67%
BUENO	40	31%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

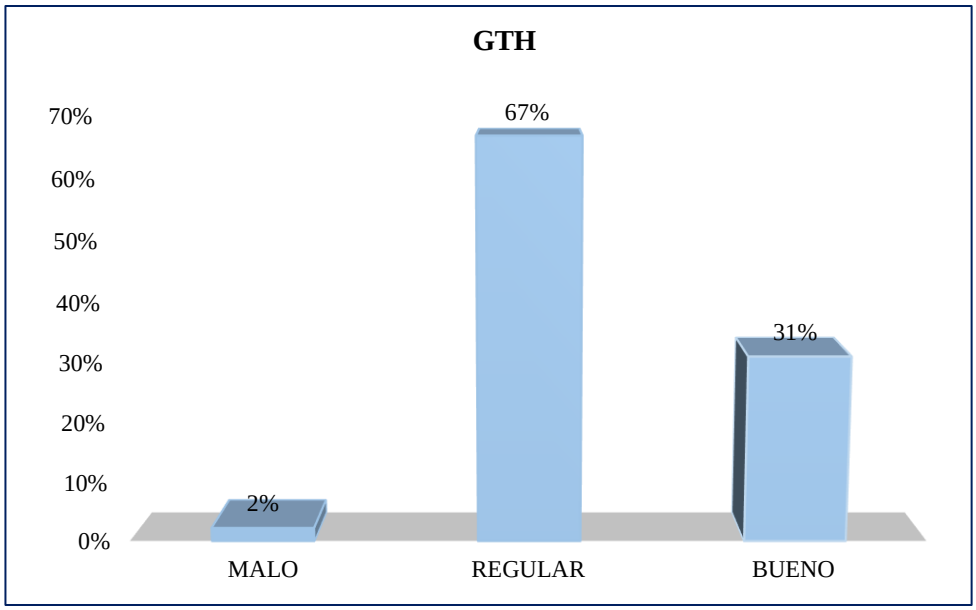


Figura 1: Gestión del talento humano, (Fuente: Elaboración propia/tabla 2)

Interpretación:

Del total de personas encuestadas el 67% manifestó regular, el 31% manifestó bueno, el 2% manifestó malo, según el análisis de las dimensiones, la más sobresaliente es gestión de desarrollo debido a que existe diferencias en los accesos a planes de

desarrollo de la entidad, los programas de desarrollo de la municipalidad son efectivos, la dimensión deficiente es gestión de empleo debido a que existe demoras en los procesos, la entidad no emplea la retención de funcionarios de alto desempeño.

Variable: Gestión del talento humano

Dimensión: Gestión del empleo

Tabla 2

Gestión del empleo

NIVELES	f	%
MALO	9	7%
REGULAR	93	71%
BUENO	29	22%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

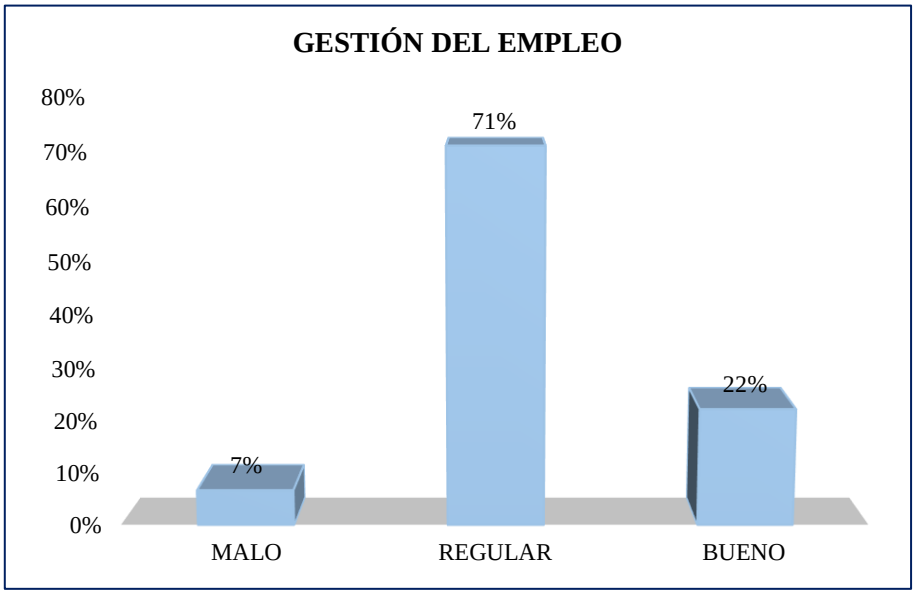


Figura 2: Gestión del empleo, (Fuente: Elaboración propia/tabla 3)

Interpretación:

Como se puede observar en la figura 02, de acuerdo a la dimensión gestión del empleo, del total de las personas encuestadas el 71% manifestaron que está en un nivel regular, un 22% en nivel bueno y un 7% en un nivel malo.

Variable: Gestión del talento humano

Dimensión: Gestión del clima organizacional

Tabla 3

Gestión del clima organizacional

NIVELES	f	%
MALO	3	2%
REGULAR	93	71%
BUENO	35	27%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

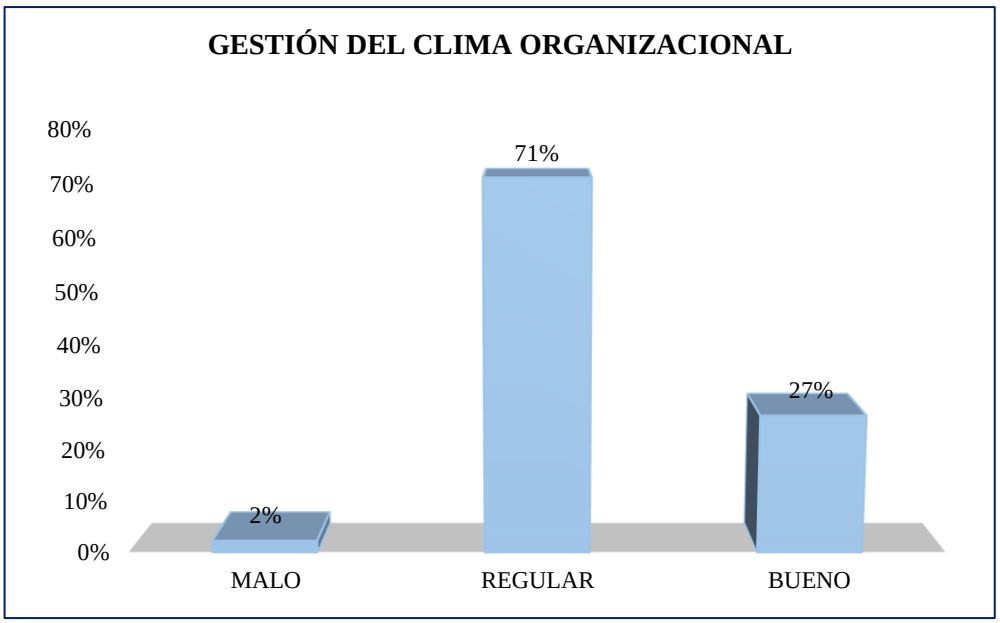


Figura 3: Gestión del clima organizacional, (Fuente: Elaboración propia/tabla 4)

Interpretación:

Como se puede observar en la figura 03, de acuerdo a la dimensión gestión del clima organizacional, del total de las personas encuestadas un 71% manifestaron que está en un nivel regular, 27% en un nivel bueno y un 2% en un nivel malo.

Variable: Gestión del talento humano

Dimensión: Gestión del desempeño

Tabla 4

Gestión del desempeño

NIVELES	f	%
MALO	5	4%
REGULAR	90	69%
BUENO	36	27%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

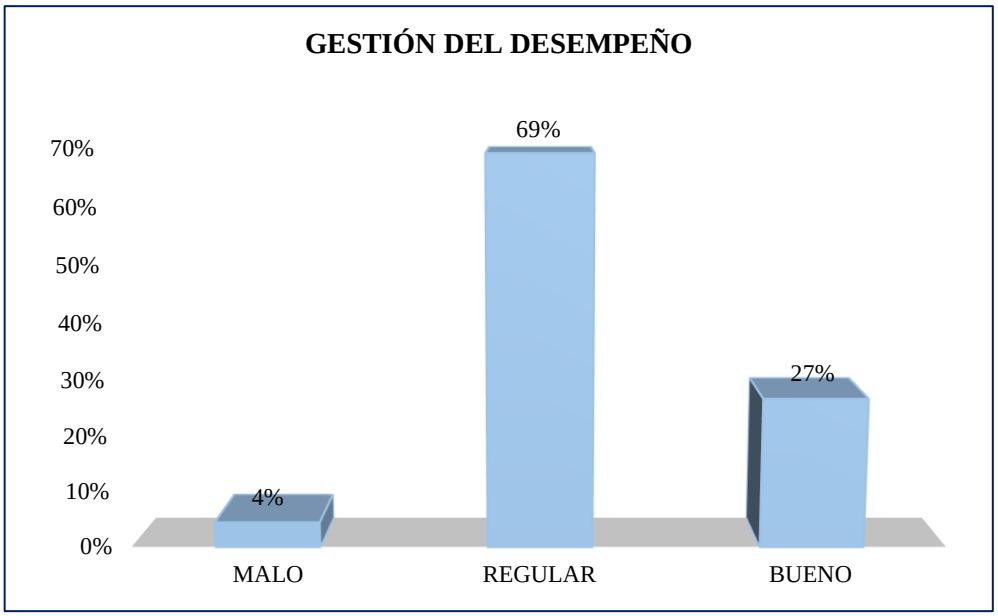


Figura 4: Gestión del desempeño, (Fuente: Elaboración propia/tabla 5)

Interpretación:

Como se puede observar en la figura 04, de acuerdo a la dimensión gestión del desempeño, del total de las personas encuestadas un 69% manifestaron que está en un nivel regular, 27% en un nivel bueno y un 4% en un nivel malo.

Variable: Gestión del talento humano

Dimensión: Gestión del desarrollo

Tabla 5

Gestión del desarrollo

NIVELES	f	%
MALO	0	0%
REGULAR	90	69%
BUENO	41	31%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

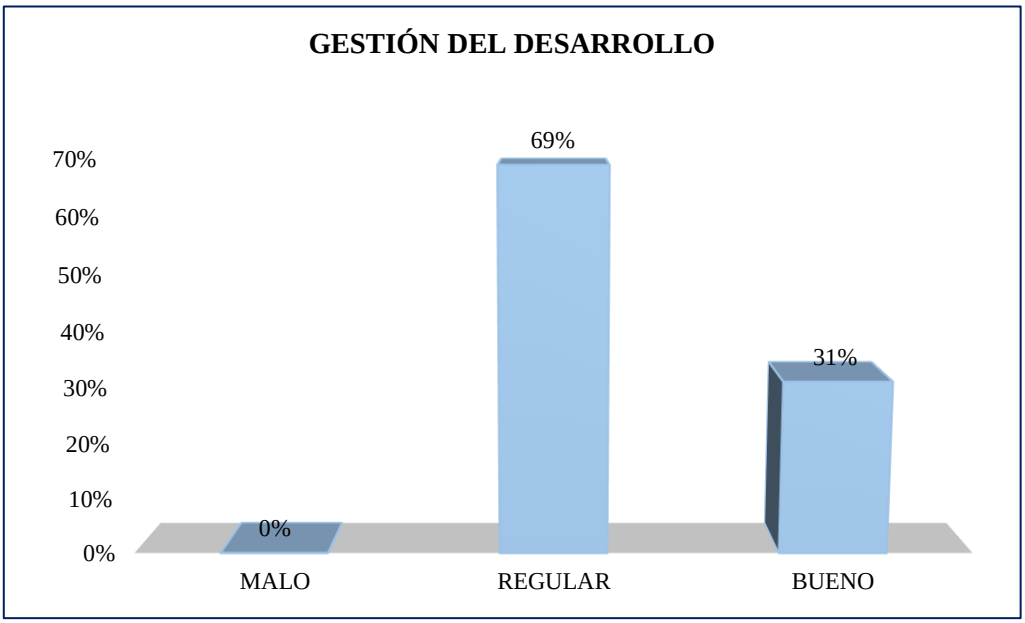


Figura 5: Gestión del desarrollo. (Fuente: Elaboración propia/tabla 6)

Interpretación:

Como se observar en la figura 05, de acuerdo a la dimensión gestión del desarrollo, del total de las personas encuestadas el 69% manifestaron que está en un nivel regular y un 31% en nivel bueno.

Evaluar la productividad laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.

Variable: Productividad laboral

Tabla 6

Productividad laboral

NIVELES	F	%
MALO	0	0%
REGULAR	73	56%
BUENO	58	44%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

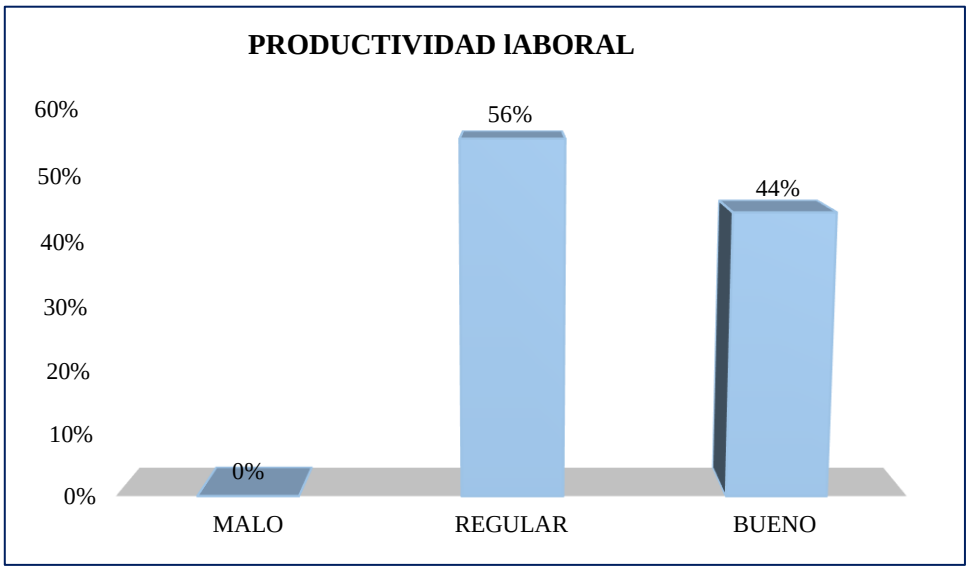


Figura 6: Productividad laboral. (Fuente: Elaboración propia/tabla 7)

Interpretación:

Del total de las personas encuestadas, el 56% manifestó regular y el 44% manifestó bueno, según el análisis de las dimensiones, la dimensión más sobresaliente es la eficiencia debido a que cumple con todas las ordenes de trabajo terminadas y entregadas del total de órdenes recibidas en el tiempo establecido, cumple con las actividades que a veces no le han sido asignadas, la dimensión deficiente es la efectividad ya que no cumple con todas las ordenes de trabajo programadas, los retrasos que tienen son constantes, algunos errores que comenten no son corregidos a tiempo.

Variable: Productividad laboral

Dimensión: Eficacia

Tabla 7

Eficacia

NIVELES	f	%
MALO	0	0%
REGULAR	84	64%
BUENO	47	36%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

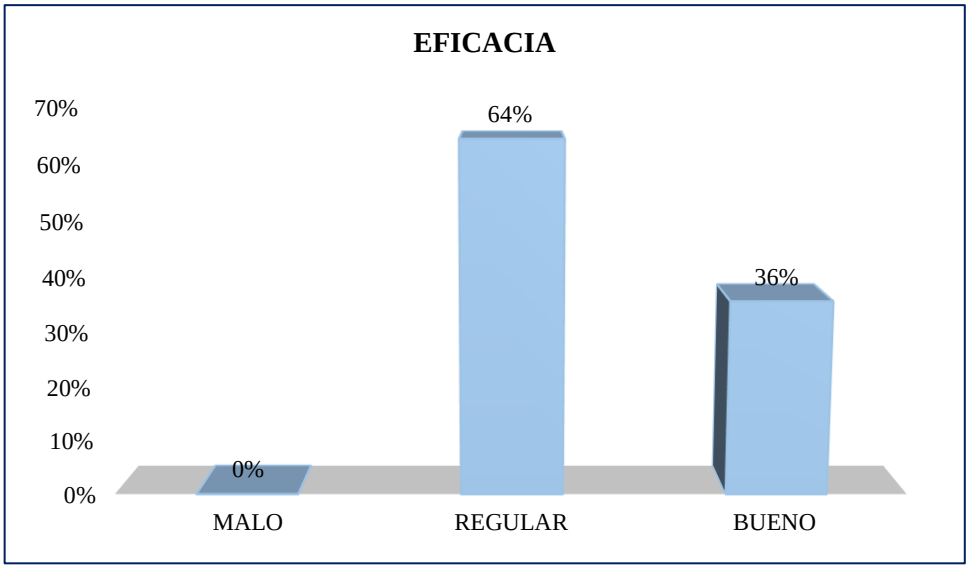


Figura 7: Eficacia. (Fuente: Elaboración propia/tabla 8)

Interpretación:

Como se puede observar en la figura 07, de acuerdo a la dimensión eficacia, del total de las personas encuestadas el 64% manifestaron que está en un nivel regular y un 36% en nivel bueno.

Variable: Productividad laboral

Dimensión: Efectividad

Tabla 8

Efectividad

NIVELES	f	%
MALO	0	0%
REGULAR	88	67%
BUENO	43	33%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

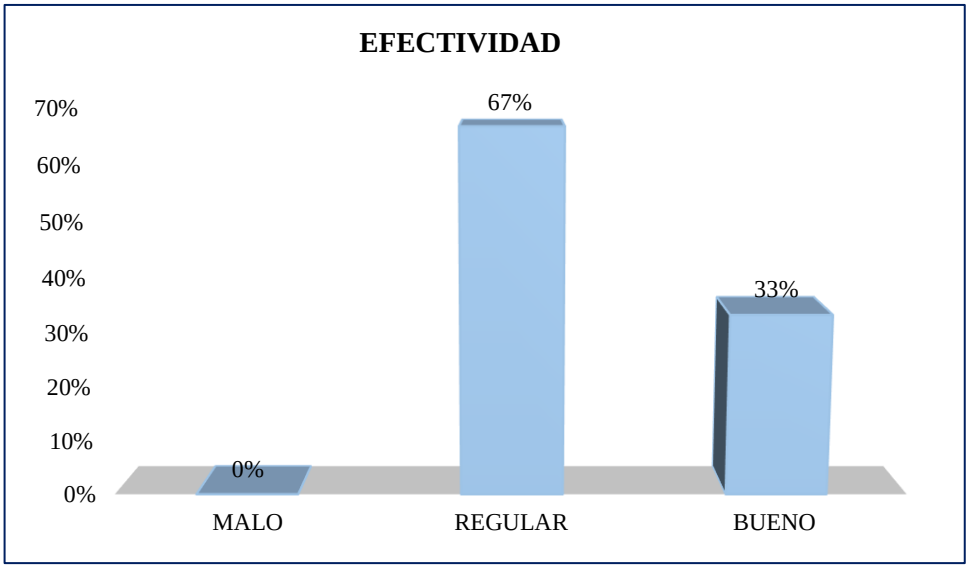


Figura 8: Efectividad. (Fuente: Elaboración propia/tabla 9)

Interpretación:

Como se puede observar en la figura 08, de acuerdo a la dimensión efectividad, del total de las personas encuestadas el 67% manifestaron que está en un nivel regular y un 33% en nivel bueno.

Variable: Productividad laboral

Dimensión: Eficiencia

Tabla 9

Eficiencia

NIVELES	f	%
MALO	0	0%
REGULAR	73	56%
BUENO	58	44%
	131	100%

Fuente: Elaboración propia

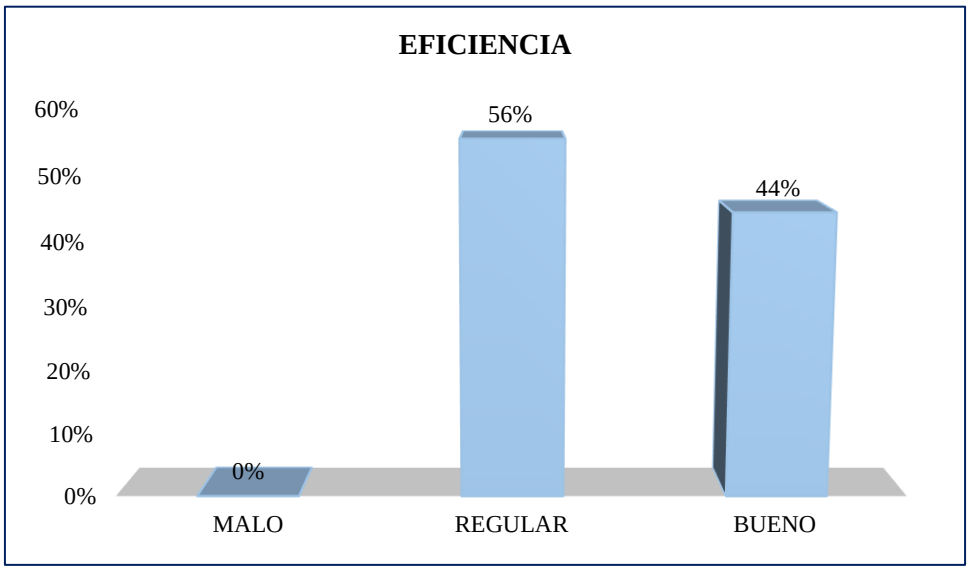


Figura 9: Eficiencia, (Fuente: Elaboración propia/tabla 10)

Interpretación:

Como se puede observar en la figura 09, de acuerdo a la dimensión eficiencia, del total de las personas encuestadas el 56% manifestaron que está en un nivel regular y un 44% en nivel bueno.

Tabla 10

Correlaciones

			GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	PRODUCTIVIDAD LABORAL
Rho de Spearman	**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**	Coeficiente de correlación	1,000	,442**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	131	131
	PRODUCTIVIDAD LABORAL	Coeficiente de correlación	,442**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	131	131

****. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).**

Interpretación:

•Establecer los niveles de influencia entre la gestión del talento humano basado en el modelo de la ley servir, en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.

Después de la aplicación de la prueba de Rho de Spearman, se obtuvo y probó la relación existente debido a que el valor "r" (Coeficiente correlacional=0.442) y su nivel de significancia de 0.002, lo que indica que, si existe una influencia positiva débil, así mismo es significativa debido a que el valor obtenido de 0.002, contrastando la hipótesis, por lo que se acepta la hipótesis alterna (Hi) y se rechaza la Ho, en la presente investigación.

Coeficiente determinante

r2 = (Correlación de Pearson)2 r2= (0,442)2 r2= 0.1954

De acuerdo al resultado obtenido se puede concluir que la gestión del talento humano influye directamente en la productividad laboral, en un 20% positiva débil.

3.2. Discusión de resultados

Al efectuar el análisis de la variable gestión del talento humano a modo descriptivo se observa que la dimensión gestión del empleo es regular en un 71%, debido a las demoras en los procesos y la entidad no emplea la retención de funcionarios de alto desempeño. En el mismo caso la dimensión gestión del clima organizacionales regular en un 71% ya que los estímulos no son del todo efectivos, existe percepciones de inequidad entre servidores y no existe una buena relación entre estos. Al mismo tiempo con respecto a la dimensión gestión del desempeño es regular en un 69%, debido a que no hay una evaluación continua del desempeño laboral de los servidores, así como también no hay seguimiento ni se realizó de manera positiva la GTH. Finalmente, en referencia a la dimensión gestión del desarrollo es regular en un 69%, debido alas diferencias en los accesos a las actividades de desarrollo profesional y personal en la entidad.

Mencionados resultados guardan relación con lo expuesto por Sanabria (2015), quién menciona que el modelo propone la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos misionales de la entidad, enfatizando en un sistema basado tanto en valores públicos como en competencias de los empleados, las cuales son valoradas por su capacidad de crear ventaja competitiva para la entidad, de manera que bajo un enfoque estratégico se promueva la mejora en las capacidades en el empleo público mediante un proceso cuidadoso de planeación a largo plazo de la nómina y sus funciones. En este modelo, la unidad encargada de la gestión del talento humano debe jugar un rol protagónico en la formulación de la misión y la visión de la entidad y en la ejecución de una gestión estratégica del talento humano.Acorde con este modelola mejor manera de alcanzar una mayor efectividad y eficiencia en la gestión global de las organizaciones se pueda dar, entre otras medidas, por medio de la flexibilización de la contratación de personal en la entidad y a través de diferentes medidas de seguimiento y evaluación del desempeño que aseguren una gestión orientada a resultados en todos los niveles organizacionales. El modelo busca generar una mayor autonomía en la toma de decisiones del administrador del talento humano con énfasis en el manejo de los recursos y flexibilidad en la configuración de los equipos de trabajo.

Al realizar las evaluaciones pertinentes a los colaboradores de la institución, se pudo verificar que la productividad laboral, en cuanto a la eficacia se está desarrollando regularmente en un 64%, debido al poco impacto sobre costos y tiempo por los servicios que

presta la entidad, reflejadose esto en la insatisfacion de los usuarios. Del mismo modo en cuanto a la efectividad se está desarrollando regularmente en un 67%, debido a que todas las órdenes de trabajo programadas no son cumplidas, retrasos en las entregas de informes y los errores cometidos no son corregidos a tiempo. Finalmente, la eficiencia es regular en un 56%, debido a que existe horas perdidas u ociosas por falta de asignación de trabajo.

Resultados que guardan relación con lo expuesto por Rodríguez & Gómez(1991), quienes mencionan que la productividad es un concepto que en sentido restringido se les ha vinculado a expresiones matemáticas producto/insumos y a su operacionalización cuantitativa y, por esta vía, se ve mal interpretada y disminuida su importancia. La facultad de producir, calidad de lo que es productivo y aprovechamiento productivo de la naturaleza para reproducir y mejorar la calidad humana. En tal sentido, la productividad evalúa la capacidad del sistema para elaborar los productos o procesos que son requeridos (que se adecuan al uso) y a la vez del grado en que aprovechan los recursos utilizados, es decir el Valor Agregado, el cual tiene dos vertientes para su incremento: 1) producir lo que el mercado (clientes) valora y: 2) hacerlo con el menor consumo de recursos. Como puede observarse la noción de productividad podría decirse que incluye la de Calidad, sin embargo, prescindiendo de fanatismos estériles diremos que ambas nociones convergen cuando son debidamente tratadas, calidad como expresión de factores que van más allá del producto en mismo (incluyendo el servicio y los procesos que lo hacían posible). Las características de son: Cantidad de productos y/o servicios entregados o prestados;es decir, la producción necesaria de forma que se satisfagan los requerimientos cuantitativos del mercado (cliente) y los niveles óptimos de operación del sistema. Calidad del producto, es decir, las especificaciones técnicas que aseguran la adecuación al uso, tanto en términos de calidad de diseño y calidad de concordancia o conformidad. Oportunidad en la entrega; incluyendo tanto el periodo con que debe anticipar el cliente su pedido como la concordancia con el momento comprometido. Costos en los productos o servicios; es decir, el gasto en recursos que realizamos para elaborar los productos o servicios. Este costo tiene dos factores el precio a que compramos o pagamos los insumos y la capacidad que tenemos para aprovecharlos. Seguridad del sistema; como expresión del grado en que se garantiza la especialmente del recurso humano. Moral; como elemento clave y que además determina los anteriores aspectos de la calidad y productividad del sistema; debemos velar por el mejoramiento permanente de la motivación y actitud de la gente hacia el servicio y el trabajo.

CONCLUSIONES

1. La gestión del talento humano en la municipalidad provincial de San Martín se desarrolla regularmente en un 67%, la dimensión más resaltante es gestión de desarrollo, debido a que los programas de desarrollo de la municipalidad son efectivos, la dimensión deficiente es gestión de empleo debido a las demoras en los procesos.

2. La productividad laboral de los servidores en la municipalidad provincial de San Martín, es regular en un 56%, la dimensión deficiente es la efectividad ya que no cumple con todas las ordenes de trabajo programadas, los retrasos que tienen son constantes y los errores que comenten no son corregidos a tiempo.

3. Existe una influencia positiva baja ya que la gestión del talento humano y la productividad laboral se está desarrollando de manera regular, y es imprescindible trabajar en relación de ambas variables para lograr los objetivos de la institución, por lo que se acepta la hipótesis de investigación (H_i) y se rechaza la hipótesis nula (H_0).

RECOMENDACIONES

1. Implementar con todos los mecanismos necesarios en virtud a la Ley Servir, como desarrollar estrategias donde los servidores puedan cumplir con los procesos administrativos de manera eficiente y sin demora, realizar seguimiento a la gestión del talento humano y evaluaciones continuas al desempeño laboral.

2. Desarrollar estrategias que permitan el cumplimiento de los procesos administrativos dentro de los plazos establecidos, como también en la entrega de informes y pago a proveedores, de esta manera se agilicen los procesos y se muestre su efectividad, en lo que respecta a la productividad laboral.

3. La gestión del talento humano influye directamente en la productividad laboral, por consiguiente, la institución debe tomar acciones primordiales para corregir las deficiencias, como recomendación principal que priorice la gestión del talento humano y se mantenga uniformidad, responsabilidad y disciplina en la institución para lograr mejores resultados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill/Interamericana. Editores, S.A. DE C.V.

De León, E. R. (2013). *Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área Urbana de Retalhuleu,* en su tesis de pregrado. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

García, J. (2016). *Capacitación en proceso inmediato y su influencia en la productividad laboral del personal jurisdiccional de la Corte Superior de Justicia de San Martín, sede Moyobamba,* en su tesis de posgrado. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto.

García, T. (2016). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del área de producción de la empresa Janice Sport S.A.C. Tarapoto, 2014,* en su tesis de pregrado. Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto.

Guzmán, G. M. (2016). *La gestión del talento humano en las organizaciones públicas,* en su tesis de pregrado. Universidad Autónoma de Ica, Chincha, Perú.

Ley N° 30057. (2013). Ley del servicio Civil.

Luna, E. (2008). Gestión del recurso humano y productividad. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Llerena, I. (2014). P*ropuesta de un plan estratégico para la gestión del talento humano en sociedad eléctrica del Sur Oeste S.A. –SEAL,* en su tesis de pregrado. Universidad Católica de Santa María, Arequipa.

Martínez, V. (2013). *Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas,* en su tesis de pregrado. Instituto Politécnico Nacional, México.

Mertensa, L. (1997). Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelos. Gran Betraña: Universidad de Oxford

Ochoa, K.A. (2014). *Motivación Y Productividad Laboral (Estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX),* en su tesis de pregrado. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.

Real Academia Española: *Diccionario de la lengua española*, 23.ª ed., [versión 23.3 en línea]. <https://dle.rae.es>

Rodríguez, F. y Gómez, L. (1991). *Indicadores de calidad y productividad en la empresa*. Venezuela: Editorial Nuevos Tiempos.

Sanabria, P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público.* Colombia: Ediciones Uniandes.

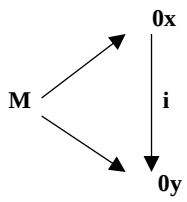
Sánchez, B. G. (2015). *Mejora de la productividad laboral del personal de las municipalidades del distrito de Virú mediante la propuesta de un programa motivacional,* en su tesis de grado. Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.

Silva, V. y Banda, J.J. (2016). *La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral de la empresa Omegha Constructor´sBuilding CO. S.A.C. de la ciudad de Tarapoto, en el año 2014,* en su tesis de grado. Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto.

ANEXOS

Anexo A: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Problema General ¿Cómo influye la gestión del talento humano basado en el modelo de la ley servir en la productividad laboral de la municipalidad provincial de San Martín, periodo 2018?	**Objetivo General.** Determinar la influencia entre la gestión del talento humano basado en el modelo de la ley servir y la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018. **Objetivos Específicos.** - Analizar la gestión del talento humano basado en la ley servir, de los servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018. -Evaluar la productividad laboral de los servidores de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018. -Establecer los niveles de influencia entre la gestión del talento humano basado en el modelo de la ley servir de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.	**Alterna:** H_i: La gestión del talento humano basado en el modelo de la ley servir influye positivamente en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018. **Nula** H_0: La gestión del talento humano basado en el modelo de la ley servir influye negativamente en la productividad laboral de la Municipalidad Provincial de San Martín, periodo 2018.	**Variable independiente:** Gestión del talento humano	• Gestión del empleo • Gestión del clima organizacional • Gestión del desempeño • Gestión del desarrollo	- Demoras en los procesos. - Alineación entre el diseño de los concursos, el perfil del seleccionado y las necesidades de la entidad. - Identifica, interviene o desvincula servidores con bajo desempeño. - Movilidad intra e interorganizacional de servidores de carrera. - Retención de funcionarios de alto desempeño. - La efectividad de los estímulos que se utilizan en las organizaciones. - Valoración negativa del funcionario público. - Percepciones de inequidad entre los individuos que prestan servicios a las entidades. - Alta heterogeneidad en la implementación de los sistemas de seguimiento y evaluación. - Los procesos de evaluación del desempeño laboral no se alinean fácilmente con la gestión estratégica de las organizaciones. - Disparidad en el seguimiento a la gestión del talento humano a nivel de entidad. - El diseño de planes de desarrollo individual y organizacional no es estratégico ni basado en evidencia y esto

			Variable dependiente: Productividad Laboral	• Eficacia • Efectividad • Eficiencia	dificulta la alineación entre los objetivos individuales y organizacionales. - Diferencias en acceso a planes y actividades de desarrollo profesional y personal. - Falta evidencia que indique la efectividad de los programas de desarrollo. - Satisfacción de los clientes externos e internos de la unidad respecto de los atributos de diseño de los servicios. - Impacto en Ahorros (o sobre costos) por los servicios prestados. - Cumplimiento en cantidad - Cumplimiento en calidad - Cumplimiento en la entrega - Retrabajo - Inventario - Ratio de operaciones - Demoras
Tipo de investigación: Aplicada	**Nivel de investigación:** Descriptivo	**Diseño de investigación:** No experimental	**Esquema:**  	**Técnicas y herramientas:** Fichas y bibliografías Instrumentos: Cuestionario	**Población:** 131 trabajadores **Muestra**:131 trabajadores

Fuente: Elaboración propia.

Anexo B: Guía de observación

Nombre de la Empresa:	Municipalidad Provincial de San Martín
Nombre del observador:	Valeria Suárez Bayona y Elizabet Vigo Villavicencio

Objetivo: Observar y evaluar la gestión del talento humano y la productividad en la Institución.

Dimensiones	Indicadores	SI	NO	Obs
Gestión del empleo	Demoras en los procesos.			
	Existe alineación entre el diseño de los concursos, el perfil del seleccionado y las necesidades de la entidad.			
	Identifica, interviene o desvincula servidores con bajo desempeño.			
	Movilidad intra e interorganizacional de servidores de carrera			
	Retención de funcionarios de alto desempeño			
Gestión del clima organizacional	Efectividad de los estímulos que se utilizan en las organizaciones			
	Valoración negativa del funcionario público			
	Percepciones de inequidad entre los individuos que prestan servicios a las entidades			
Gestión del desempeño	Alta heterogeneidad en la implementación de los sistemas de seguimiento y evaluación			
	Los procesos de evaluación del desempeño laboral no se alinean fácilmente con la gestión estratégica de las organizaciones			
	Disparidad en el seguimiento a la gestión del talento humano a nivel de entidad			
Gestión del desarrollo	El diseño de planes de desarrollo individual y organizacional no es estratégico ni basado en evidencia y esto dificulta la alineación entre los objetivos individuales y organizacionales			
	Diferencias en acceso a planes y actividades de desarrollo profesional y personal			
	Falta evidencia que indique la efectividad de los programas de desarrollo			
Eficacia	Satisfacción de los clientes externos e internos de la unidad respecto de los atributos de diseño de los servicios			
	Impacto en Ahorros (o sobre costos) por los servicios prestados			

Efectividad	Cumple con todas las órdenes de trabajo, instalaciones y/o equipos puestos en marcha del total programado			
	Informes contables o páginas de estos devueltos, por errores o defectos; cheques devueltos por errores; productos con costos de producción y márgenes mal calculados.			
	Retraso en la entrega de informes respecto de la fecha comprometida, retraso en el pago de proveedores, retrasos en los cobros de facturas.			
Eficiencia	Cumple horas-hombre dedicadas del total, a reajustes o reparaciones de equipos ya atendidos			
	Cumple con órdenes de trabajo terminadas y entregadas del total de órdenes recibidas; y órdenes de trabajo en ejecución del total recibido			
	Cumple con el Nro. o tiempo de operaciones respecto del total de actividades en los principales procesos de mantenimiento o servicios			
	Existe horas-hombre perdidas u ociosas por falta de asignación de trabajo			

Anexo C: Cuestionario de gestión del talento humano

ENCUESTA

Estimado Señor(a): La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad conocer la gestión del talento humano en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2018. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradecemos ser los más sincero posible.

Instrucciones: Lea atentamente y marque con una x en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

Datos Demográficos:
Edad: 18-25 ( ) 26-35 ( ) 36-45 ( ) 46-55 ( ) 55 a más ( ) Sexo: F ( ) M ( )

Para evaluar las variables, marcar con una "x" en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

	Variable Gestión del Talento Humano	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Gestión del empleo						
1	¿Considera que existe demoras en los procesos?					
2	¿Considera que existe alineación entre el diseño de los concursos, el perfil del seleccionado y las necesidades de la entidad?					
3	¿La entidad identifica, interviene o desvincula servidores con bajo desempeño?					
4	¿En la entidad existe movilidad intra e interorganizacional de servidores de carrera?					
5	¿La entidad emplea la retención de funcionarios de alto desempeño?					
Gestión del clima organizacional						
6	¿Considera que los estímulos que se utilizan en la municipalidad son efectivos?					
7	¿Considera que la valoración del funcionario público en la entidad es la adecuada?					
8	¿Considera que la valoración que le da la entidad al funcionario es negativa?					
9	¿Cree que existe percepciones de inequidad entre los servidores de la municipalidad?					
10	¿Considera que existe una buena relación entre los servidores de la municipalidad?					
Gestión del desempeño						
11	¿Existe una alta heterogeneidad en la implementación de los sistemas de seguimiento y evaluación?					
12	¿Existe una evaluación continua del desempeño laboral de los servidores de la entidad?					
13	¿Considera que los procesos de evaluación del desempeño laboral se alinean fácilmente con la gestión estratégica de la entidad?					

14	¿Considera que existe un buen seguimiento a la gestión del talento humano a nivel de entidad?					
15	¿Considera que la entidad realiza de manera positiva la gestión del talento humano obteniendo buenos resultados?					
Gestión del desarrollo						
16	¿Considera que los planes de desarrollo individual y organizacional favorece la alineación entre los objetivos organizacionales?					
17	¿Cree que existe diferencias en los accesos a planes de desarrollo de la entidad?					
18	¿Considera que existe diferencias en los accesos a las actividades de desarrollo profesional y personal en la entidad?					
19	¿Considera que los programas de desarrollo de la municipalidad son efectivos?					
20	¿Cree que existe evidencia suficiente que indique la efectividad de los programas de desarrollo?					

Anexo D: Cuestionario de productividad laboral

ENCUESTA

Estimado Señor(a): La presente encuesta es parte de una investigación que tiene por finalidad conocer la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, 2018. La encuesta es totalmente confidencial y anónima, por lo cual le agradecemos ser los más sincero posible.

Instrucciones: Lea atentamente y marque con una x en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

DATOS DEMOGRÁFICOS:

Edad: 18-25 ( ) 26-35 ( ) 36-45 ( ) 46-55 ( ) 55 a más ( ) Sexo: F ( ) M ( )

Para evaluar las variables, marcar con una "x" en el casillero correspondiente según a la siguiente escala:

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

	Variable Productividad Laboral	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Eficacia						
1	¿Considera que el diseño de los servicios satisface a los clientes?					
2	¿Cree que luego de los servicios prestados el cliente siempre sale satisfecho?					
3	¿Considera que existe un impacto sobre costos por los servicios prestados?					
4	¿Considera que existe un impacto en el tiempo de los servicios prestados?					
5	¿Considera que los diseños de los servicios cumplen con las demandas de los clientes?					
Efectividad						
6	¿Cumple con todas las órdenes de trabajo programadas?					
7	¿La entidad cumple con las instalaciones y/o equipos necesarios para la realización de las labores?					
8	¿Considera que los errores que se cometen son corregidos en el tiempo necesario?					
9	¿Existe retrasos en las entregas de informes, pago proveedores y cobro de facturas respecto de las fechas comprometidas?					
10	¿Considera que estos retrasos son contantes?					
Eficiencia						
11	¿Cumple con todas las órdenes de trabajo terminadas y entregadas del total de órdenes recibidas en el tiempo establecido?					
12	¿Cumple con todas las actividades asignadas en el tiempo establecido?					
13	¿Cumple dentro de sus horas de trabajo en reparaciones o reajustes de equipos?					
14	¿Cumple de ser necesario con actividades que no le hayan sido asignadas?					
15	¿Existe horas perdidas u ociosas por falta de asignación de trabajo?					

Anexo E: Operacionalización de las variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión del talento humano	El modelo propone la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos misionales de la entidad, enfatizando en un sistema basado tanto en valores públicos como en competencias de los empleados, las cuales son valoradas por su capacidad de crear ventaja competitiva para la entidad. Sanabria (2015).	Gestión del talento humano se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente.	Gestión del empleo	Tiempo de demora en procesos	Ordinal
				Porcentaje de alineación entre el diseño de los concursos, el perfil del seleccionado y las necesidades de la entidad.	
				Identificar, intervenir o desvincular servidores con bajo desempeño	
				Porcentaje de movilidad de servidores de carrera	
				Número de retención de funcionarios de alto desempeño	
			Gestión del clima organizacional	Porcentaje de efectividad de los estímulos	
				Porcentaje de valoración del funcionario público	
				Porcentaje de percepciones de inequidad entre individuos que prestan servicios a las entidades	
			Gestión del desempeño	Promedio de implementaciones de sistemas de seguimiento y evaluación	
				Numero de procesos de evaluación del desempeño y su alineación con la gestión estratégica	
				Porcentaje de seguimiento a la gestión del talento humano	
			Gestión del desarrollo	Porcentaje de diseño de planes de desarrollo individual y organizacional	
				Porcentaje de acceso a planes y actividades de desarrollo profesional y personal	
				Porcentaje de evidencia de efectividad de programas de desarrollo	

Productividad laboral	La productividad es un concepto que en sentido restringido se les ha vinculado a expresiones matemáticas producto/insumos y a su operacionalización cuantitativa y, por esta vía, se ye mal interpretada y disminuida su importancia. Rodríguez, Francisco y Gómez, Luis (1991)	La productividad laboral es la cantidad de trabajo útil que un individuo puede sacar adelante en una unidad de tiempo.	Eficacia	Porcentaje de satisfacción de los clientes	Ordinal
				Promedio de impacto sobre costos por los servicios prestados	
			Efectividad	Porcentaje de cumplimiento en cantidad	
				Porcentaje de cumplimiento en calidad	
				Porcentaje de cumplimiento en la entrega	
			Eficiencia	Porcentaje horas-hombre dedicadas del total, a reajustes o reparaciones de equipos ya atendidos.	
				Porcentaje ordenes de trabajo terminadas no entregadas del total de órdenes recibidas.	
				Porcentaje de No. o tiempo de operaciones respecto del total de actividades en los principales procesos de mantenimiento o servicios.	
				Porcentaje de horas-hombre perdidas u ociosas por falta de asignación de trabajo	