

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**Gestión del talento humano y la productividad laboral
en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021**

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR:

**GUTIERREZ CHUQUIPIONDO, KENNEDY ESTIVEN (0000-0001-7826-
0273)**

ASESOR:

Mg. FUCHS ANGELES, OSCAR ENRIQUE (0000-0002-3123-6281)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

LIMA, PERÚ

MARZO, 2021

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar cómo la gestión del talento humano se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021.

La metodología de la investigación fue de nivel descriptivo, tipo básica y consistió en recopilar información muy valiosa de diversos antecedentes internacionales y nacionales, así como de autores prestigios, que se citan en las bases teóricas y que fundamentan, diversos conceptos y definiciones acerca de las variables gestión del talento humano y productividad laboral.

Este trabajo de investigación es un aporte para todas las Municipalidades de Lima Metropolitana y de todo el país, ya que la gestión del talento humano debe ser considerada también una gestión municipal. Y por consiguiente lograr una eficiente y eficaz productividad laboral.

Palabras claves: Gestión del talento humano, productividad laboral, selección del personal.

Abstract

The main objective of this research was to determine how the management of human talent is related to labor productivity in a municipality of Metropolitan Lima, 2021.

The methodology of the research was of descriptive level, basic type and consisted of collecting very valuable information from various international and national antecedents, as well as prestigious authors, that are cited in the theoretical bases and that they base, various concepts and definitions about the variables human talent management and labor productivity.

This research work is a contribution for all the municipalities of Metropolitan Lima and the whole country, since the management of human talent must also be considered a municipal management. And therefore achieve efficient and effective labour productivity.

Keywords: Human talent management, labor productivity, staff selection.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	ii
Palabras clave.....	ii
Abstract.....	iii
Keywords.....	iii
Tabla de contenidos.....	iv
Lista de tablas.....	v
1. Problema de la Investigación.....	1
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	1
1.1.1 Formulación del problema general.....	5
1.1.2 Problemas específicos.....	5
1.2 Objetivo de la investigación.....	5
1.2.1 Objetivo general.....	5
1.2.2 Objetivos específicos.....	5
1.3 Justificación e importancia de la investigación.....	6
2. Marco Teórico.....	8
2.1. Antecedentes.....	8
2.1.1. Internacionales.....	8
2.1.2 Nacionales.....	12
2.2. Bases teóricas.....	16
2.3. Definición de términos básicos.....	31
3. Cronograma de actividades	
4. Recursos y presupuestos	
5. Referencias bibliográficas	
6. Aporte científico o académico	
7. Recomendaciones	
8. Anexos	

Lista de Tablas

Tabla 1. Indicadores de la gestión del talento humano desde el enfoque estratégico.....	17
Tabla 2. Las tres etapas de la gestión del talento humano.....	21

1. Problema de la Investigación

1.1.Descripción de la Realidad Problemática

Podemos precisar que hoy en día la gestión del talento humano es uno de los temas más importantes que deben practicar las organizaciones. Después de la revolución industrial el ser humano tuvo una serie de inventos que ayudaron a evolucionar industrial y tecnológicamente. Gracias a ese talento humano y su creatividad, es que a nivel mundial invade la tecnología para un mejor desarrollo personal.

Chiavenato (2011) afirma: “Las organizaciones no funcionan por sí mismas, depende de las personas para dirigir las, controlarlas, hacerle operar y funcionar. Toda organización está conformada por ellas, en quienes basa su éxito y continuidad” (p.38). En el Perú existe una atmósfera de superioridad entre el empleador y el trabajador, es por eso que muchos trabajadores no están satisfechos con el trabajo que ocupan, al igual que no son bien remunerados, además no les dan la oportunidad que desarrollen su propio talento; es por ello, que las empresas buscan un mejor clima laboral para que desarrollen su propio talento.

Según Gestión (02 de marzo de 2021) explica que muchos talentos permanecen ocultos o no son reclutados, debido a diversos requisitos, que establecen las compañías. Por lo tanto, se dice que la gestión del talento humano es muy importante para la planificación estratégica de las organizaciones, también ayuda mucho en los procesos de los recursos humanos en motivarse, desarrollarse, y sobre todo retener a los colaboradores de una organización

Es preciso mencionar, la importancia que tiene la productividad de los trabajadores en las organizaciones privadas o públicas. Se puede decir que, a nivel mundial, la productividad ha ayudado en la disminución de las tasas de pobreza en estos últimos años, y uno de los factores

es la política a nivel mundial, que ha aumentado su estabilidad, ayudando también a la integración de las cadenas de suministro a nivel mundial (Banco Mundial, 2020). En el Perú la productividad no es de mucha importancia, sino no habría desempleados en la actualidad, ni mucho menos se estaría exportando materia prima, sino que seríamos un país rico en productividad, transformando la materia prima. Gómez, Balkin & Cardy (2008) afirma: que “La productividad es la medida del valor que añade el empleado particular a los bienes o servicios que produce la organización. Cuando mayor es la producción por individuo, mayor será la productividad de la organización” (p.22).

La situación del problema de la municipalidad objeto de estudio, ubicada en Lima Metropolitana es:

Se observó que todo el personal no está comprometido con la gestión municipal, existen trabajadores nombrados que no presentan productividad en sus actividades diarias, solo vienen y se mantienen en el trabajo por el hecho que son nombrados, se resisten a apoyar al grupo cuando hay visitas de campo. Otro punto a destacar es que colaboradores con preparación de estudios superiores, los jefes de área, no les brindan la posibilidad de demostrar su talento y competitividad, para ejercer una jefatura u otros cargos de mando medio a superior.

Por lo tanto, la gestión de esta municipalidad objeto de estudio, ubicado en Lima Metropolitana, tiene diversos problemas en la mala atención con sus ciudadanos, por el mal manejo de la base de datos, a través de sus áreas competentes. También, no cuenta con una buena infraestructura, ni tampoco tiene un espacio adecuado para que los trabajadores desarrollen sus actividades laborales, y existe una presión laboral, para que los trabajadores se queden horas extras, sin ofrecerles algún bono, incentivos o premios.

Las causas del problema que atraviesa la municipalidad objeto de estudio, ubicada en Lima Metropolitana es:

- Presenta un mal clima organizacional.
- Falta de colaboración y empatía entre los colaboradores.
- Lentitud de las áreas competentes en ofrecer una buena atención a los ciudadanos.
- Baja calidad directiva.
- Involución profesional.
- Bajo rendimiento laboral.
- Escasa inversión en equipos tecnológicos.

Los efectos del problema que atraviesa la municipalidad objeto de estudio, ubicada en Lima Metropolitana es:

- Como la Municipalidad presenta un mal clima organizacional, su efecto es que los trabajadores no se sienten cómodos trabajando, por problemas de competencia laboral entre ellos mismos.
- Por la falta de colaboración y empatía entre colaboradores, su efecto es que existe un celo profesional y una falta de trabajo en equipo.
- Debido a que la municipalidad, presenta una lentitud en la atención a los ciudadanos, el efecto es que, dicha municipalidad se hace una mala imagen, y los ciudadanos se sienten insatisfechos con la atención.
- Debido la baja calidad directiva en la municipalidad, el efecto es que muchos trabajadores solo obedecen a algunos directivos que son sus amistades.
- Debido a que existe una involución profesional, el efecto es que los trabajadores se ven limitados en poder ascender y ganar un mejor salario.

- Debido al bajo rendimiento laboral, el efecto es que los trabajadores presentan retraso en sus funciones, perjudicando los trámites documentarios en la municipalidad.
- Debido a que existe escases de inversión en equipos tecnológicos, el efecto es que no hay un confort de los trabajadores (software antiguos, equipos antiguos, entre otros), ocasionando que se demoran en sus actividades laborales.

La solución a los problemas que atraviesa la Municipalidad objeto de estudio, ubicada en Lima Metropolitana es:

- Se propone diseñar estrategias para mejorar el área de recursos humanos, y así mismo, se debe impulsar capacitaciones, charlas y ascensos laborales internos. Para que exista una motivación laboral.
- Se propone fomentar las habilidades blandas por parte de la gerencia municipal.
- Se propone implementar una oficina de gestión del talento humano en la municipalidad objeto de estudio, para lograr una eficiente selección del personal. Y lo más importante brindar estabilidad laboral a los trabajadores más competitivos.
- Se propone diseñar un manual de procedimientos de la gestión del talento humano de los trabajadores de la municipalidad objeto de estudio, para mejorar la productividad laboral y sobretodo que los trabajadores conozcan sus funciones.
- Se propone mayor inversión tecnológica en todas las áreas de la municipalidad (como comprar computadoras de última generación y servicios de software y aplicativos para las municipalidades).

Después de haber descrito la realidad problemática, el propósito de esta investigación es determinar qué manera la gestión del talento humano se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021.

1.1.1. Formulación del problema general

¿De qué manera la gestión del talento humano se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021?

1.1.2. Problemas específicos

¿De qué manera el reclutamiento del personal se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021?

¿De qué manera la selección del personal se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021?

¿De qué manera el desempeño del personal se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021?

¿De qué manera la recompensa del personal se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021?

1.2. Objetivo de la investigación

1.2.1. Objetivo general

Determinar cómo la gestión del talento humano se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021

1.2.2. Objetivos específicos

Determinar cómo el reclutamiento del personal se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021.

Determinar cómo la selección del personal se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021.

Determinar cómo el desempeño del personal se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021.

Determinar cómo la recompensa del personal se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021.

1.3. Justificación e importancia de la investigación

1.3.1. Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico es muy importante investigar el tema de gestión del talento humano, debido a que las organizaciones deben hacer de ello un abanico de posibilidades para motivar a los trabajadores, y tener una gran productividad en el trabajo, y demostrar el talento del trabajador hasta donde pueda desarrollarse. Esta investigación ayudará en sumo grado a la gerencia de todas las municipalidades de Lima Metropolitana, a los trabajadores, a que puedan mejorar el desempeño de cada uno, para tomar decisiones por parte de las autoridades, y establecer en el futuro una mejora continua en las municipalidades.

1.3.2. Justificación teórica

Desde el punto teórico se explica la importancia, que el talento humano debe tener en las organizaciones de hoy en día, y dar las facilidades a los colaboradores en desarrollarse dentro de las organizaciones públicas o privadas. También desde un punto teórico se demuestra la importancia de la productividad de los colaboradores en las organizaciones, y son ellas, las responsables de brindar las herramientas a sus colaboradores. Por ejemplo una

herramienta puede ser capacitarlos, motivarlos y sobretodo ofrecerles un buen clima laboral excelente.

1.3.3. Justificación metodológica

Desde el punto de vista metodológico, es muy importante el presente trabajo de investigación, porque en el futuro se pretende presentar a los futuros investigadores, nuevos métodos, técnicas e instrumentos de evaluación, pero antes deben ser validados y confiables, para que en el futuro se pueda aplicar en otras investigaciones, que tengan relación con el presente estudio de gestión del talento humano y productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana.

2. Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Holguín (2018) realizó una tesis de título: “Caracterización del talento humano para la gestión estratégica aplicada en la Alcaldía Municipal de Arauca”, para obtener el título de Administrador de Empresas –Universidad de Cooperativa de Colombia sede Arauca. El objetivo principal fue diseñar y aplicar un mecanismo que permita la caracterización del talento humano para la gestión estratégica aplicada en la alcaldía municipal de Arauca. La metodología de la investigación fue de enfoque cualitativo, de tipo exploratorio – descriptivo, con alcance correlacional. Se aplicó entrevistas semiestructurada y encuesta para recolectar información a una muestra de 60 funcionarios (56 sin discapacidad y 4 con discapacidad), de un total de población de 95. El resultado principal fue que la Alcaldía Municipal de Arauca no aplicaba acciones correctivas, cuando no se alcanzan los resultados planificados. Como por ejemplo capacitar al personal.

La conclusión principal fue que, se debe implementar procesos de gestión de talento humano, para detectar las necesidades de los trabajadores, asimismo hacerles un seguimiento, evaluación y estar pendiente de la motivación que demuestran ellos en sus actividades laborales.

Esta investigación recomienda aspectos importantes como, establecer políticas claras para el reconocimiento laboral del colaborador público de la administración municipal de Arauca, e igual que otras entidades públicas. También recomienda crear programas flexibles,

mecanismo de difusión, cooperación y diversos programas de bienestar, socialización, sensibilización e incentivos en beneficio de los colaboradores.

Goyeneche (2017) realizó una investigación de título: “Diseño de estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del Municipio de Socha”, para obtener el grado de Contador público - Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. El objetivo principal de esta investigación fue diseñar estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del municipio de Socha. La metodología de investigación que se aplicó fue un enfoque cualitativo, el tipo de estudio fue analítico-explicativo, porque se hizo un análisis de la gestión de talento humano en enfocado en las micro empresas del municipio de Socha, La población estuvo conformada por 38 micro empresas, y el muestreo fue probabilístico, aplicado a 18 microempresas del municipio de Socha. El resultado principal fue que se evidenció un deficiente proceso en la vinculación del personal, poca seguridad, mucha rotación de personal y muy pocas posibilidades de crecimiento y satisfacción de las necesidades de los trabajadores.

La conclusión principal fue que, se debe brindar a las microempresas del municipio de Socha, un mejor bienestar laboral, establecer planes y programas que generen una comodidad en el ambiente de trabajo, mayor seguridad, fomentar la motivación, recreación, valores e incentivos con la finalidad de lograr satisfacer sus necesidades.

El tesista pone énfasis que es necesario implementar estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del municipio de Socha estrategias de gestión de talento humano, para brindarles seguridad y buena calidad de vida a los trabajadores. Así mismo el municipio de Socha, debe capacitar a las microempresas, para que tengan una mejora continua y tomen mejores decisiones.

Rodríguez (2017) realizó una tesis de título: “Análisis y evaluación al desempeño del talento humano del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, Provincia de Loja, para el año 2016”, para obtener el título profesional de Ingeniera Comercial – Universidad Nacional de Loja de Ecuador. El objetivo general fue Analizar y evaluar el desempeño del talento humano del área Administrativa del GAD del cantón Macará. La metodología de la investigación que se aplicó fue el método deductivo, inductivo, analítico, estadístico y bibliográfico. Para recopilar información se aplicaron las técnicas de observación directa, entrevistas y la encuesta. La población de estudio estuvo conformada por 8 servidores públicos del GAD del cantón Macará. Los resultados fueron que el personal, presentó un nivel de desempeño entre excelente y muy bueno, por lo tanto se deduce, que los servidores públicos cumplen sus actividades laborales de manera eficiente. También otro resultado importante fue que cuando se aplicó la encuesta, el 71% de trabajadores respondieron que se encuentran insatisfechos y con temor de expresar que desean ascensos en su puesto laboral.

La conclusión principal fue que después de determinar los resultados, se debe establecer dos propuestas de mejora, la primera para incrementar el nivel de satisfacción de los empleados del GAD del cantón Macará y la segunda brindar recursos tecnológicos a los colaboradores, para que mejoren sus procedimientos laborales y así ofrecer un mejor servicio a la comunidad.

Esta tesis es muy importante, porque pone énfasis que se debe realizar evaluaciones del desempeño laboral, brindar información acerca de los ascensos y fomentar una relación de confianza y empatía entre jefes y subalternos, para establecer un compromiso institucional.

Gonzales, Herrera y Rivera (2016) realizaron una tesis de título: “Propuesta del modelo de Gestión del Talento humano por competencias: Caso Municipalidad de Upala”, Para obtener la Licenciatura de Administración Pública - Universidad de Costa Rica. El

objetivo general fue proponer un modelo de gestión del talento humano por competencias para su aplicación en la Municipalidad de Upala. La metodología que se aplicó fue de enfoque cuantitativo, de nivel observacional y de campo. Para recolectar información se aplicó la técnica de las entrevista, con el instrumento cuestionario de forma individualiza a 46 colaboradores (incluido un funcionario con el cargo de jefe de la Municipalidad de Upala).

La conclusión principal de esta tesis fue que la Municipalidad de Upala, ha trabajado por muchos años, con los mismos procedimientos y herramientas erróneas y muy antiguas; que no se adaptan a dicha municipalidad. También se concluyó, que no existen estrategias para el adecuado fortalecimiento del talento humano, y a su vez no brindan facilidades para que los colaboradores demuestren sus destrezas y habilidades.

Esta investigación recomienda factores, muy importantes con respecto al talento humano, como por ejemplo implementar charlas de sensibilización a los jefes para que sientan empatía con las necesidades de los colaboradores, también recomiendan que debe existir un manual de funciones y de asignación de puestos de trabajo y que se ejecute en la realidad, para el beneficio de los colaboradores, de la Municipalidad de Upala y para proyectar una buena imagen a los ciudadanos.

Alarcón (2015) realizó una tesis de título: La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi”, para obtener el título profesional de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing – Universidad Politécnica Estatal del Carchi de Ecuador. El objetivo general fue analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi. La metodología de la investigación fue de enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), el tipo de investigación fue exploratorio, descriptivo, explicativo, bibliográfico y de campo. La población de estudio fue un total de 4604 de trabajadores del sector público y la muestra de

estudió fue 353 (234 sin discapacidad y 119 con discapacidad) entrevistados. El resultado principal fue que el 44.58 % de instituciones públicas de la provincia del Carchi no aplican gestión del talento humano por competencias, perjudicando el desempeño laboral de las personas con discapacidad.

La conclusión de esta tesis fue, que no existe un programa y funciones para los trabajadores con discapacidad con relación a la movilidad en el área de trabajo, por lo que afecta sus actividades laborales. Y asimismo, no se ha establecido una serie de planes de capacitación para todos los trabajadores en general; evidenciando que las instituciones públicas carecen de temáticas de capacitación, para reforzar los conocimientos de los trabajadores.

Esta tesis pone énfasis y recomienda que todas las entidades públicas deben implementar modelos de gestión del talento humano por competencias, con la finalidad de mejorar el desempeño de todos los trabajadores del sector público.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Valencia (2020) realizó una tesis de título: Gestión del talento humano y comunicación interna en la productividad laboral de los trabajadores, Municipalidad de Lima – 2019, para obtener el grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad - Universidad Cesar Vallejo. El objetivo principal fue demostrar la influencia de la gestión del talento humano y la comunicación interna en la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Metropolitana de Lima-2019. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental. La población de estudio fue 144 trabajadores y se tomó una muestra de 105 trabajadores. La técnica que se aplicó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. El resultado fue que, se evidenció que, la gestión

del talento humano y la comunicación interna influyen significativamente en la productividad laboral de los trabajadores de la Municipalidad Metropolitana de Lima – 2019.

El tesista recomienda fomentar la comunicación interna, mejorar el proceso de selección del personal y capacitaciones en temas que abarquen la gestión del talento humano, donde debe establecerse actividades y estrategias para lograr cumplir con las necesidades de los trabajadores de la Municipalidad de Lima y de este modo lograr aumentar la productividad laboral.

Solís y Ventura (2019) realizaron una tesis de título: Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca – Región Pasco – 2016 –Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. El objetivo general fue determinar el nivel de incidencia entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huariaca – 2016. La metodología de la investigación fue de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de diseño no experimental. Las técnicas que se aplicaron para recopilar datos, fueron las entrevistas y encuestas y se aplicó a una muestra de 39 trabajadores. El resultado más trascendental fue que, existe una relación significativa entre la gestión de talento humano y desempeño laboral.

La conclusión principal de esta tesis fue, que si se desarrolla una buena gestión del talento humano, entonces el desempeño laboral será mejor.

Los tesisistas recomiendan que la Municipalidad Distrital de Huariaca, aplique una gestión de talento humano, basándose en un manual de funciones, con la implementación de capacitaciones, cursos, incentivos, para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, y sobretodo mejorar los conocimientos de los trabajadores, para elevar el desempeño laboral.

Amaya, Villanueva (2018) realizaron una tesis de título: Relación de la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del

Santa, 2018, para obtener el título profesional de Licenciados en Administración -Universidad Cesar Vallejo. Su objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, 2018. La metodología de la investigación fue de enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo correlacional no experimental, la población estuvo conformada por 513 trabajadores administrativos, el muestreo fue probabilístico aplicado a una muestra de 220 trabajadores administrativos, la técnica que utilizo fue la encuesta y el instrumento el cuestionario con una escala de Likert. El resultado principal fue que se determinó por medio del estadístico Chi-cuadrado, que existe una relación entre la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, con una significancia igual a 0.003, que al ser menor a 0.05.

La conclusión de esta tesis es que se corroboró que existe relación entre las variables estudiadas, asimismo el 11.8% de los trabajadores encuestados, respondieron que la gestión del talento humano y la productividad es deficiente. Y otro grupo de encuestados el 25.5% respondieron que la gestión del talento humano y la productividad es bueno.

Esta investigación recomienda al gerente Municipal que debe implementar un nuevo modelo de gestión para el bienestar y desarrollo de sus competencias de los trabajadores, y así incrementar su productividad y lograr cumplir los objetivos de la Municipalidad Provincial del Santa.

Condori, M. (2018) realizó una tesis de título: Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Puno – 2017, para obtener título profesional de Licenciada en Trabajo Social- Universidad Nacional del Altiplano. El objetivo general fue determinar la relación de la gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de

Transportes y Comunicaciones – Puno. La metodología de la investigación fue de enfoque cuantitativo, de diseño correlacional, y no experimental, de tipo transeccional. Se aplicó la encuesta y el instrumento el cuestionario. Para recopilar información se consideró una de población de 122 trabajadores y con una muestra aleatoria de 46 trabajadores nombrados. El resultado principal fue la variable gestión del talento humano se relaciona directa y significativamente con la variable desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones; Asimismo el 34.8% respondieron que algunas veces se da la gestión del talento humano y por ende el desempeño laboral es regular.

La conclusión principal fue que existe una correlación moderada entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral con 0.528.

Esto quiere decir que la gestión del talento humano, es una herramienta importante porque permite mejorar diferentes procesos que se da en toda entidad del sector privado y público, para lograr mejorar el desempeño laboral, considerando que los trabajadores son un capital humano.

Centeno (2017) realizó una tesis de título: Gestión de recursos humanos y la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo - Apurímac- 2017, para obtener el grado de Maestra en Gestión Pública- Universidad César Vallejo. El objetivo general fue determinar en qué medida la gestión recursos humanos se relaciona con la productividad de los trabajadores en la Municipalidad Distrital Anco Huallo – Apurímac- 2017. La metodología de la investigación fue de enfoque cuantitativo, de nivel exploratorio, de tipo básico descriptivo y con diseño correlacional no experimental. La muestra estuvo conformada por 30 trabajadores de la Municipalidad.

La conclusión principal de esta tesis, fue que existe un nivel casi bueno de gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital Anco Huallo – Apurímac, porque se

evidenció que el 50 % de los trabajadores, respondieron casi siempre, el 36,7% respondieron siempre y el 13,3% respondieron casi nunca.

El tesista, después, de haber obtenido el resultado, recomendó, que la máxima autoridad que es el alcalde, debe enfocarse en estrategias para que los trabajadores ofrezcan una buena atención a los ciudadanos. Asimismo también recomienda que los jefes y gerentes de la Municipalidad deben tener capacitaciones constantes, con respecto a temas de manejo de recursos humanos, en las distintas áreas de la Municipalidad de Distrital Anco Huallo – Apurímac.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Gestión del talento humano

2.2.1.1. Definición de gestión

Según ISO 9001:2015 (2015) mencionan que la gestión se refiere a la serie de trámites que se debe realizar para resolver alguna situación o proyecto administrativo.

2.2.1.2. Definición de gestión del talento humano

Según Abril (2018) afirma que: “la gestión del talento humano es la capacidad de las organizaciones para lograr captar, motivar, fidelizar y desarrollar al personal más competente y comprometido” (p.29). El autor considera con esta definición que la gestión del talento humano se enfoca en potencializar las habilidades y la capacidad de cada colaborador en una organización.

Según Chiavenato (2009) afirma que: “en la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que reemplazan a los departamentos de recursos humanos” (p.42) Donde es responsabilidad de los gerentes ser administradores del área de recursos

humanos. Por lo tanto el autor explica que los equipos de gestión de talento humano se basan más en brindar asesoría interna para que las empresas desarrollen programas estratégicos.

Según Vallejo (2015) menciona que la gestión del talento humano, su principal interés es el desarrollo del capital humano, impulsando las competencias de cada trabajador en la empresa; asimismo la gestión del talento humano favorece la existencia de una interrelación entre los trabajadores y la empresa con la finalidad de ofrecerles enriquecer su personalidad y desarrollo personal.

Según los investigadores Ramírez, Espíndola, Ruíz y Huguet (2019) proponen indicadores de la gestión del talento humano desde el enfoque estratégico, a continuación en la siguiente tabla se presenta un resumen de los indicadores:

Tabla 1

Indicadores de la gestión del talento humano desde el enfoque estratégico.

Indicadores	Aspectos analizados
Estrategia organizacional	-Sociabilización de las actividades. -Ejecución de actividades. -Participación en la creación de las estrategias.
Rasgos y tendencia actual	-Identidad de las características promovidas para la gestión del talento humano. -Presencia de estilos emergentes. -Implementación de tendencias actuales de talento humano.
Necesidad del modelo funcional	-Ejecución de funciones para la consolidación de objetivos. -Definición de oportunidades en función del comportamiento de los indicadores del sistema.

Fuente: Ramírez, Espíndola, Ruíz y Huguet (2019).

2.2.1.3 Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Según Vallejo (2015) plantea los siguientes objetivos de la gestión del talento humano, con la finalidad de elevar la eficacia de toda organización. A continuación son los siguientes:

- Fomentar que la organización logre alcanzar sus objetivos y su misión.
- Impulsar la competitividad a la organización; desarrollar las habilidades, productividad y competencias de los trabajadores.
- Reclutar y seleccionar personal competente e idóneo para la organización.
- Fomentar la satisfacción laboral, ya que un trabajador satisfecho es más productivo y fomenta al éxito de la empresa.
- Mantener una calidad de vida en el trabajo; para que se cumpla con este objetivo, los líderes deben tener la libertad y autonomía para tomar decisiones y retener a valiosos talentos.
- Adaptarse a los cambios, cuando se presenten inconvenientes externos en las organizaciones, como factores tecnológicos, sociales, económicos, políticos y culturales. Para que las empresas puedan aplicar estrategias.
- Aplicar políticas de ética y transparencia, en bien de la imagen de la organización.
- Fomentar la sinergia, con la finalidad de trabajar todos para un mismo objetivo.

- Impulsar el trabajo en equipo, ofreciendo condiciones laborales y calidad de vida en las organizaciones.
- Premiar a los talentos; a través de incentivos, recompensas y estímulos, después del cumplimiento de los objetivos de la organización,
- Evaluar constantemente el desempeño laboral, para una mejora continua de la organización.

2.2.1.4 Gestión del talento humano y el Capital Humano

Según Abril (2018) pone énfasis que la gestión del talento humano busca aplicar métodos, técnicas y procedimientos, siempre enfocado en elevar aprovechamiento del capital humano, para el servicio de las organizaciones, y así de esta manera brindar productos y servicios de excelente calidad, pero también busca que todo el personal, salgan beneficiados en la organización. Asimismo el autor considera que el capital humano, es el activo intangible más importante que tiene una la organización, para alcanzar el éxito de la misma.

Según Castillo(2012) menciona que el capital humano, está conformado por el personal que trabaja en una organización, y que tienen un conjunto de conocimientos, una serie de habilidades y sobretodo tiene actitudes, que es lo que realmente busca toda organización, para cumplir con los objetivos trazados a corto y largo plazo. El autor plantea que el capital humano se divide en tres componentes:

- La capacidad; quiere decir que el capital humano debe contar con conocimientos, habilidades y talento. Para saber enfrentar situaciones en el entorno laboral.
- El comportamiento; quiere decir que el capital humano debe contar con conductas, valores, actitudes y creencias con ética, para desenvolverse en su área de trabajo.

- El esfuerzo; quiere decir que el capital humano debe aplicar todo su recurso mental y físico, para desarrollar las actividades laborales, en el puesto que se le asigne.

2.2.1.5 Administración del talento humano

Según Castro y Delgado (2020) mencionan que toda organización, los gerentes son los responsables de la administración del talento humano, el cual ellos son los que deben aplicar técnicas y estrategias, para impulsar un buen desempeño laboral y una mejor productividad de los trabajadores. Si bien es cierto que los recursos materiales, tecnológicos es muy necesario para que la empresa funcione, el capital humano o el talento humano es más aun vital, para el éxito de toda empresa.

Por lo tanto la administración del talento humano se debe preocupar por la innovación, la creatividad, fomentar la calidad de los productos y/o servicios. También de la asignación de recursos económicos, para el cumplimiento de los objetivos. Entonces una eficiente dirección del talento humano, logrará dirigir a los trabajadores y existirá una mejor interrelación en las organizaciones.

Según Vallejo (2015) considera que para administrar el talento humano. Se debe tener personas con talento, quiere decir personas que posean cualidades, que se hagan diferenciar y que sean competitivas. El autor menciona que existen cuatro aspectos muy importantes, que resaltan el talento de las personas.

- Conocimiento; quiere decir que es un proceso de aprender a aprender de forma constante.
- Habilidad; quiere decir aplicar el conocimiento para tener la capacidad de resolver problemas, conflictos y situaciones. Y a la vez tener la capacidad de ser innovador.

- Juicio; quiere decir ser analítico, tener la capacidad de ser crítico, saber juzgar, y tener la capacidad de tener equilibrio.
- Actitud; quiere decir, tener actitud positiva, de emprendedor, asumir retos, tener la capacidad de alcanzar la excelencia, lograr resultados y autorregularse.

2.2.1.6 Etapas de la gestión del talento humano

Según Chiavenato (2009) en la siguiente tabla destalla:

Tabla 2.

Las tres etapas de la gestión del talento humano.

Características	Relaciones industriales	Administración de recursos humanos	Gestión del talento humano
Formato del trabajo	Centralización total de las operaciones en el departamento de RH	Responsabilidad de línea y función de staff.	Descentralización a manos de los gerentes y sus equipos.
Nivel de actuación	Burocratizada y operativa. Rutina	Departamentalizada y táctica	Enfoque global estratégico en el negocio.
Mando de acción	Decisiones surgidas de la cúpula de la organización y acciones centralizadas en el departamento de RH.	Decisiones surgidas de la cúpula del área y acciones centralizar en el departamento de RH	Decisiones y acciones del gerente y de su equipo de trabajo.
Tipo de actividad	Realización de servicios especializados. Centralización y aislamiento del área.	Consultoría interna y prestación de servicios especializados	Consultoría interna. Descentralizar y compartir

Principales actividades	Contratación, despido, control de asistencia, legislación laboral, disciplina, relaciones sindicales, orden	Reclutamiento, selección, capacitación, administración de salarios, prestaciones, higiene y seguridad, relaciones sindicales.	La forma en que los gerentes y sus equipos pueden seleccionar, capacitar, liderar, motivar, evaluar y recompensar a sus participantes.
Misión del área	Vigilancia, coerción, coacción, sanciones. Confinamiento social de las personas.	Atraer y mantener a los mejores trabajadores.	Crear la mejor empresa y la mejor calidad de vida laboral.

Fuente: Chiavenato (2009).

2.2.1.7 Gestión del talento humano en el sector público del Perú

Según Jara, et al. (2018) explican que las actividades de la gestión pública, se enfocan en actividades orientadas al logro de las metas y sobre todo a cumplir con los procesos administrativos, que son planificar, organizar, dirigir y controlar. Por lo tanto el sector público se rige bajo la Ley General del Sistema Nacional de Control (ley N° 27785), dicha ley está enmarcado políticas gubernamentales. Asimismo cuando se lleva a cabo una gestión pública eficiente, se ofrece una mejor atención a la población, porque el ciudadano desea adquirir un servicio y atención prestada efectiva, eficiente y eficaz.

Según Valeriano (2012, como se citó en Jara et al, 2018) menciona que el éxito de una gestión del talento humanos en el sector público, inicia con etapas de reclutamiento, selección, entrevista, inducción y por último la contratación de un personal calificado, que sea responsable de una administración pública. En el Perú las actividades administrativas, se deben enfocar en la realidad institucional y en la realidad local, para lograr gestionar adecuadamente.

Jáuregui (2017) explica la importancia de implementar una gestión del talento humano en el sector público y privado, ya que está relacionado con las leyes laborales, en el caso del Perú se evidenció que el 73% de empleos se encuentran en la informalidad, (según, INEI, 2016), y esta informalidad genera pobreza y calidad de vida paupérrima en los peruanos. Por lo tanto, la gestión del talento humano es vital, que los empresarios lo apliquen en sus empresas con ética y responsabilidad y que sobre todo los trabajadores conozcan sus derechos.

2.2.1.8 Dimensiones de la gestión del talento humano

Son muchos los autores que están enfocados que explicar acerca de las características, procesos y dimensiones de la gestión del talento humano. El autor Chiavenato (2009) menciona importantes procesos o dimensiones de la presente variable en mención. A continuación se presentará algunas principales dimensiones que se ajustan para el presente trabajo de investigación.

- **Reclutamiento del personal**

Según Chiavenato (2009) afirma que: “el reclutamiento es un proceso de difundir en el mercado laboral, las oportunidades que la organización ofrece a las personas que presenten determinadas características que desea dicha organización” (p.106). El reclutamiento funciona como un puente entre el mercado de trabajo y el mercado de RH.

Según Solanes (2007, como se citó en Romero, 2016) menciona que existe dos tipos de reclutamiento del personal:

- **Reclutamiento interno;** cuando la empresa decide recurrir a fuentes internas, quiere decir que considera tomar en cuenta la bases de datos de los empleados que ya laboran en la empresa. Este tipo de reclutamiento impulsa a que los trabajadores

se sientan motivados a esforzarse en sus labores y así sean promovidos a un ascenso.

- **Reclutamiento externo;** es la incorporación de personal nuevo. En este caso el departamento de recursos humanos considera captar a nuevos candidatos, con la finalidad de tener más posibilidades de elección, aunque involucra mayor costo económico para la empresa.

- **Selección del personal**

Por otra parte Chiavenato (2009) menciona que: “la selección de personal, tiene la función de ser un filtro, para que solo algunas personas puedan ingresar a la organización, siempre y cuando cuenten con las características deseadas por la organización” (p.137)

Según Cuesta (2010, como se citó en Franco y Oquendo, 2020) menciona que la selección de personal es un proceso que se basa en concepciones y técnicas, en base a las estrategias y políticas establecidas por la organización, con la finalidad de elegir al candidato que mejor se adecue a las características solicitadas para un puesto de trabajo en una empresa.

Asimismo Romero (2016) explica los siguientes tipos de entrevista para la selección del personal:

- **Entrevista Estructurada;** el entrevistador formula preguntas y el entrevistado las contesta, por lo general con el uso de un formulario de preguntas. Con este tipo de entrevistas, el entrevistador busca respuestas concretas del candidato.
- **Entrevista no estructurada;** este tipo de entrevistas, permite al entrevistador, lograr expresarse, porque tiene mayor libertad, para formular las preguntas, porque no se aplica ningún formulario de preguntas. Estas entrevistas se dan en conversaciones

informales con el candidato y ayuda a que el candidato se sienta más cómodo y relajado.

- **Entrevista mixta o semidirigida;** es una combinación de la entrevista estructurada y de la no estructurada
- **Entrevista de tensión;** el entrevistador prepara una entrevista muy estructurada, para evaluar su desempeño laboral, como desempeño personal. Y así verificar si el candidato tiene la tolerancia de mantener la calma frente a situaciones complejas.
- **Entrevistas por competencias;** este tipo de entrevistas, consideran y valoran más las competencias del candidato como sus aspiraciones, fortaleza, capacidad de aprendizaje, inteligencia emocional, trabajo en equipo, entre otros.
- **Entrevistas Millennials;** esta es el nuevo tipo de entrevistas que se realiza a la nueva generación de jóvenes, que nacieron entre 1980 y 1995. Este tipo de entrevistas más valora características del candidato como la imaginación, la creatividad la innovación e incluso la improvisación.

- **Desempeño del personal**

Según Mondy y Bandy (2010) afirman que: “el desempeño del personal es un proceso orientado a que los empleados cumplan metas, para lograr el aseguramiento de los procesos organizacionales y de esta manera, elevar el nivel de la productividad del trabajador, equipos y de toda la organización en general” (p.238).

Por otra parte el autor Alles (2015) considera que la evaluación del desempeño del personal proporciona valiosa información, para la toma de decisión del ascenso de los trabajadores, del pago de sus remuneraciones o incentivos. Asimismo el autor considera que se debe aplicar los siguientes pasos, para una evaluación del desempeño del personal:

- Evaluación con escala de puntuación.
- Evaluación con lista de verificación.
- Evaluación con el método de selección forzada.
- Evaluación con el método de registro de acontecimientos.
- Evaluación con escalada de calificación de conducta.

- **Recompensa del personal**

Según Chiavenato (2009) afirma que: “la palabra recompensa del personal, hace referencia a la retribución, premio o reconocimiento por los servicios prestados del trabajador” (p. 278). Una recompensa es un elemento fundamental para conducir a las personas en términos de la retribución, la realimentación o el reconocimiento de su desempeño en la organización

Según Mondy Bandy (2010) explica que las recompensas pueden ser una sola o una combinación de recompensas. A continuación, tenemos: las siguientes recompensas:

- Remuneración financiera directa, consiste en el pago que recibe un trabajador en forma de sueldos, salarios, comisiones y bonos.
- Remuneración financiera indirecta (beneficios); son las recompensas financieras, pero que no está incluido en la remuneración directa. Son los pagos de vacaciones, permisos por enfermedad, días feriados y seguros médicos.
- Remuneración no financiera; consiste en la satisfacción y gratitud, que recibe un trabajador, a partir de sus actividades laborales, dentro de un ambiente psicológico y/o físico en el cual labora.

2.2.2. Productividad laboral

2.2.2.1. Definición de productividad

Según Gonzales y Carro (2020) afirman que: “la productividad implica la mejora del proceso productivo y la mejora significa una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos” (p.1)

Según Meller (2019) menciona que la productividad se basa en la eficiencia de la utilización de insumos, en etapas de procesos productivos y hace una medición de cuántos bienes se adquieren, con factores productivos como el trabajo y capital. Por lo tanto la productividad es necesario en la vida de las personas y empresas, en consecuencia a mayor productividad, mejor calidad de vida en los trabajadores, mayor rentabilidad en las organizaciones, mejores salarios y más puestos de trabajo.

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012) definen que “la productividad es el cociente producción-insumos dentro de un periodo, considerando la calidad”. (p.550). Esta definición de los autores nos indica que, cuando aumenta la producción en una empresa, quiere decir que hubo aumento de inversión o contratación de mano de obra, asimismo es necesario una correcta gestión empresarial.

2.2.2.2 Definición de productividad laboral

Según Robbins y Jugde (2013) afirman que: “la productividad laboral es considerado como un nivel de análisis, dentro del comportamiento organizacional. Y también afirman que una empresa es productiva si cumple sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Pero para que se logre la productividad se requiere de eficacia como de eficiencia” (p.28).

Según Meller (2019) explican que la productividad laboral está vinculado con la competitividad, el crecimiento económico de un país y el nivel de vida de todos los ciudadanos de un país. Por lo tanto la productividad laboral, es una representación del Producto Interno Bruto (PIB). Entonces esta explicación quiere decir que, todos los países deben preocuparse para que se incrementen los niveles de productividad laboral, y de esta forma reducir la desigualdad de los ciudadanos y se logre una inclusión social. Asimismo las empresas también deben pensar en el bienestar de los trabajadores, porque si se logra altos niveles de productividad, para las empresas, entonces también se debe pensar en horas de descanso de los trabajadores con la familia y horas de recreación, para una mejor calidad de vida.

2.2.2.3. Factores positivos que influyen en la productividad laboral

Los autores Robbins y Judge (2013) Consideran los siguientes factores positivos que influyen en la productividad laboral, a continuación se presentan los más importantes:

- Innovación, es un factor importante, porque su objetivo es lograr una productividad laboral eficiente, pero con aspectos tecnológico y con calidad de materiales o herramientas, y de esta manera poder producir con eficiencia y eficacia.
- Organización y procesos; son factores vitales, que toda empresa, debe tomar en cuenta los tipos de procesos, como: flujos de producción, logística y administración. Siempre con la visión de lograr una mejora continua. Asimismo lograr alcanzar niveles de productividad para un entorno globalizado.
- Motivación; es un factor trascendental, porque son las empresas las responsables de fomentar la motivación al personal, ya que son ellos el principal valor de toda organización. Por lo tanto toda organización debe ser responsable de lograr el

bienestar y la satisfacción de los trabajadores. Porque ellos son los protagonistas, para lograr un buen nivel de productividad.

- Cuestiones externas; este factor es de suma importancia, porque todas las empresas, están sujetas a las normas, leyes, que promulga el gobierno de un país. Por lo tanto si influyen en la productividad laboral.

2.2.2.4. Factores negativos que influyen en la productividad laboral

Por otra parte los autores Robbins y Judge (2013) también consideran los siguientes factores negativos que influyen en la productividad laboral, siendo los siguientes:

- Rigidez en los horarios de trabajo; esto surge cuando las empresas, no toman en cuenta, que se debe separar la productividad laboral y el bienestar familiar de los trabajadores, en consecuencia surge una insatisfacción labora y baja productividad. Por lo tanto las horas excesivas de trabajo es perjudicial la calidad de vida de todo trabajador.
- No hay ascensos y promoción; Si las empresas no tienen, una política de ascensos y promociones, y el trabajador está laborando por muchos años en el mismo puesto laboral, es un factor perjudicial y trae como consecuencia la baja productividad laboral.
- Sobrecarga; este factor es muy común en las empresas, lamentablemente sobrecargan de labores y exigen su máxima capacidad laboral, a los trabajadores, por consecuencia disminuye la productividad, e incluso ocasionando problemas físicos y psicológicos.
- Herramientas y equipos obsoletos; estos factores, es muy común en las empresas, ya que se origina una pérdida de productividad en una empresa, y por consecuencia las etapas de proceso se hace más extenso en horas de producción, por no contar con

herramientas y equipos en buen estado. Por lo tanto las empresas deben invertir en recursos necesarios y vitales.

- Mala gestión, este factor se origina por las malas decisiones de los empresarios, originando que los trabajadores se sientan que no reconocen sus esfuerzos y no son valorados.

2.2.2.5 Medición de la productividad laboral

Según Koontz, Weihrich, H. y Cannice, M. (2012) consideran que para hacer una medición de la productividad laboral se debe dividir en dos tipos de mediciones, a continuación:

- Medición de la productividad del trabajo calificado; por lo general se considera que el personal que se encuentra en la línea de producción, son considerados como trabajadores calificados, por ejemplo: albañiles, electricistas, mecánicos y carpinteros, etc.
- Medición de la productividad del capital intelectual; por lo general se considera que el personal como Administradores, Arquitectos, Ingenieros, etc., pertenecen al grupo del capital intelectual. Hay que recalcar que la productividad del capital intelectual es complicado en medir, con respecto del trabajador capacitado.

2.2.2.6 Etapas de la productividad

Según Murillo (2003, citado en Silva y Ramos, 2019) menciona que existe tres etapas importantes de la productividad, que son el éxito de toda organización.

- Recursos Humanos; es una de las etapas más importantes de una empresa, porque es la responsable de reclutar a colaboradores con habilidades, experiencias y sobretodo con conocimientos, para fomentar una productividad empresarial y garantizar el éxito de dicha empresa.
- Sistema productivo; está conformado por un sistema financiero, de inversión, de recursos humanos, de producción, entre otros. Por lo tanto todas las empresas del sector privado y público, deben saber manejar todos los recursos humanos, con la finalidad de lograr una productividad laboral exitosa.
- Medio ambiente; para lograr una productividad laboral exitosa en todas las organizaciones, los empresarios, deben comprometerse con los trabajadores, en brindar bienestar laboral, siempre considerando el medio ambiente.

2.2.2.7 Dimensiones de la productividad

- **Producción**

Según Dessler y Varela (2017) afirma que: “la producción es una función fundamental de una organización Y sus actividades se basan en la creación de bienes y servicios, que son resultado o salidas de la organización” (p.453). Esta definición quiere decir que la producción, al obtener un bien o servicio, luego se busque satisfacer las necesidades del cliente o consumidor final.

- **Eficiencia**

Según Chiavenato (2009) se refiere a que la productividad sea exitosa para lograr el máximo resultado de una producción con una mínima cantidad de insumos o recursos.

- **Eficacia**

Según Robbins y Judge (2013) explica que la eficacia se refiere al nivel de satisfacción real y potencial de los clientes con respecto a un producto o servicio. Por lo tanto es hacer las cosas correctamente, de manera eficiente y eficaz.

2.3. Definición de términos básicos

Clima organizacional: Según Amador (2016) explica que el clima organizacional es el conjunto de percepciones de parte de los empleados, donde ellos se desenvuelven cotidianamente. Por lo tanto es fundamental que las organizaciones establezcan una comunicación fluida, relaciones interpersonales, y confianza, entre compañeros de trabajo y sus jefes inmediatos.

Competitividad: Según Meller (2019) considera que la competitividad está ligada la productividad. Por lo tanto la competitividad es la fuerza de la capacidad de una organización, en ofrecer productos o servicios.

Condiciones de trabajo: Según Chiavenato (2011) menciona que las condiciones de trabajo, abarca las condiciones del ambiente en que se desenvuelve el empleado. Si el empleado desarrolla sus actividades laborales con disgusto, sujeto a riesgos o sujeto a exigencias para cumplir sus funciones en su puesto, para lograr la productividad laboral.

Cultura organizacional: Según Chiavenato (2009) también llamado cultura corporativa, se refiere a un conjunto de hábitos y creencias, que lo establecen las organizaciones. También es la esencia de una empresa con sus colaboradores.

Procesos: Se refiere al conjunto de actividades que se interrelacionan, desde una entrada, para luego hacer una transformación, y por último generar una salida o resultado. En cualquier empresa. (ISO 9001: 2015, 2015).

Reconocimiento e incentivos: Según Dessler y Varela (2017) afirman que: “los incentivos son pagos por méritos, o también incremento por méritos, y es un aumento salarial que se entrega a un trabajador en función a su desempeño laboral” (p.286).

Recursos Humanos: Según Newstrom (2011) menciona que el área de recursos humanos su función es desarrollista. Y su principal actividad es velar por el crecimiento y desarrollo de los colaboradores de una empresa.

Retroalimentación: Según Robbins y Judge (2013) afirma que: “es el grado en que la ejecución de las actividades de trabajo, se le brinda al colaborador, la información o comunicación clara y directa, sobre la eficacia de sus actividades laborales” (p.241).

3. Cronograma de actividades

Actividades	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Producto/ Resultado
	2020	2020	2020	2021	2021	2021	
1. Problema de la investigación	X						
1.1 Descripción de la realidad problemática	X						
1.2 Planteamiento del problema		X					
1.2.1 Problema general 1.2.2 Problemas específicos			X				
1.3 Objetivos de la investigación				X			
1.3.1 Objetivo general 1.3.2 Objetivos específicos				X			
1.4 Justificación e importancia de la investigación				X			
2. Marco teórico				X			
2.1 Antecedentes					X		
2.1.1 Internacionales 2.1.2 Nacionales					X		
2.2 Bases teóricas					X		
2.3 Definición de términos					X		
3. Conclusiones						X	
4. Recomendaciones						X	
5. Aporte científico o socio cultural del investigador						X	

Partida presupuestal*	Código de la actividad en que se requiere	Cantidad	Costo unitario (en soles)	Costo total (en soles)
Recursos humanos	-	-	-	-
Bienes y servicios	-Servicio de internet -Servicio de energía eléctrica.	6 meses 6 meses	S/ 80.00 S/70.00	S/ 480.00 S/ 420.00
Útiles de escritorio	Memoria USB	2	30.00	S/ 60.00

4. Recursos y presupuesto

	Impresora	1	250.00	S/ 250.00
Mobiliario y equipos	-Escritorio y silla -Ventilador	1 juego 1	S/ 450.00 S/ 90.00	S/ 450.00 S/ 90.00
Pasajes y viáticos	-	-	-	-
Materiales de consulta (libros, revistas, boletines, etc.)	Compra de libros y revistas	5	S/. 50.00	S/. 250.00
Servicios a terceros	-	-	-	-
Otros				-
Total				S/. 2000.00

*El costo del presupuesto fue financiado en su totalidad por el investigador.

*Los recursos son propios.

5. Referencias Bibliográficas

Alarcón, D. (2015). *La Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de las personas con discapacidad en las instituciones públicas de la provincia del Carchi*. [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Estatal del Carchi de Ecuador]. Repositorio institucional <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/315>

Abril, M.C.(2018). *Diseño de procesos de gestión del talento humano*. Universidad Técnica de Ambato. <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>

Alles, M.(2015).*Comportamiento organizacional*. Granica. https://www.academia.edu/36640906/comportamiento_organizacional_martha_alles_pdf

Amaya, J. y Villanueva. A. (2018). *Relación de la gestión del talento humano y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, 2018*. [Tesis de pregrado, para Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28897>

Amador, A.(2016).Administración de recursos humanos. México. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/id/eprint/13425>

Banco Mundial (08 de enero 2020). *Perspectivas económicas mundiales, enero de 2020: crecimiento lento y desafíos normativos*. <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2020/01/08/january-2020-global-economic-prospects-slow-growth-policy-challenges>

Castillo. R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. Red tercer milenio. http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_d_el_capital_humano_en_las_org.pdf

Castro, K.O. y Delgado, J.M. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 4(2), 684-703. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107

- Centeno, V. (2017). *Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo - Apurímac- 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19905/centeno_mv.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill. https://www.academia.edu/28898620/ADMINISTRACION_DE_RECURSOS_HUMANOS_Chiavenato_9na_ed
- Condori, M. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Puno – 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano] Repositorio institucional. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/7907>
- Dessler, G. y Varela, R. (2017). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano*. Pearson.
- Franco, S. y Oquendo, L. (2020). *Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa ICE Man Service S. A.S.* [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio institucional. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020_estrategias_reclutamiento_seleccion%20.pdf
- Gestión (02 de marzo de 2021) *Conoce cuáles son los beneficios del reclutamiento a ciegas en las empresas*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/conoce-cuales-son-los-beneficios-del-reclutamiento-a-ciegas-en-las-empresas-noticia/?ref=gesr>

Goyeneche, S. (2017). *Diseño de estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del Municipio de Socha*. [Tesis de pregrado, Universidad de Pedagógica y Tecnológica de Colombia]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/2250>

Gonzales, S. Herrera F. y Rivera, E. (2016). *Propuesta del modelo de Gestión del Talento humano por competencias: Caso Municipalidad de Upala*. [Tesis de pregrado, Universidad de Costa Rica]. Archivo digital. <http://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr:8080/xmlui/handle/123456789/8717>

Gonzales, R. y Carro, D. (2020). *Administración de operaciones*. Nueva Librería.

ISO 9000:2015 (2015). *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>

Jáuregui, K. (2017, 04 de julio). *La gestión del talento humano en el Perú: una tarea en constante desarrollo*. *Esan Business*. <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>

Jara, A.M., Asmat, N.S., Alberca, N.E. y Medina, J.J. (2018). *Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral*. *Revista Venezolana de Gerencia de Universidad de Zulia*. 23 (83). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/html/index.html>

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. Mc Graw Hill. https://www.academia.edu/33849114/UNA_PERSPECTIVA_GLOBAL_Y_EMPRESARIAL.

- Meller, P. (2019). *Productividad, competitividad e innovación Perspectiva conceptual*. Corporación de estudios para Latinoamérica. <http://www.cieplan.org/wp-content/uploads/2019/09/Perspectiva-Conceptual-e-Interrelaci%C3%B3n-final.pdf>
- Mondy, R. y Bandy, J. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson. Recuperado de https://www.academia.edu/37949772/Administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos_R_W_A_Y_N_E_M_O_N_D_Y
- Ramírez, R., Espíndola, C., Ruíz, G. y Huguet, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Revista Información tecnológica*. 30(6). 167-176. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v30n6/0718-0764-infotec-30-06-00167.pdf>
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson. Recuperado de https://www.academia.edu/36832545/Comportamiento_Organizacional_15edi_Robbins
- Rodríguez, M. (2017). *Análisis y evaluación al desempeño del talento humano del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, Provincia de Loja, para el año 2016*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Loja de Ecuador]. Repositorio digital. <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/19645>
- Romero, J.J. (2016). *Nuevas tendencias en reclutamiento y selección de personal*. [Tesis de pregrado, Universidad Miguel Hernández del Elche]. Repositorio institucional <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3973/1/TFG%20Romero%20Delgado%20Jorge%20Juan.pdf>

Solís, A. y Ventura L. (2019). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca – Región Pasco - 2016*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio institucional. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1634>

Valencia, L.M. (2020). *Gestión del talento humano y comunicación interna en la productividad laboral de los trabajadores, Municipalidad de Lima – 2019*. [Tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40431>

Vallejo, L.M. (2015). *Gestión del talento humano. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo*. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccionpublicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134>

6. Aporte Científico o académico

El presente trabajo de investigación tiene un valioso aporte científico porque ayuda a comprender los conceptos de la gestión del talento humano y la productividad laboral, con la presentación de definiciones y citas de diversos investigadores, el objetivo de este estudio fue determinar cómo la gestión del talento humano se relaciona con la productividad laboral en una Municipalidad de Lima Metropolitana, 2021.

Debido a una desmotivación, falta de compromiso de los trabajadores en las distintas áreas de trabajo de las oficinas de una Municipalidad ubicada en Lima Metropolitana, por muchos años se observó una baja productividad laboral, sobretodo en la mala atención que se brinda a los vecinos que se acercan hacer sus trámites. Por lo tanto, una propuesta como aporte científico para el presente trabajo de investigación, es que las Municipalidades deben implementar programas de motivación, políticas de charlas y capacitaciones, para los colaboradores que son talentos humanos valiosos, con la finalidad de incrementar sus conocimientos y a la vez fomentar el trabajo en equipo.

Otra propuesta es que se asigne un presupuesto, para los incentivos, bonos y recompensas para lograr motivar a los trabajadores. También reasignar al personal de acuerdo a sus competencias, y siempre respetando su meritocracia.

Esta investigación será un aporte para todas la Municipalidades del Perú, para que las gerencias municipales consideren en aplicar una adecuada gestión del talento humano y por consiguiente lograr una eficiente productividad laboral.

7. Recomendaciones

Se recomienda que la Municipalidad ubicada en Lima Metropolitana, debe diseñar estrategias para la selección del personal, de manera formal, para seleccionar al mejor talento humano. Así mismo una Gestión del talento humano debe ser promover de forma interna a los trabajadores, que están laborando, para ofrecerles ascenso. El tesista Goyeneche (2017)

también recomienda que se debe implementar estrategias de gestión de talento humano para brindar seguridad y buena calidad de vida a los trabajadores.

Se recomienda establecer una oficina de gestión del talento humano en todas las municipalidades para una eficiente selección del personal. Y retener a los mejores candidatos competitivos, con la finalidad de mejorar la eficiencia y calidad del trabajo. El tesista Valencia (2020) de Perú, también recomienda que se tenga que crear, departamentos de gestión del talento humano, para un buen proceso de selección del personal y cumplir con las necesidades de los trabajadores de la Municipalidad de Lima y de este modo lograr aumentar la productividad laboral.

Se recomienda Implementar un manual de procedimientos de la gestión del talento humano para mejorar la productividad laboral y sobretodo que los colaboradores conozcan sus funciones. Los tesisas Solís y Ventura (2019) de Perú, también recomiendan que se aplique una gestión de talento humano, basándose en un manual de funciones, para que los colaboradores tengan claro sus funciones desde el primer día que inician a trabajar.

8. Anexos

Anexo N° 1. Operacionalización de la Variable Gestión del talento humano.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores

Gestión del talento humano	Según Chiavenato (2009) afirma que: “en la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que reemplazan a los departamentos de recursos humanos” (p.42)	Reclutamiento	-Proceso de contratación. -Convocatoria.
		Selección del personal	-Instrumentos de selección. -Perfiles del puesto.
		Desempeño del personal	-Técnicas de evaluación. -Frecuencia de evaluación.
		Recompensas del personal	-Compromiso con la empresa. -Capacitación del puesto. -Ambiente laboral. -Recompensas y beneficios sociales.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 2. Operacionalización de la Variable Productividad laboral.

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores

Productividad laboral	Según Robbins y Jugde (2013) afirman que: “la productividad laboral es considerado como un nivel de análisis, dentro del comportamiento organizacional. Y también afirman que una empresa es productiva si cumple sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Pero para que se logre la productividad se requiere de eficacia como de eficiencia” (p.28).	Producción	-Producción diaria -Productos defectuosos. -Trabaja en equipo.
		Eficiencia	-Opiniones. -Comunicación. -Calidad.
		Eficacia	-Participación. -Incentivos -Tiempo.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Distritos de Lima Metropolitana



Fuente: <https://www.google.com/search?q=municipalidades+de+lima+metropolitana-mapa&tbm=isch&ved>

Anexo 4. Talento humano en las Municipalidades de Lima Metropolitana.



Fuente: [https://cenepred.gob.pe/web/asistencia-tecnica-en-las -municipalidad-
metropolitana.](https://cenepred.gob.pe/web/asistencia-tecnica-en-las-municipalidades-metropolitanas)