

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**DESARROLLO DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO -
ANDAHUAYLAS, 2019**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración de Empresas

**Presentado por:
FIDELIA PAUCCAR ALVAREZ**

Andahuaylas, Perú

2019

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Profesional de Administración de Empresas



**DESARROLLO DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL
EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO -
ANDAHUAYLAS, 2019**

FIDELIA PAUCCAR ALVAREZ

Asesor:

Mag. Julio Cesar Machaca Mamani

Andahuaylas, Perú

2019



Universidad Nacional José María Arguedas



Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN

En el local de Auditorio de la EPSE-UNOTMA,
de la Universidad Nacional José María Arguedas, en la ciudad de San Jerónimo,
siendo las 16:00 horas del día 19 de Septiembre
del año 2019, se reunieron el Dr. Joaquín Machaca Pejas,
Mg. Juan Cielo Ramírez Cajamarca
y el Mg. Simón José Cama Flores
integrantes del Jurado Evaluador del Informe Final de Tesis Titulado: Desarrollo del personal y desempeño laboral en la municipalidad distrital de San Jerónimo - Andahuaylas, 2019
cuyo autor es el Bachiller en Administración Fideika - Paucar Alvarez,
y su Asesor Mg. Simón José Cama Flores,
con el propósito de proceder a la sustentación y defensa de dicha tesis.

Luego de la sustentación y defensa de la Tesis, el Jurado Evaluador ACORDÓ:
Aprobar por Unanimidad al Bachiller en Administración Fideika Paucar Alvarez,
obteniendo la siguiente calificación y mención:

Nota en escala vigesimal		Mención
Números	Letras	
<u>14</u>	<u>Catorce</u>	<u>Bueno</u>

En señal de conformidad, se procede a la firma de la presente acta en dos (02) ejemplares.

[Signature]
Mg. Juan C. Ramírez C.

[Signature]
Dr. Joaquín Machaca Pejas

[Signature]
Mg. Simón José Cama Flores

DEDICATORIA

A Dios, por permitir continuar logrando mis objetivos, protección y guía, por dejarme despertar cada día con salud, comida y un techo donde vivir.

A mis queridos padres: Silverio y Gregoria por el apoyo, la confianza y la perseverancia, su voluntad por la superación de ellos y de todos sus hijos.

A mis hermanos, en especial para ti Elisa por confiar en mí a pesar de todo; a mis hermanas menores por sus ocurrencias para poder sacarme una sonrisa en mis momentos difíciles; a mis sobrinos, para ti André Felipe motivo de mi alegría.

A mis amigos: Antonia, Abel y en especial para ti Joel que de alguna manera contribuyeron en el desarrollo del presente trabajo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco con el aprecio infinito a mis padres, hermanos, que siempre me apoyaron, por las palabras de ánimo y superación que me expresaron en los momentos oportunos para poder lograr mis objetivos, en especial a Dios que es la guía incondicional para mi camino.

A la Universidad Nacional José María Arguedas, Escuela Profesional de Administración de Empresas, donde me formaron en conocimientos, valores y principios.

Mi agradecimiento al Mag. Julio César Machaca Mamani, en su calidad de asesor, por su acertada dirección y orientación en la corrección de mi trabajo de investigación.

A mis jurados evaluadores Dr. Joaquín Machaca Rejas, Mag. Juan Cielo Ramírez Cajamarca, Mag. Simón José Cama Flores respectivamente por el apoyo profesional, correcciones y alcances oportunos para poder presentar un trabajo de investigación de calidad.

A la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, por brindarme las facilidades en el recojo de datos para completar el proceso de la presente investigación.

Agradezco con mucho aprecio al apoyo moral de todas las personas que estuvieron en los momentos precisos de dificultad, a todos mis amigos.

PRESENTACIÓN

De acuerdo a los lineamientos establecidos el reglamento de grados y títulos de nuestra Universidad Nacional José María Arguedas y la Facultad de Ciencias de la Empresa doy a conocer mi tesis titulada: Desarrollo de personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo- Andahuaylas, 2019, con el propósito de obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas.

La presente investigación fue realizada con el objetivo de determinar la relación que existe entre el desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. El tema del desarrollo del personal ha tomado mucha importancia en la gestión del talento humano por lo tanto se optó realizar el siguiente trabajo para poder contribuir en la mejora del desempeño laboral.

En el trayecto de la elaboración del presente trabajo se ha tenido en cuenta todos los pasos metodológicos y los procedimientos que comprenden el proceso de la investigación científica, así mismo se ha desarrollado el planteamiento del problema, fundamentación teórica de la investigación, metodología de la investigación, presentación de resultados y discusión, cabe señalar que esta última comprende las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al esquema del enfoque cuantitativo.

Así mismo, con los resultados de esta investigación se proyecta cooperar en el conocimiento teórico- científico de los interesados de tal manera puedan que servir de antecedente para futuras investigaciones basadas en estos temas que hoy en día han tomado mucha importancia y que consigna los pasos metodológicos y procedimientos que comprenden el proceso de investigación científica.

Por lo tanto, señores miembros del jurado evaluador, pongo a vuestra disposición y espero poder cumplir con los requerimientos para su posterior aprobación.

La autora

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN.....	14
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. Planteamiento del problema	15
1.2. Formulación del Problema	16
1.2.1. Problema general.....	16
1.2.2. Problemas específicos	16
1.3. Delimitación de la investigación.....	17
1.4. Justificación	17
1.5. Objetivos.....	19
1.5.1. Objetivo general.....	19
1.5.2. Objetivos específicos	19
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.1. Antecedentes.....	20
2.1.1. Antecedentes internacionales	20
2.1.2. Antecedentes nacionales	22
2.1.3. Antecedentes locales	25
2.2. Marco teórico.....	28
2.2.1. Desarrollo del personal	28
2.2.2. Desempeño laboral	39
2.3. Marco conceptual	49
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	52
3.1. Tipo de investigación.....	52
3.2. Diseño de investigación	52
3.3. Hipótesis.....	53
3.3.1. Hipótesis general	53
3.3.2. Hipótesis específicas.....	53
3.4. Variables.....	54
3.5. Operacionalización de Variables	55

3.6. Población y muestra de estudio	56
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
3.7.1. Técnica	57
3.7.2. Instrumento	57
3.8. Métodos de análisis de datos.....	58
3.8.1. Tratamiento estadístico SPSS22.....	58
3.8.2. Coeficiente de correlación Rho Spearman.	59
3.8.3. Alfa de Cronbach	59
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	60
4.1. Resultados de la investigación	60
4.2. Contrastación estadística de hipótesis.	73
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	80
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES.....	89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	91
ANEXOS.....	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Trabajadores de la municipalidad (población)	56
Tabla 2. Coeficiente de correlación de Rho Spearman	59
Tabla 3. Fiabilidad según Kuder Richardson.....	60
Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad desarrollo del personal y desempeño laboral	60
Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad desarrollo del personal	61
Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad desempeño laboral.....	61
Tabla 7. Género del personal.....	62
Tabla 8. Edad del personal	63
Tabla 9. Nivel de estudio alcanzado del personal	64
Tabla 10. Modalidad de contrato del personal	65
Tabla 11. Tabla de frecuencia desarrollo del personal.....	66
Tabla 12. Tabla de frecuencias educación.....	67
Tabla 13. Tabla de frecuencias capacitación	68
Tabla 14. Tabla de frecuencias competencias	69
Tabla 15. Tabla de frecuencias desempeño laboral.....	70
Tabla 16. Tabla de frecuencias actitudes hacia el trabajo.....	71
Tabla 17. Tabla de frecuencias eficiencia	72
Tabla 18. Correlación entre desarrollo del personal y desempeño laboral	73
Tabla 19. Correlación entre educación y actitudes hacia el trabajo.....	74
Tabla 20. Correlación entre educación y eficiencia	75
Tabla 21. Correlación entre capacitación y actitudes hacia el trabajo	76
Tabla 22. Correlación entre capacitación y eficiencia.....	77
Tabla 23. Correlación entre competencias y actitudes hacia el trabajo	78
Tabla 24. Correlación entre competencias y eficiencia	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Contenido de una capacitación	34
Figura 2. representación gráfica de una investigación correlacional	53
Figura 3. Género del personal	62
Figura 4. Edad del personal	63
Figura 5. Nivel de estudio alcanzado del personal	64
Figura 6. Modalidad de contrato del personal	65
Figura 7. Desarrollo del personal	66
Figura 8. Educación del personal.....	67
Figura 9. Capacitación del personal.....	68
Figura10. Competencias del personal.....	69
Figura 11. Desempeño laboral del personal.....	70
Figura 12. Actitudes hacia el trabajo del personal	71
Figura 13. Eficiencia del personal	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables.....	94
Anexo 2. Matriz de consistencia de la investigación.....	95
Anexo 3. Matriz del instrumento de recojo de datos.....	97
Anexo 4. Instrumento de recolección de datos.....	99
Anexo 5. Ficha de validación por criterio de jueces o experto.....	101
Anexo 6. Fotografías de la investigación.....	104
Anexo 7. Información de cantidad de personal	107

RESUMEN

La presente investigación cuyo objetivo general fue determinar la relación entre desarrollo del personal y desempeño laboral del personal en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

El enfoque de la investigación es cuantitativo debido a que la presente investigación se fundamenta por ser secuencial, utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico. En relación a la metodología corresponde al enfoque cuantitativo, tipo descriptivo correlacional y diseño no experimental y dentro del diseño no experimental, esta investigación es del tipo de diseño transversal - correlacional.

La población lo ha constituido los trabajadores que laboran en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, siendo un total de 138 personas. El tamaño de la muestra, según la fórmula de las poblaciones finitas tal como se muestra en el fundamento teórico es de 72 personas. La técnica e instrumento de recolección de datos que se utilizó ha sido la encuesta y el cuestionario respectivamente.

Del procesamiento de datos, se obtuvo un alfa de Cronbach que permite medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que es de ,900 por lo tanto se puede afirmar de acuerdo a lo establecido por la tabla de Kuder Richardson que representa por consiguiente una excelente confiabilidad de la aplicación del instrumento de investigación. Asimismo, al contrastar la hipótesis general de investigación, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de $r = 0,611^{**}$, con un nivel de significancia de 0,000 menor al nivel esperado ($p < 0.05$), con un nivel de confianza del 99%, se puede afirmar existe una correlación positiva moderada entre el desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. Es decir, que si el desarrollo del personal aumenta en la institución, el desempeño laboral también aumentará, y si ocurriese lo contrario ambas variables sufrirán cambios negativos. El análisis de los resultados y la contratación de hipótesis con el programa estadístico ha permitido cumplir con todos los objetivos de la investigación.

Finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones, anexo de fotografías y entre otros.

Palabras clave: Desarrollo del personal y desempeño laboral, educación, capacitación, competencias; actitudes y eficiencia.

ABSTRACT

The present investigation whose general objective was to determine the relationship between staff development and work performance of personnel in the District Municipality of San Jerónimo - Andahuaylas, 2019.

The research approach is quantitative because the present research is based on being sequential, it uses data collection to test hypotheses based on numerical measurement and statistical analysis. In relation to the methodology corresponds to the quantitative approach, correlational descriptive type and non-experimental design and within the non-experimental design, this research is of the cross-correlational design type.

The population has been constituted by the workers who work in the District Municipality of San Jerónimo - Andahuaylas, being a total of 138 people. The sample size, according to the formula of the finite populations as shown in the theoretical basis is 72 people. The data collection technique and instrument that was used has been the survey and the questionnaire respectively.

From the data processing, a Cronbach's alpha was obtained that allows measuring the reliability and consistency of the instrument that is 900, therefore it can be affirmed according to what is established by the Kuder Richardson table, which therefore represents an excellent reliability of The application of the research instrument. Likewise, when comparing the general research hypothesis, a Spearman's Rho correlation coefficient of $r = 0.611^{**}$ was obtained, with a significance level of 0.000 lower than the expected level ($p < 0.05$), with a confidence level of 99%, it can be affirmed that there is a moderate positive correlation between staff development and job performance in the San Jerónimo District Municipality - Andahuaylas, 2019. That is, if staff development increases in the institution, job performance will also increase, and if the opposite occurs both variables will undergo negative changes. The analysis of the results and the contracting of hypotheses with the statistical program has allowed us to meet all the research objectives.

Finally, the conclusions and recommendations are included, annex of photographs and among others.

Keywords: Staff development and job performance, education, training, skills; Attitudes and efficiency.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada: Desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. Se da a partir de la necesidad de estudiar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad, debido a que no se estaría dando una adecuada gestión del talento humano y el desinterés en las dificultades del personal. La presente tesis consigna cinco capítulos establecidos de la siguiente manera.

El primero, que corresponde al problema de investigación se desarrolló el planteamiento del problema, formulación del problema que comprende el problema general y específicos de la investigación, la delimitación espacial, temporal y teórica, la justificación teórica, metodológica y práctica; así mismo contiene el objetivo general y específicos de la investigación.

El capítulo dos, contiene la fundamentación teórica de la investigación para darle mayor validez al presente trabajo de investigación, en este capítulo también se seleccionó los antecedentes que sirven de guía al investigador, el marco teórico donde se ha descrito la teoría que fundamenta la investigación y por último el marco conceptual de los términos más específicos y relevantes en la investigación.

En el capítulo tres, se desarrolló la metodología de la investigación que a su vez expone la hipótesis general y específicas, variables, operacionalización de la variable, la metodología que se utilizó para el trabajo, tipo de investigación y su respectivo diseño de investigación, la población y muestra según a la fórmula de las poblaciones finitas, técnicas e instrumentos de recolección y los métodos de análisis de datos.

En el capítulo cuatro, se plasma la presentación de resultados a través de la información recopilada con el instrumento de investigación previamente validada por los expertos en el tema, en la presente tesis se empleó como instrumento el cuestionario y su debido procesamiento en el programa estadístico inferístico SPSS V22.

Capítulo cinco, aborda la discusión en base a los resultados obtenidos en la contrastación estadística de hipótesis, comparación de resultados con las diversas teorías que sostienen los diferentes autores, en concordancia y en función a los objetivos establecidos previamente, buscando así dar una respuesta adecuada a cada planteamiento del problema. Finalmente, resultado de la investigación se presenta las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El mundo cambiante y globalizado, la tecnología avanzada y las organizaciones exigentes han conllevado a que las personas tanto como las organizaciones deben estar actualizados para poder responder a las exigencias de la sociedad. Tanto así que hoy en día las organizaciones quieren ser más exitosas y competitivas, para lo cual el ser humano es considerado un capital primordial, que tiene facultades y rasgos que le dan sentido, movimiento y acción a toda organización.

En la actualidad en el ámbito empresarial se experimentan dos retos importantes: el presente que debe responder a las necesidades de sobrevivir según la misión o razón de ser y el futuro, el cual está relacionado con el deseo de crecer y dar cumplimiento a su visión desde una consideración más ambiciosa del RRHH en la organización. Por lo tanto, el desempeño y la evaluación del desempeño es un tema muy importante para que las organizaciones alcancen su plenitud.

Dentro de la organización, el grado de eficiencia y eficacia con el que se ejecuten los cargos determina la productividad, los costos operativos, los beneficios, la imagen institucional, la competitividad y el cumplimiento de la misión institucional. Con ello el bajo desempeño laboral en muchos casos es preocupante ya sea por situaciones ambientales, físicas, cognitivas que no están siendo favorables para el personal.

El ser humano, desde que nace hasta que muere, vive en constante interacción con su ambiente, que consiste en la recepción y ejercicio de influencias en sus relaciones con él. Triunfar o tener éxito siempre ha sido lo que tiene el hombre en mente al iniciar cualquier proyecto o labor, es por esto que el desarrollo del individuo ha logrado obtener un puesto importante y trascendental en las últimas décadas, apareciendo multitud de autores al respecto. Que hablan de cómo lograr un ser íntegro y completo para que el mismo pueda llevar a cabo con éxito todo lo que emprenda.

Hoy en día la pregunta a responder es ¿Qué se privilegia a la hora de valorar a un candidato, la experiencia o los conocimientos actualizados? Es así que el

problema de las organizaciones se centra en el capital primordial: el personal. Dada esta situación que obliga a las personas y organizaciones desarrollar habilidades, conceptos actualizados, nuevas actitudes, competencias y entre otras para que este no entre en la obsolescencia de su experiencia y conocimientos y pueda desempeñar sus responsabilidades sin problema algún.

El problema que afronta actualmente la región Apurímac tanto las empresas y las instituciones públicas (a lo que se basa la investigación) es la falta de interés por los empleados y consigo obteniendo un bajo nivel de desempeño de las mismas y la organización. El área de recursos humanos de las instituciones públicas no ha tomado importancia en la administración del personal, por ende, en la mayoría de estas instituciones contamos con personal que no está comprometido con su trabajo, se sienten insatisfechos porque de la mayoría su paso por la organización es por muy poco tiempo, y en ocasiones esto puede notarse en la inadecuada atención a los clientes, falta de compromiso con su trabajo y obviamente un bajo desempeño laboral.

Particularmente a donde se basa la investigación es a la Municipalidad Distrital de San Jerónimo donde se desea mejorar el nivel de desempeño y productividad de los empleados. Llevando consigo la insatisfacción laboral, mayor tasa de rotación de puestos y por último recorte de personal o despido. Esto a que normalmente las instituciones públicas no acostumbran desarrollar al personal dentro de la organización, y muchas veces no ofrecen estabilidad laboral.

Esta situación no solo afecta al personal que labora dentro de la institución, sino también a toda la población jeronimiana ya que la municipalidad está a disposición de la población. Pudiendo esta desarrollar programas de desarrollo del personal y consigo mejorar el desempeño laboral y desempeño organizacional para el bienestar y beneficio de la población.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

¿En qué medida se relaciona el desarrollo del personal con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019?

1.2.2. Problemas específicos

a) ¿En qué medida se relaciona la educación con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?

- b) ¿En qué medida se relaciona la educación con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?
- c) ¿En qué medida se relaciona la capacitación con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?
- d) ¿En qué medida se relaciona la capacitación con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?
- e) ¿En qué medida se relaciona las competencias y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?
- f) ¿En qué medida se relaciona las competencias con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?

1.3. Delimitación de la investigación

Delimitación espacial

El presente estudio se realizó en el departamento de Apurímac, en la provincia de Andahuaylas distrito de San Jerónimo donde se realizó el estudio de investigación al personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

Delimitación temporal.

La investigación se realizó en el año 2019, donde se hace necesaria la recolección de información en calidad y cantidad suficientes para ejecutar la labor de investigación, en el cual se observa detenidamente el fenómeno de estudio y posteriormente la aplicación de la respectiva encuesta piloto y la encuesta final en la muestra seleccionada.

Delimitación teórica.

En la investigación se considera como variables de estudio que son el desarrollo del personal y el desempeño laboral donde se determina la relación que existe entre estos dos, también se considera las siguientes dimensiones: educación, capacitación, competencias y actitudes hacia el trabajo, eficiencia respectivamente.

1.4. Justificación

Antes, las empresas reclutaban y seleccionaban a las personas con la idea de que contarán con conocimientos y habilidades que habían adquirido en sus experiencias en otras empresas. No había interés por invertir en las personas, pues predominaba la preocupación por extraer el máximo de ellas, que tenían, en principio, la obligación de estar preparadas por su cuenta para lo que pudiera

ocurrir. Ahora, el interés fundamental de las organizaciones exitosas es aumentar el valor de las personas de manera continua e intensa. Al acrecentar el valor de las personas, las empresas enriquecen su propio patrimonio, mejoran sus propios procesos internos e incrementan la calidad y la productividad de sus tareas, así como de sus propios objetivos organizacionales.

Hoy en día la administración del personal se ha convertido en uno de los temas muy importantes, tal es el caso del desarrollo de los empleados para que estos puedan responder eficazmente a los retos y problemáticas de día a día de sus puestos de trabajo o los puestos que va a ocupar a futuro y es que esto es muy fundamental para el éxito de las organizaciones.

Por consiguiente, las organizaciones mediante el desarrollo del personal proporcionarían las competencias necesarias que requiere el personal para poder responder de manera eficiente y eficaz a los retos que se le imponga y conllevar a una satisfacción tanto individual como organizacional.

Partiendo de allí, a través de esta investigación se aporta los métodos y técnicas de desarrollo del personal. Las personas son los únicos elementos capaces de dirigirse y desarrollarse por sí mismas. Por eso, tienen una enorme aptitud para el crecimiento esto implica un autoconocimiento, autoestima, auto dirección y autoeficacia, que conlleva a una vida de bienestar personal, familiar, laboral y social, cuyo fin es lograr un camino de transformación y excelencia personal para ser líderes del nuevo siglo.

Teniendo en cuenta el desarrollo del personal es un tema de suma importancia dentro y fuera de la organización la educación, la capacitación y el desarrollo de las competencias básicas, habilidades, destrezas se podrán mejorar las actitudes del empleado hacia la organización, la eficiencia y eficacia asegurando así un desempeño laboral y éxito organizacional.

A nivel práctico, esta investigación viene a representar una oportunidad importante para la institución objeto de estudio, de abordar con precisión cuáles son los problemas que actualmente se presentan en el adecuado desempeño laboral en concordancia con el desarrollo del empleado dentro de la organización.

Otro de los aportes de este trabajo, se encuentra en el hecho de que, a través de la aplicación de los métodos de desarrollo personal, se abren las posibilidades de mejoramiento del desempeño, por lo tanto, un mayor énfasis empleado implica un mejor rendimiento de este dentro de su puesto de trabajo.

Finalmente, el trabajo es de importancia para el propio autor, puesto que servirá para poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad, en relación a la dirección y gestión del talento humano y el desempeño laboral, así como también organizar la información sobre este tema, adquirida a través de su análisis en la institución en estudio.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Determinar la relación que existe entre la educación y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- b) Determinar la relación que existe entre la educación y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- c) Determinar la relación que existe entre la capacitación y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- d) Determinar la relación que existe entre la capacitación y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- e) Determinar la relación que existe entre las competencias y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- f) Determinar la relación que existe entre las competencias y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

a) Rojas (2018), realizó la investigación: *Capacitación y desempeño laboral de los colaboradores del área operativa de Tenería San Miguel de Quetzaltenango, Guatemala, 2018*. Universidad Rafael Landívar. Guatemala

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- De acuerdo con los resultados obtenidos en el estudio se determinó que, si existe relación entre la capacitación y el desempeño laboral de los empleados de la empresa tenería, por lo que es completamente necesario para el éxito de la organización y la realización de sus colaboradores.
- Se identificó que los elementos de capacitación no llenan las necesidades de la organización por lo que no se han obtenido nuevos resultados positivos para la organización provenientes de la capacitación y la medición del desempeño.
- Se determinó que el desempeño laboral si mejora con la capacitación ya que por medio de capacitaciones técnicas se ha obtenido mejores resultados, nuevos conocimientos para entregar nuevos y mejores productos, para lograr los resultados de la organización.
- No se cuenta con un plan de capacitación adecuado para la organización, en donde se propongan fechas, temas, metodología y participantes para las diferentes capacitaciones, así como los encargados de transmitir los conocimientos en los temas de crecimiento personal y de los temas técnico-profesionales.
- La periodicidad de las actividades de capacitación no está definida, solamente se recibe una capacitación cuando se encuentra una oportunidad o cuando sucede un evento de emergencia como un accidente o un producto deficiente.

b) Enriquez (2014), realizó la investigación: *Motivación y desempeño laboral en el instituto de la Visión en México, 2014*, Universidad de Montemorelos, México.

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- Se puede afirmar que entre mayor sea la el grado de motivación, mayor o mejor será el desempeño laboral de los empleados.
 - Analizando los resultados obtenidos se encontró que no existe una diferencia significativa según el nivel máximo académico de los empleados y su área de trabajo sobre el grado de motivación con el que cuentan. Tanto los trabajadores que cuentan con posgrado como los de licenciatura y los de preparatoria, ya sea que se desempeñen en el área médica, administrativa o de apoyo, muestran un grado de motivación similar: *muy bueno*.
 - Después de analizar la hipótesis con la prueba estadística se observó que no existe una relación significativa entre el desempeño y el tiempo de servicio en la institución; a mayor o menor tiempo de servicio a la institución su nivel de desempeño laboral va de *muy bueno a excelente*.
 - Analizando la hipótesis que involucra el nivel de desempeño laboral, género, edad y tipo de empleado, se observó que no existe diferencia en la forma como los hombres y mujeres, no importando la edad y el tipo de empleado, sea denominación al contrato, honorarios o por horas, auto perciben el nivel de desempeño laboral; se ubican en un nivel que va de muy bueno a excelente.
 - Mediante los instrumentos aplicados se obtuvo la siguiente información: En relación al grado de motivación se pudo observar que los empleados tienen una autopercepción de la motivación que va de *muy buena a excelente*. Para el nivel de desempeño laboral los empleados se encontraron ubica-dos entre *muy bueno y excelente*.
- c) Medina (2017), realizó la investigación: *La Selección del personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa LO & LO, 2017*, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- Podemos concluir que existe una relación muy estrecha entre los procesos de selección y el desempeño laboral debido a la inconformidad en el trabajo que ocasiona ser ubicado o asignado a un cargo para el que se requieren habilidades y una capacitación

muy específica que no cualquier persona pueda realizar aleatoriamente.

- La selección de personal cumple un importante rol en una empresa debido a que de este proceso depende la inserción de nuevo capital humano, por lo que al concluir que no existe un sistema establecido del mismo resulta alarmante por la repercusión que origina en el desarrollo de la organización como tal.
- Se han establecido niveles muy bajos de desempeño laboral a lo largo de la organización debido a la carencia de evaluaciones y aún más importante, capacitaciones y actualizaciones de conocimientos que le permita al personal permanecer constantemente preparados para cualquier eventualidad que su trabajo presente.
- Cabe recalcar que la empresa no cuenta con un artículo o documento que guíe al personal administrativo sobre las acciones que se deben tomar para el mejoramiento de los procesos de selección de personal para así aumentar los niveles de desempeño laboral de los colaboradores.

2.1.2. Antecedentes nacionales

- a) Moreno (2016), realizó la investigación: *El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT, Lima – Perú, 2016*. Universidad Inca Garcilaso de la vega Facultad de ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Perú.

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- El Desarrollo del personal influye de manera positiva en el - desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT, porque en relación a las dimensiones de estudio el personal no se encuentra correctamente capacitado o no tiene bien orientada sus funciones a realizar, tanto la entidad y el jefe no tienen la capacidad de formar al personal idóneo y es por ello que muchos trabajadores permanecen largo tiempo en un mismo puesto de trabajo y cumpliendo las mismas actividades y asimismo no desarrollan una línea de carrera. Por tanto, el desempeño de los colaboradores del FONDECYT no son los óptimos.

- En la formación profesional, se observa que afecta positivamente al desempeño laboral de los colaboradores porque parte del personal después de un análisis y en base su experiencia dentro de la entidad perciben que no es importante el grado de preparación para asumir sus funciones, mientras otro grupo de colaboradores indican que es importante llevar cursos de postgrado para asumir puestos de mayor jerarquía, sin embargo la capacidad de liderazgo no se evidencia a pesar de su tiempo de servicio en la entidad.
 - En el caso de la capacitación, los colaboradores señalan que sí reciben instrucción especializada por parte de la entidad cada vez que el área usuaria lo solicite de acuerdo a la necesidad del servicio y a la actividad que desempeñan, pero no de manera constante y permanente. Por lo tanto, se necesitan mayores especializaciones para llevar a cabo sus funciones, asimismo desarrollar actitudes, desarrollar habilidades y desarrollar conceptos para mejorar su productividad.
 - En el caso de la línea de carrera influye positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores, porque pueden postular a puestos con mayor jerarquía; pero otro grupo de 117 colaboradores manifiestan que no han desarrollado un crecimiento laboral esperado en la institución y no han podido tener una progresión de carrera (ascensos).
- b) Oliva (2017), realizó la investigación: *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Victor Larco Herrera, Lima- Perú 2015*. Universidad César Vallejo, Perú.

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- Según la prueba de correlación que son pruebas para muestras cualitativas, como se observa: el valor p : 0,026 es menor que alfa (α) es ,05, por lo tanto, existen razones suficientes para aceptar la hipótesis alterna H_1 , y consecuentemente rechazar la hipótesis nula H_0 concluyendo que existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del HVLH.
- La otra prueba de motivación trascendental según el coeficiente de Spearman, el valor de Rho fue 0,274 y el de P 0,003. Según los

estándares normales, la asociación entre la variable motivación y desempeño laboral se considera estadísticamente significativo, con una correlación baja según la tabla de interpretación del Rho de Spearman se encuentra en c) de 0.21 a 0.40 moderada correlación.

- Considerando que proponemos una hipótesis alterna y consecuentemente una hipótesis nula, los resultados son determinantes, según los estadísticos no paramétricos utilizados el resultado del Rho de Spearman se llega a la conclusión que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, demostrando que el presente estudio existe relación medianamente significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Victor Larco Herrera.
- c) Rengifo (2018), realizó la investigación: *Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación y fiscalización ambiental, Lima 2017*. Universidad César Vallejo Perú, 2017.

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- En relación al objetivo general, se concluye que existe relación positiva y significativa entre el proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, Lima 2017.
- Sobre el primer objetivo específico, se concluye que, existe relación positiva y altamente significativa entre el proceso de capacitación y la capacidad cognitiva del personal administrativo del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, Lima 2017.
- En referencia al segundo objetivo específico, se concluye que existe relación positiva y significativa entre el proceso de capacitación y la capacidad afectiva del personal administrativo del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, Lima 2017.
- En relación, al tercer objetivo específico, se concluye que existe relación positiva baja y significativa entre el proceso de capacitación y la capacidad psicomotora del personal administrativo del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, Lima 2017.

- Sobre el cuarto objetivo específico, se concluye que existe relación positiva baja y significativa entre el proceso de capacitación y la motivación profesional del personal administrativo del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, Lima 2017.

2.1.3. Antecedentes locales

a) Navarro (2016), realizó la investigación: *Desarrollo personal y desempeño laboral en la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco S.A., Agencia Andahuaylas-2016*. Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa. Perú.

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones.

- Los resultados del coeficiente de correlación Spearman nos refleja, que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando a un nivel de confianza del 95% que el desarrollo personal se relaciona positivamente con el desempeño laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Anadahuaylas-2016. indicando que si hay una correlación positiva moderada.
- Los resultados del coeficiente de correlación Spearman nos refleja, que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, afirmando que la Capacitación no se relaciona positivamente con el Rendimiento laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Anadahuaylas-2016.
- Los resultados del coeficiente de correlación Spearman nos refleja, que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando a un nivel de confianza del 95% que la Comunicación se relaciona positivamente con el rendimiento laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Anadahuaylas-2016.
- Los resultados del coeficiente de correlación Spearman nos refleja, que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna, afirmando que la actitud no se relaciona positivamente con el rendimiento laboral en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Anadahuaylas-2016.
- Los resultados del coeficiente de correlación Spearman nos refleja, que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, afirmando a un nivel de confianza del 95% que la Actitud se relaciona

positivamente con las competencias laborales en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Anahuaylas-2016.

- b) Flores (2018), realizó la investigación: *Fortalecimiento de capacidades y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Andahuaylas, región Apurímac – 2018*. Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa. Perú.

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- Establece que existe relación positiva moderada, entre el fortalecimiento de capacidades y el desempeño laboral en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, de Andahuaylas, región Apurímac, 2018.
- Frente al primer objetivo específico, establece que existe relación positiva baja, entre el componente análisis organizacional y la adaptación del individuo al cargo en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, de Andahuaylas, región Apurímac, 2018.
- Establece que existe relación positiva moderada, entre el componente análisis organizacional y el trabajo equipo en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, de Andahuaylas, región Apurímac, 2018.
- Frente al tercer objetivo específico, establece que existe relación positiva moderada, entre el componente análisis de tareas y la adaptación del individuo al cargo en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, de Andahuaylas, región Apurímac, 2018.
- Frente al cuarto objetivo específico, establece que existe relación positiva moderada, entre el componente análisis de tareas y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, de Andahuaylas, región Apurímac, 2018.
- Frente al quinto objetivo específico, establece que existe relación positiva moderada, entre el componente del análisis de la persona y la adaptación del individuo al cargo en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, de Andahuaylas, región Apurímac, 2018.

- Frente al sexto objetivo específico, establece que existe relación positiva moderada, entre el componente del análisis de la persona y el trabajo en equipo en el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, de Andahuaylas, región Apurímac, 2018.
- c) Casa (2015), realizó la investigación: *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, 2015. Andahuaylas, 2015.* Universidad Nacional José María Arguedas, Facultad de Ciencias de la Empresa. Perú.

La investigación llegó a las siguientes principales conclusiones:

- Dando respuesta al primer objetivo específico de esta investigación, se concluye que el valor “sig.” es de 0,056, que es mayor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se afirma que no existe relación significativa entre la dimensión proceso de selección de personal y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad distrital de San Jerónimo.
- Dando respuesta al segundo objetivo específico, se concluye que el valor “sig.” es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza de 95% que sí existe una relación significativa entre la dimensión capacitación y desarrollo y la variable desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo.
- Dando respuesta al tercer objetivo específico de esta investigación, se concluye que el valor “sig.” es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza de 95% que sí existe una relación significativa entre la dimensión desarrollo personal y la variable desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo.
- Finalmente, con relación al objetivo general, se concluye que el valor “sig.” es de 0.000, que es menor al nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza de 95% que sí existe una relación

significativa entre la variable gestión por competencias y la variable desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de San Jerónimo.

2.2. Marco teórico

2.2.1. Desarrollo del personal

El desarrollo se define como un proceso a largo plazo, que comprende el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético, y su preparación para el desarrollo de funciones más complejas y es todo intento de mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una organización, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando sus habilidades, esta es la última meta de estos programas de mejorar el desempeño futuro de la misma organización (Chiavenato, 2001, p. 547).

A lo referente Brito Challa (1992) menciona: “Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ella, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano” (p. 112).

Mediante el desarrollo de los empleados actuales se reduce la dependencia respecto al mercado externo de trabajo, se incrementa el nivel de satisfacción laboral y se reduce la tasa de rotación del personal. Si los empleados se desarrollan adecuadamente, es más probable que las vacantes identificadas mediante el plan de capital humano se puedan llevar a nivel interno. Las promociones y las transferencias que hagan también demuestran a los empleados que están desarrollando una carrera y que no tienen sólo un puesto temporal. El desarrollo del capital humano es un método efectivo para enfrentar los desafíos del área, entre los cuales se incluyen la obsolescencia de los conocimientos del personal, los cambios sociales y técnicos, y la tasa de rotación de los empleados. (Castillo, 2012).

La formación se ha convertido en un factor clave en el éxito de las empresas, el contar con un proceso continuo de formación es la clave para que las personas que forman parte de la organización respondan de

manera adecuada ante los cambios, y permite que se desarrollen las competencias necesarias en el desempeño del trabajo. (Cabral, 2013).

Las empresas exigen que las personas posean conocimientos suficientes, cuenten con las habilidades necesarias y manejen los procedimientos que consideran necesario para alcanzar el éxito. Este éxito dependerá de la efectividad de todos para alcanzar los objetivos de la empresa y esto solo se logra contando con las personas que tienen esos conocimientos, las destrezas y conocen los métodos para realizar su trabajo. La formación debe ser realizada de forma continua.

La formación de personal debe ser de prioridad en toda empresa. El recurso más valioso que todo ser humano tiene es su misma persona. Y el recurso más valioso de una empresa es el factor humano. Si se incrementa y perfecciona el factor humano, tanto el individuo como la empresa salen altamente beneficiados.

2.2.1.1. Educación

La educación se refiere a todo aquello que el ser humano recibe del ambiente social durante su existencia, cuyo sentido se adapta a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados. (Chiavenato, 2007). También el mismo autor acota “Así el ser humano recibe esas influencias, las asimila de acuerdo con sus inclinaciones y predisposiciones, además de que se enriquece o modifica su conducta dentro de sus propios patrones personales” (p.385).

La educación es el proceso de facilitar el aprendizaje o la adquisición de conocimientos, habilidades, valores, creencias y hábitos de un grupo de personas que los transfieren a otras personas, a través de la narración de cuentos, la discusión, la enseñanza, el ejemplo, la formación o la investigación. La educación no solo se produce a través de la palabra, pues además está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes. Generalmente, la educación se lleva a cabo bajo la dirección de las figuras de autoridad: los padres, los educadores (profesores o maestros), pero los estudiantes también pueden educarse a sí mismos en un proceso llamado aprendizaje autodidacta. Cualquier experiencia que tenga un efecto formativo en la forma en que uno piensa, siente o actúa puede considerarse educativa.

- a) Formación profesional: Chiavenato (2007) menciona: “Es la educación profesional o no, que prepara a la persona para una profesión en determinado mercado de trabajo con objetivos amplios y mediatos, sus miras son a largo plazo, buscan calificar a la persona para una futura profesión” (p. 385).

Según Casanova (2003), “La formación profesional es una actividad cuyo objeto es descubrir y desarrollar las aptitudes humanas para una vida activa, productiva y satisfactoria. En función de ello, quienes participan de actividades de formación profesional deberían poder comprender individual o colectivamente cuanto concierne a las condiciones de trabajo y al medio social, e influir sobre ellos” (p.10).

Por formación profesional se entiende todos aquellos estudios y aprendizajes encaminados a la inserción, reinserción y actualización laboral, cuyo objetivo principal es aumentar y adecuar el conocimiento y habilidades de los actuales y futuros trabajadores a lo largo de toda la vida. Actualmente en la mayoría de países se le conoce como Educación y Formación Profesional.

Para ello, suelen encontrarse tres subsistemas de formación profesional:

- Formación profesional específica o inicial destinada, en principio, al colectivo de alumnos del sistema escolar que decide encaminar sus pasos hacia el mundo laboral, cuyo objetivo es la inserción laboral.
 - Formación profesional ocupacional (FPO) destinada al colectivo que en ese momento se encuentra desempleado, cuyo objetivo es la reinserción laboral de la persona.²
 - Formación profesional continua (FTE) destinada al colectivo de trabajadores en activo, cuyo objetivo es la adquisición de mayores competencias que le permitan una actualización permanente del trabajador al puesto de trabajo que desempeña u optar a otro, lo que en definitiva se resume como un aumento de su empleabilidad.
- b) Desarrollo profesional: según Chiavenato (2007), “Es la educación profesional que perfecciona a la persona para ejercer una especialidad dentro de una profesión, ... busca ampliar, desarrollar y perfeccionar a la persona para su crecimiento profesional en determinada

especialidad dentro de la organización o para que se vuelva más eficiente y productiva dentro de su puesto” (p. 385).

Contreras (2013) En su revista menciona: Crecer como personas y realizarse en sus trabajos son algunas de las necesidades inherentes a los individuos. La autorrealización se da en un gran porcentaje cuando nos sentimos plenos en la labor que realizamos. El desarrollo profesional es fruto de la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se labora.

Desarrollo profesional individual. Se inicia en cada persona por su disposición a lograr metas y por la aceptación de responsabilidades que ello conlleva. Pueden emprenderse varios pasos, considerando posibles resultados. Obtención de mejores niveles de desempeño Es la forma más segura de lograr promociones y reconocimiento en el trabajo.

Relación más estrecha con quienes toman decisiones Al ser mejor conocidos por las personas que efectúa promociones y transferencias, suben sus posibilidades de desarrollo, existe escasa disposición a promover personas desconocidas. Un empleado puede incrementar el grado en que es conocido mediante su desempeño, mediante informes escritos, presentaciones orales, trabajo en comités y comisiones especiales, y horas consagradas a las labores cotidianas.

Desarrollo profesional alentado por el departamento de personal. El desarrollo profesional no debe apoyarse solamente en los esfuerzos individuales. La organización posee objetivos bien determinados y puede alentar a sus integrantes para que contribuyan a lograrlos. Esto tiene un doble efecto: evitar que los esfuerzos de los empleados se dispersen, conduciéndolos a objetivos y campos que son ajenos a los que se propone la empresa, y asegurarse de que todos conocen bien las oportunidades presentadas por la organización.

En los planes de desarrollo profesional resulta esencial el apoyo que pueda prestar la gerencia.

Apoyo de la gerencia a menos que se cuente con el apoyo de los directivos de la empresa, los esfuerzos llevados a cabo por el departamento de personal surtirán escasos efectos. La gerencia general debe ir mucho más allá de sólo tolerar estas actividades, resulta indispensable un interés activo por el desarrollo y crecimiento de todos los empleados.

- c) Entrenamiento: Alles (2006) afirma sobre el entrenamiento que: “entrenamiento es un proceso de aprendizaje en el que se adquieren habilidades y conocimientos necesarios para alcanzar objetivos definidos siempre en relación con la visión y la misión de la empresa, sus objetivos de negocios y los requerimientos de la posición que se desempeña o se va a desempeñar” (p. 219).

Para Chiavenato (2007) “El entrenamiento o coaching es una relación que involucra a dos personas: el líder y el subordinado. La principal característica del entrenamiento es el valor que agrega a las partes que interactúan entre sí, se basa en un vínculo que impulsa talentos, crea competencias y estimula potenciales” (p.402).

El entrenamiento asegura la ejecución satisfactoria del trabajo, e igualmente constituye una herramienta para los cambios originados por nuevas tecnologías, también permite al personal de la empresa desempeñar sus actividades con el nivel de eficiencia requerido por sus puestos de trabajo, lo que consecuentemente, contribuye a su autorrealización y al logro de los objetivos organizacionales; como beneficios específicos para la organización. (Castaño, 2019).

Entrenamiento es el acto de proporcionar medios que permitan el aprendizaje en un sentido positivo y beneficioso para que los individuos de una empresa puedan desarrollar de manera más rápida sus conocimientos, aptitudes y habilidades; otorgando beneficios tales como:

- Preparar personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas peculiares de la organización.
- Proporcionar al personal oportunidades para el continuo desarrollo en sus cargos actuales, como en otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.

- Cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre empleados, aumentar la motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

2.2.1.2. Capacitación

Chiavenato (2007) afirma con respecto a la capacitación “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p.386)

Por otra parte, De Cenzo y Robbins (2005) menciona que “la capacitación es una experiencia de aprendizaje porque busca un cambio relativamente en un individuo que mejorara su capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo. Normalmente se dice que la capacitación puede incluir cambios en las habilidades, los conocimientos, las actitudes o la conducta. Esto puede significar que los empleados cambien lo que saben, como trabajan y sus actitudes hacia el trabajo, o su interacción con sus compañeros y su supervisor” (p.227).

Se entiende por capacitación actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. Por lo tanto, debe ser una transmisión de conocimientos y habilidades organizados, planificados y evaluables. (Alles, 2006, p. 219).

Según Dessler (2009), la capacitación es una experiencia de aprendizaje que persigue un cambio relativamente permanente en los individuos, mismo que mejorara su capacidad para desempeñarse en su puesto de trabajo” (p.295). Los programas de capacitación consisten de 5 pasos.

1. *Análisis de las necesidades:* Identifica las habilidades específicas que se requieren para desarrollar el trabajo, evalúa las habilidades de los empleados y desarrolla objetivos específicos y medibles de conocimientos y desempeño, a partir de cualquier deficiencia.
2. *Diseño de la instrucción:* Se deciden, se reúnen y se producen los contenidos del programa de capacitación, incluyendo libros de trabajo, ejercicios y actividades.
3. *Validación:* En el cual se eliminan los defectos del programa y este se presenta en reducido público representativo.

4. *Implantación de programa:* En el que se aplica la capacitación al grupo de empleados elegido.

5. *Evaluación:* En la cual la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa.

Sobre la capacitación Coulter y Robbins (2014), hace referencia a los siguientes métodos tradiciones de la capacitación.

En el trabajo: Los empleados aprenden cómo hacer las tareas simplemente llevándolas a cabo, por lo general después de una introducción inicial a la tarea.

Rotación de puestos. Los empleados trabajan en diferentes puestos dentro de un área en particular, lo que los expone a distintas tareas.

Mentoreo y entrenamiento: Los empleados trabajan con un empleado experimentado (mentor) quien les proporciona información, soporte y aliento; en algunas industrias se les llama aprendices.

Ejercicios de experiencia: Los empleados juegan un papel en simulaciones, o en otros tipos de capacitación cara a cara.

Manuales/Cuadernos de trabajo: Los empleados utilizan manuales y cuadernos de trabajo para obtener la información.

Conferencias en el salón de clase: Los empleados asisten a conferencias diseñadas para transmitirles información específica.

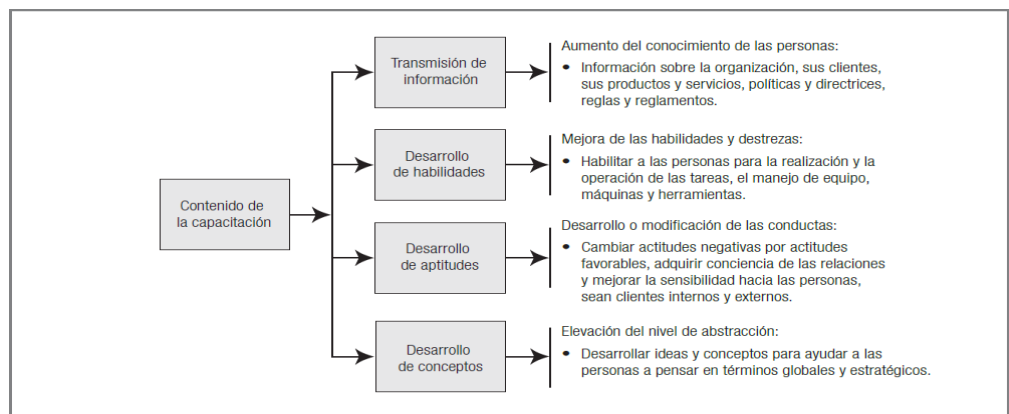


Figura 1: Contenido de una capacitación

Fuente: Chiavenato (2007).

Tipos de Capacitación.

Capacitación inductiva: Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular. Normalmente se desarrolla como parte del proceso

de selección de personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

Capacitación preventiva: Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos. Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nueva metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

Capacitación correctiva: Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la evaluación de desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

Capacitación para el desarrollo de carrera: Reynoso (2013), menciona “Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades”.

- a) Transmisión de información: Chiavenato (2007) “Normalmente la información es general, preferentemente sobre el trabajo, como información respecto a la empresa, sus productos y servicios, su organización y políticas, las reglas y los reglamentos, etc. También puede involucrar la transmisión de nuevos conocimientos” (p.386).
- b) Desarrollo de habilidades: Chiavenato (2007), “las habilidades las destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y las operaciones que serán realizadas” (p. 386).
- c) Desarrollo de actitudes: Chiavenato (2007), “en la capacitación se busca generalmente la modificación de actitudes negativas de los

trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de superación en cuanto a los sentimientos y reacciones de las personas” (p. 386).

- d) Desarrollo de conceptos: Chiavenato (2007), “la capacitación puede estar dirigida a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios” (p. 387).
- e) Mentoring: El mentoring, es un proceso en el cual una persona ayuda a la otra a experimentar un crecimiento profesional a través del aprendizaje. Generalmente, éste se da a través de consejos o información que una persona que tiene conocimiento, experiencia y habilidades, hace en beneficio del desarrollo del otro. A la persona que recibe el beneficio se le conoce como entrenado o tutorado. ... El mentor debe tener experiencia relevante en el trabajo que realiza el entrenado para poder darle los consejos y guías útiles para que crezca como profesional. (Castillo, 2012, p. 79).

2.2.1.3. Competencias

Las competencias básicas son la forma de conocimientos, habilidades, actitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que diferencian el desempeño de las personas. Todo trabajador debe poseer un conjunto de competencias básicas para desarrollar sus actividades en la empresa. Cuando el trabajador cuenta con un elevado perfil de competencias, demuestra las cualidades que se requieren para desempeñar determinadas misiones. Las competencias básicas se pueden observar en el trabajo cotidiano o en situaciones de prueba. (Chiavenato, 2007, p. 407).

Es decir, que una persona que ha aprendido escritura creativa tiene la técnica, pero puede faltarle la capacidad para poder ejecutarlo en un trabajo. Por tanto, el saber realizar algo y realizarlo sería la competencia laboral.

Hay que destacar que las competencias laborales constituyen un nivel más profundo que la simple técnica. Mientras que esta última serían los conocimientos para ejecutar una tarea, la competencia es la capacidad para ejecutarla.

Las competencias laborales son los conocimientos, habilidades, experiencias y actitudes que poseen los colaboradores y que intervienen en su desempeño dentro de la organización. Estos son inherentes a las personas y pueden ser evaluados y desarrollados con el fin de optimizar el rendimiento del trabajador y la empresa.

Las competencias pueden ser clasificadas dentro de dos grandes grupos: generales y específicas. Las primeras, también conocidas como competencias organizacionales o transversales, se aplican a todos los trabajadores indistintamente de su cargo o el área en el que se desempeñan. Estos atributos están asociadas a la misión, visión y valores de la organización, y que, además, le permiten a la persona desempeñarse de manera adecuada en diferentes espacios, no solo laborales. Por otro lado, las competencias específicas pueden clasificarse de acuerdo al cargo o área del colaborador. (Molina, 2018)

- b) Comunicación y colaboración: Chiavenato (2007), “anteriormente, el buen desempeño significaba realizar un conjunto de tareas repetitivas y la calificación se restringía a cada tarea en particular. En la actualidad, con la adopción de equipos, la eficiencia del individuo se encuentra cada vez más ligada a las habilidades para la comunicación y la colaboración” (p. 408).
- c) Raciocinio creativo y Solución de problemas: Chiavenato (2007), “en el pasado, la administración paternalista asumía la responsabilidad de la solución de problemas y del aumento en la productividad del trabajador. Hoy se espera que los trabajadores descubran por sí mismos cómo mejorar y agilizar su trabajo. Por lo tanto, deben pensar creativamente, solucionar problemas, analizar situaciones, hacer preguntas y esclarecer lo que no comprenden para sugerir mejoras” (p. 408).
- d) Conocimiento tecnológico: Antes, conocer de tecnología significaba saber cómo operar máquinas o computadoras para procesar textos

o hacer análisis financieros. Hoy, se resalta la utilización del equipo de información que conecta al individuo con los miembros de su equipo alrededor del mundo; que además de realizar tareas, pueda emplear el equipo para comunicarse con ellos para compartir ideas y mejoras en los procesos de trabajo con todos. (Chiavenato, 2007, p. 408).

- e) Desarrollo del liderazgo: Chiavenato (2007) afirma: “El nuevo imperativo es identificar y desarrollar a personas capaces de dirigir a la empresa en el siglo XXI. En lugar de programas externos de educación para ejecutivos, las empresas realizan programas personalizados de aprendizaje” (p.408).

Chiavenato (2009), afirma: los nuevos enfoques sobre el desarrollo del liderazgo, basados en las competencias y en las personas demuestran que los fundamentos de las competencias son las siguientes:

- investigaciones reunidas sobre el comportamiento de los líderes exitosos.
- estrategias utilizadas que derivan de la información acerca de las decisiones estratégicas de las organizaciones.
- los valores: se enfocan en los valores culturales de la organización como los interpretan sus líderes.

Desde el punto de vista de las habilidades interpersonales según Chiavenato (2009), “el líder debe saber crear su propio espacio para adquirir poder e influencia, y después atribuir facultades a las personas que están bajo su orientación. Comunicarse para brindar apoyo a efecto de aconsejarlas y orientarlas. Motivar a las personas y administrar conflictos identificando la causa y origen del conflicto para escoger las estrategias adecuadas para resolver correctamente y administrar posibles confrontaciones” (p.349).

- f) Autoadministración de la carrera: como las calificaciones que se necesitan no cesan de evolucionar y cambiar, las personas tienen que asumir el compromiso de asegurar que cuentan con las calificaciones, los conocimientos y las competencias exigidos tanto por su actividad actual, como por actividades futuras. Muchas universidades corporativas disponen de centros virtuales de

desarrollo de carrera para ayudar a las personas a identificar las técnicas que deben aprender. (Chiavenato, 2007, p. 408).

2.2.2. Desempeño laboral

Es la capacidad que demuestra el individuo en cada situación y varía de persona a persona esto depende de innumerables factores condicionales que influyen poderosamente como: el valor de las recompensas una relación de costo y beneficio, las habilidades, competencias y destrezas adquiridas que determinan el desempeño en el cargo y desempeño a futuro. (Chiavenato, 2001, p. 354).

Según (Robinnns, 2014) “Es el resultado final de una actividad. Ya sea que dicha actividad represente horas de práctica intensa antes de un concierto, o de una carrera, o llevar a cabo las responsabilidades laborales tan eficiente y eficazmente como sea posible, el desempeño es lo que resulta de esa actividad” (pág. 403).

Evaluación del desempeño: Evaluar el desempeño de los empleados forma parte de un sistema de administración del desempeño, que es un proceso que establece las normas de éste y evalúa el de los empleados para tomar decisiones de recursos humanos objetivas, así como proporcionar documentación que apoye esas decisiones. La evaluación del desempeño es una parte fundamental de un sistema de administración (Robinnns, 2014). Veamos ahora algunos métodos diferentes para llevar a cabo la evaluación del desempeño. (p.296).

1. Ensayos escritos: El ensayo escrito es una técnica de evaluación del desempeño en la que un evaluador redacta una descripción de las fortalezas, las debilidades, el desempeño pasado y el potencial de un empleado. El evaluador también hace sugerencias para mejorar el desempeño.

2. Incidentes críticos: El uso de incidentes críticos centra la atención del evaluador en los comportamientos críticos o clave que distinguen el desempeño laboral eficaz del ineficaz.

El evaluador redacta anécdotas que describen algo que hizo un empleado y que fue especialmente eficaz o ineficaz.

3. Escalas de calificación gráfica: Este método enumera una serie de factores de desempeño, como la cantidad y la calidad del trabajo, el

conocimiento del trabajo, la cooperación, la lealtad, la asistencia, la honestidad y la iniciativa.

4. Comparaciones multipersonales: Las comparaciones multipersonales comparan el desempeño de un individuo con el de otros. Este enfoque ha recibido mucha atención recientemente.

5. Objetivos: La APO (administración por objetivos) también es un mecanismo para evaluar el desempeño. De hecho, se usa con frecuencia para evaluar a los gerentes y empleados profesionales. Con la APO, los empleados son evaluados de acuerdo con el logro de objetivos específicos establecidos por ellos y por el gerente.

6. Retroalimentación de 360 grados: La retroalimentación de 360 grados es un método que utiliza la retroalimentación desde supervisores, empleados y colegas. En otras palabras, esta evaluación utiliza información proporcionada por el círculo completo de personas con quienes interactúa el gerente. Los usuarios advierten que, aunque es eficaz para la capacitación de carreras y para ayudar a un gerente a reconocer sus fortalezas y debilidades, no es adecuado para determinar el pago, las promociones o los ceses.

Retroalimentación. Sin retroalimentación que le permita conocer cómo se juzga en la empresa su desempeño profesional, el empleado tiene escasas posibilidades de saber si se encuentra en la ruta adecuada. El departamento de personal puede suministrar retroalimentación mediante los parámetros de desempeño que rijan en la empresa y por medio de información concerniente a las políticas de promoción y concesión de nuevos puestos.

Información concerniente a promociones. Si un empleado es promovido, puede provocar sentimientos de inadecuación entre los aspirantes a la vacante, que tienen derecho a recibir retroalimentación al respecto. En este caso, la retroalimentación cumple con tres objetivos: Confirmar a los aspirantes a promociones que la compañía aprecia sus esfuerzos y los considera para futuras promociones. Explicar por qué fue seleccionado un empleado determinado. Orientar a los aspirantes respecto a las habilidades y conocimientos específicos que deben adquirir para obtener la promoción en el futuro. (Contreras, 2013).

2.2.2.1. Actitudes hacia el trabajo

Las actitudes son juicios evaluativos, favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos. Manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo. Las actitudes no son lo mismo que los valores, pero se relacionan, lo que se comprende si atendemos a los tres componentes de una actitud: cognición, afecto y comportamiento. Tal opinión es el componente cognoscitivo de una actitud y prepara el contexto para la parte crucial de la actitud, su componente afectivo, su parte emocional o sentimental. El componente conductual de una actitud remite a la intención de conducirse de cierta manera con alguien o algo. (Robbins, 2004, p. 71).

Según Chiavenato (2009), “La actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas. Las personas adoptan actitudes hacia su trabajo, su organización, sus colegas, su remuneración y otros factores” (p.225).

La actitud es la manifestación o el ánimo con el que frecuentamos una determinada situación, puede ser a través de una actitud positiva o actitud negativa. La actitud positiva permite afrontar una situación enfocando al individuo únicamente en los beneficiosos de la situación en la cual atraviesa y, enfrentar la realidad de una forma sana, positiva y efectiva. A su vez, la actitud negativa no permite al individuo sacar ningún provecho de la situación que se está viviendo lo cual lo lleva a sentimientos de frustración, resultados desfavorables que no permiten el alcance de los objetivos trazados.

a) Satisfacción en el trabajo: Robbins (2014) determina que. “Este término, también conocido como satisfacción laboral, se refiere a la actitud general del individuo hacia su trabajo. Una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas. Cuando hablamos de actitudes de los empleados, por lo regular nos referimos a la satisfacción laboral (p.72).

La satisfacción laboral se refiere a la actitud general de un empleado hacia su empleo. Aunque la satisfacción laboral es una actitud más que un comportamiento, es un resultado que concierne a muchos

gerentes ya que es más probable que un empleado satisfecho, a diferencia de uno insatisfecho, se presente a laborar, tenga niveles de desempeño más elevados y permanezca en la organización. (Coulter y Robbins, 2014).

La satisfacción laboral es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc. La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. (Gardey, 2014)

Satisfacción y productividad: Cuando se reúnen datos de satisfacción y productividad en toda la organización, más que en el plano individual, encontramos que las empresas con más empleados satisfechos son más eficaces que aquellas con menos empleados satisfechos. Es muy posible que la razón de que no hayamos conseguido bastante apoyo para la hipótesis de que la satisfacción es causa de la productividad es que los estudios se han enfocado en las personas más que en las compañías y que las medidas de la productividad en el plano de los individuos no toman en cuenta todas las influencias recíprocas y las complejidades de los procesos que se desenvuelven en el trabajo. Por ende, aunque no estemos en posición de decir que un trabajador más contento es más productivo, quizá sea cierto que las organizaciones contentas son más productivas. (Gardey, 2014, p.80).

- b) Participación en el trabajo: La participación en el trabajo mide el grado en el que una persona se identifica, psicológicamente hablando, con su trabajo y considera que su desempeño percibido es importante para su sentido de valía personal. Los empleados con gran participación en su trabajo se identifican intensamente con el trabajo que realizan y se interesan realmente en él. También se ha descubierto que una gran participación en el trabajo se relaciona con menos faltas y menores tasas de renuncia. (Robbins, 2014).

Éste mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo y considera el nivel de su desempeño percibido como benéfico para ella.¹² Los empleados con un nivel alto de

involucramiento en el trabajo se identifican con la clase de labor que realizan y realmente les importa. Un concepto que se relaciona de cerca con el anterior es el de otorgar facultad de decisión en forma psicológica, que consiste en la creencia de los empleados en el grado en que influyen en su ambiente de trabajo, competencia y significancia de su puesto, y la autonomía que perciben en su trabajo. (Robbins Y Judge, 2009, p. 79).

La participación empresarial es el grado de compromiso que tienen los empleados con la empresa para la que trabajan, lo que los lleva a realizar actividades en pro de ella, colaborando con sus jefes y los demás empleados en el logro de los objetivos comunes. Constitucionalmente, además, se les reconoce a los empleados “la participación en las ganancias empresariales” aunque en la práctica no es habitual.

- c) Compromiso con la organización: según Robbins (2014). se define como un estado en el que un empleado se identifica con una organización y sus metas y quiere seguir formando parte de ella. Así, una participación elevada en el trabajo consiste en identificarse con lo que uno hace, mientras que el compromiso organizacional elevado consiste en identificarse con la compañía para la que se trabaja. Probablemente el compromiso con la organización es un mejor pronosticador porque es una respuesta más general y duradera a la empresa en conjunto, que la satisfacción laboral.

Según Robbins y Judge (2009): El Compromiso organizacional se define como el grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. (p.80).

El mismo autor define que: El compromiso organizacional tiene tres componentes distintos:

1. Compromiso afectivo: Carga emocional hacia la organización y la creencia en sus valores.
2. Compromiso para continuar: Valor económico que se percibe por permanecer en una organización comparado con el de dejarla.

3. Compromiso normativo: Obligación de permanecer con la organización por razones morales o éticas.

El compromiso nace del interior y aporta un extra que conduce a la excelencia, pues implica poner en juego todas las capacidades y hacer más de lo esperado. Va más allá de cumplir la obligación laboral, de modo que se puede ser un buen empleado sin estar muy comprometido.

Un empleado comprometido proyecta sus energías para conseguir su propósito, aquello que tiene significado para él o ella. Las personas comprometidas son generosas, ayudan a los demás y contribuyen a crear un clima laboral positivo. Promueven el compromiso de otros.

2.2.2.2. Eficiencia

Coulter y Robbins (2014) Se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de insumos o recursos. Los gerentes tienen que vérselas con recursos escasos, incluyendo personas, dinero y equipo, así que les interesa utilizarlos eficientemente. Con frecuencia usamos la palabra eficiencia como sinónimo de "hacer bien las cosas", lo cual implica no desperdiciar recursos. Ahora bien, ser eficiente no lo es todo. La administración se ocupa también de la eficacia de los empleados. (p.8).

Chiavenato (2009) Señala que "la eficiencia es la relación entre salidas y entradas. Es un indicador que se expresa en términos de porcentajes o índices de costo/beneficio, costo/producto o costo/tiempo. Es un criterio a corto plazo relacionado con todo el ciclo entrada-proceso-salida. Resalta el elemento entrada y el elemento proceso. Entre los indicadores de eficiencia se encuentran la tasa de rendimiento sobre el capital o sobre los activos, costo unitario, costo por producto, costo por cliente, tasas de ocupación, tiempo de paro, índice de desperdicio. La eficiencia es aquí un elemento que predispone a la eficacia" (p.35).

Según Chiavenato (2007), eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

Para Koontz y Weihrich, la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos".

a) Capacidad:

El concepto de capacidad hace referencia a las oportunidades reales que una persona tiene para tomar decisiones informadas, con el fin de garantizarse una vida que tiene razones para valorar. También hace referencia al conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula con la de educación, siendo esta última un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse en el mundo. El término capacidad también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento (Boni, 2010)

Pérez (2007) señala al respecto que es la capacidad en la que se emplea en carácter positivo el comprender, los conocimientos técnicos y las capacidades cerebrales que tiene cada individuo.

La capacidad es el fundamento básico de las aptitudes y habilidades, establece la posibilidad de un individuo para desempeñarse en un alto nivel de logro. Este es el elemento central en la gestión del talento humano. La selección adecuada de empleados trae a las personas con la capacidad adecuada para ocupar un puesto; la mala selección no permite esto. La capacitación y desarrollo eficaces mantienen actualizadas las habilidades de las personas y permiten que su trabajo sea relevante; la capacitación deficiente o insuficiente no permite el buen desempeño. Koontz y Weihrich (2012) define el liderazgo como "influencia".

- d) Liderazgo es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo. En teoría, no sólo se debe alentar a las personas a que desarrollen disposición a trabajar, sino a que lo hagan con fervor y confianza. El fervor es energía, entusiasmo e intensidad en la ejecución del trabajo; la confianza refleja la experiencia y la capacidad técnica. Los líderes actúan para ayudar a que un grupo alcance los objetivos a partir de la aplicación máxima de sus capacidades (p.413).

Componentes del liderazgo

Los líderes miran hacia el futuro: inspiran a los miembros de la organización y trazan el curso de la misma (Koontz y Weihrich, 2012).

- La capacidad de utilizar el poder con eficacia y de manera responsable.
- La capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas
- Motivadoras en distintos momentos y en diferentes situaciones.
- La capacidad de inspirar.
- La capacidad de actuar para desarrollar un clima propicio, despertar motivaciones y hacer que respondan a ellas.

Las últimas teorías sobre el liderazgo fomentan la idea de que los líderes no nacen, sino que se hacen, e insisten en el hecho de que no se viene al mundo con unas cualidades innatas para el liderazgo, sino que uno aprende a convertirse en líder y a estar a la altura de las circunstancias. No obstante, un buen jefe debe tener una serie de rasgos que inspiren confianza y respeto a sus seguidores. La gente únicamente seguirá a alguien que se haya ganado su respeto, que la motive para alcanzar un objetivo común y con quien comparta una misma forma de ver las cosas. Un líder eficaz tendrá que tener rasgos de buen carácter que inciten a los demás a dejarse guiar por él. (Chiavenato, 2001)

Honestidad

Un buen líder debe ser el exponente de un carácter honorable, alguien capaz de fomentar la confianza entre sus seguidores. Las personas desean seguir a alguien que respeten y en quien puedan confiar. Básicamente, al líder lo hacen sus seguidores y si no eres capaz de inspirar confianza y respeto en tus seguidores, no podrás motivarlos.

Aptitud

Un líder eficaz y digno de respeto conoce bien su trabajo y está familiarizado con todas las tareas que les son asignadas a sus seguidores. Un subordinado que sea consciente de que su líder no conoce la mecánica de su trabajo jamás podrá respetarlo. Del mismo modo, un jefe no podrá ofrecer una orientación útil a sus subordinados si no está familiarizado con sus tareas respectivas.

Compromiso

El líder debe estar comprometido con un objetivo común y compartir con los demás su manera de ver las cosas. Debe ser capaz de recordar a sus seguidores la importancia de sus respectivos papeles cuando aparezca la desmotivación. Un líder comprometido, además de ser capaz de fomentar el sentido de la responsabilidad y el compromiso en sus seguidores, los ayudará en todo momento a desempeñar sus tareas de forma responsable.

Motivación

Un buen líder motiva a sus seguidores para trabajar hacia una meta común. Su objetivo debe ser desarrollar un espíritu de equipo entre los demás para producir un resultado que sea mayor que las partes. Poseer unas buenas dotes de comunicación y comprender tanto las necesidades como las preocupaciones individuales son dos factores motivadores que ayudarán a establecer una relación positiva entre los miembros del equipo.

Integridad

La integridad y la coherencia son rasgos esenciales de todo líder. Alguien que se muestre incoherente perderá su credibilidad y generará desconfianza entre sus seguidores. Un líder debería predicar con el ejemplo y permanecer siempre fiel a su palabra; de lo contrario, será considerado poco fiable y de poca integridad.

Valentía

Un buen líder no tiene miedo a los cambios ni a los retos que éstos puedan traer consigo. Su objetivo será guiar a su equipo hacia mayores logros. Cuando surjan problemas, en lugar de echar la culpa a sus subordinados, asumirá la responsabilidad de sus acciones y adoptará medidas correctivas.

Previsión

Un líder debe ser optimista y tener un plan claramente establecido para la consecución de los objetivos comunes por parte de su equipo. Una fuerte visión de futuro motivará a los miembros del equipo a colaborar para lograr un propósito común y es misión del líder comunicar dicha

visión para que todos se mantengan concentrados en su trabajo y con energía.

El liderazgo es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir de forma positiva en las personas o en un grupo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos. También se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

b) Cooperación:

Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

La cooperación consiste en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o entidades mayores hacia un objetivo compartido. El trabajo cooperativo no compite, sino que suma fuerzas hacia el objetivo. Puede suceder que un grupo cooperativo compita con otro, pero dentro del grupo, nadie quiere ganar a su compañero, sino juntos, al otro equipo. (De Cenzo y Robbins, 2005)

Cada integrante del equipo cooperativo debe poner lo mejor de sí mismo para el bien de todos. Nadie quiere ganar individualmente sino beneficiarse en conjunto. El integrante del grupo cooperativo siente afinidad por sus compañeros, y es parte de un plan de acción, con el que se involucra, y comparte sus valores. Sabe que, solo siendo solidario, permitiéndose ser ayudado y ayudar, obtendrá la finalidad deseada. El hombre debe vencer su individualismo cada vez más creciente en este mundo postmoderno, para entender la paradoja que cuanto más piense en sí mismo, sin considerar a sus semejantes, más se perjudicará. Debemos ayudarnos, cooperando para ser más fuertes.

La eficiencia depende de la cooperación del mismo modo que lo hace la innovación. En las oficinas, las facilidades de fabricación y las tiendas, los miembros del personal trabajan juntos con un sistema preestablecido para completar las tareas. Estos sistemas dependen del esfuerzo mutuo

de los empleados para conseguir una meta común. Negarse a cooperar con otros elimina un enlace de esta cadena y causa que el sistema completo funcione de forma menos eficiente y, en situaciones extremas, que deje de funcionar por completo. Algunas tareas podrían hacerse por individuos, cada uno trabajando solo, pero esto rara vez es tan eficiente como un grupo de personas que se enfoca en un aspecto particular.

El desempeño individual indica la eficacia del personal que trabaja en las organizaciones. Los individuos ejecutan, deciden y planean, puesto que las organizaciones son ficciones legales que nada hacen, deciden o planean por sí mismas. Cada vez es mayor el número de personas que deben ser eficientes para que la organización funcione y para que se autorrealicen y alcancen sus objetivos. La eficacia es una medida de logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de recursos en ese proceso. Desde este punto de vista es una relación de costos y beneficios, es decir, una relación entre los recursos utilizados y el producto final obtenido: es la razón entre el esfuerzo y resultado. (Chiavenato, 2004).

La eficiencia, la eficacia y la calidad del funcionario de la organización le exigen tener una visión de conjunto de la organización como un todo y ser conocedor del soporte personal que él realiza a través de sus funciones como elemento constitutivo, interdependiente e interactuante de la institución; tener el conocimiento de la visión macro y micro de su rol en la organización, dentro de su área y equipo de trabajo, para actuar por la comprensión del significado de su acción; ya que cuando se desconoce el objetivo final y la misión organizacional y personal, la acción del trabajador se limita sólo al cumplimiento de una tarea, sin un enfoque de trascendencia o proyección de su labor.

2.3. Marco conceptual

Aprendizaje continuo

Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de trabajo utilizando todo el potencial de la organización. Incluye la capacidad de capitalizar la experiencia de otros y la propia propagando el KnowHow adquirido en foros locales o internacionales.

Comunicación organizacional

Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.

Coaching

Es una metodología de aprendizaje dinámica e interactiva que se desarrolla entre un *coach* (tutor, instructor) y un *coachee* (aprendiz) para el desarrollo pleno de las capacidades y habilidades de este último, ya sea en el plano personal, profesional, empresarial u organizacional, con el objetivo de alcanzar determinadas metas y conseguir los mejores resultados.

Compromiso organizacional

Grado en el que un empleado se identifica con una organización en particular y sus metas y deseos, a fin de mantener su pertenencia a esa organización.

Desempeño laboral

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Eficacia

Suele definirse en términos de “hacer lo correcto” o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa.

Formación profesional

La expresión formación profesional designa todos los modos de formación que permitan adquirir o desarrollar conocimientos técnicos y profesionales, ya se proporcione esta formación en la escuela o en el lugar de trabajo.

Habilidad

Es la destreza que una persona tiene para ejercer determinada actividad.

Liderazgo

Es la habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. La habilidad para fijar objetivos, el

seguimiento de dichos objetivos y la capacidad de dar feedback, integrando las opiniones de los otros.

Mentoring

Se trata de una metodología práctica basada en aprender a través de la experiencia del mentor o tutor, quien es el encargado de traspasar sus conocimientos a su alumno. De esta manera se realiza la trasmisión de conocimiento de una manera eficaz, precisa y organizada.

Organización

Conjunto de personas constituido de forma deliberada para cumplir un propósito específico.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

Según el tipo de estudio es una investigación básica: Carrasco (2013) menciona. “La investigación básica es la que no tiene aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituye las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar su conocimiento” (p. 43).

El tipo de estudio es del tipo de investigación básica o pura; básica porque solo busca ampliar conocimientos, descriptivo - relacional, por el propósito que tiene de describir y evaluar el nivel de influencia que presenta la variable desarrollo del potencial humano en la variable desempeño.

3.2. Diseño de investigación

Diseño no experimental: según Carrasco (2013) “Son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p. 71).

Transeccionales correlacionales. Carrasco (2013) afirma: “Estos diseños tienen la particularidad de permitir al investigador, analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia”. (p.73).

El diseño que se va utilizar en la presente investigación va a ser del tipo no experimental, transeccional-correlacional; no experimental por que se van a describir y determinar la relación que existe entre el desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo; transaccional, puesto que la recolección de información se va a hacer en un solo momento y en un tiempo único que es el año 2019; y correlacional, porque se determinará la relación que existe entre las dos variables de estudio.

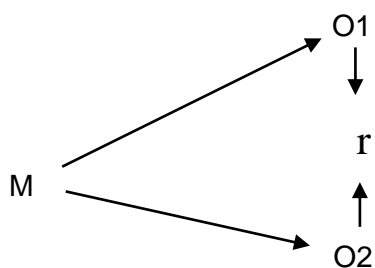


Figura 2. Representación gráfica de una investigación correlacional

Fuente: Carrasco Diaz, Sergio (2009) Metodología de la investigación científica

Dónde:

M = Muestra

O1 = Variable 1

O2 = Variable 2

r = Relación entre las variables de estudio.

3.3. Hipótesis

3.3.1. Hipótesis general

El desarrollo del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

3.3.2. Hipótesis específicas

- a) La educación se relaciona significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- b) La educación se relaciona significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- c) La capacitación se relaciona significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- d) La capacitación se relaciona significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- e) Las competencias se relacionan significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.
- f) Las competencias se relacionan significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

3.4. Variables

Desarrollo del personal

Según Brito Challa (1992) “Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ella, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano” (p. 112).

- Educación
- Capacitación
- Competencias

Variable 2:

Desempeño laboral

Para Robinns (2014) “Es el resultado final de una actividad. Ya sea eme dicha actividad represente horas de práctica intensa antes de un concierto, o de una carrera, o llevar a cabo las responsabilidades laborales tan eficiente y eficazmente como sea posible, el desempeño es lo que resulta de esa actividad” (p. 403).

Para Chiavenato (2001) “Es la capacidad que demuestra el individuo en cada situación y varia de persona a persona esto depende de innumerables factores condicionales que influyen poderosamente como: el valor de las recompensas una relación de costo y beneficio, las habilidades, competencias y destrezas adquiridas que determinan el desempeño en el cargo y desempeño a futuro” (p. 354).

- Actitudes
- Eficiencia y eficacia

3.5. Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
V1: Desarrollo del personal	El desarrollo se define como un proceso a largo plazo, que comprende el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético, y su preparación para el desarrollo de funciones más complejas y es todo intento de mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una organización, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando sus habilidades, esta es la última meta de estos programas de mejorar el desempeño futuro de la misma organización (Chiavenato, 2001, p. 547)	Está compuesta por una serie de operaciones descriptivas y correlacionales para realizar la medición de la variable. Para lograr dicha operacionalización se toma en cuenta, que lo que se intenta es obtener, la mayor información posible de dicha variable seleccionada, de modo que se capte su sentido y se adecue al contexto, y para ello se lleva cabo una cuidadosa revisión de la bibliografía disponible sobre el tema de investigación.	Educación	Formación profesional
				Desarrollo profesional
				Entrenamiento
			Capacitación	Transmisión de información
				Desarrollo de habilidades
				Desarrollo de actitudes
				Desarrollo de conceptos
			Competencias	Mentoring
				Comunicación y colaboración
				Raciocinio creativo y resolución de problemas
				Conocimiento tecnológico
				Desarrollo de liderazgo
V2: Desempeño laboral	Es la capacidad que demuestra el individuo en cada situación y varía de persona a persona esto depende de innumerables factores condicionales que influyen poderosamente como: el valor de las recompensas una relación de costo y beneficio, las habilidades, competencias y destrezas adquiridas que determinan el desempeño en el cargo y desempeño a futuro. (Chiavenato, 2001, p. 354)	Está compuesta por una serie de operaciones descriptiva-correlacionales para realizar la medición de la variable. Para lograr dicha operacionalización se toma en cuenta, la mayor información posible de dicha variable seleccionada, de modo que se capte su sentido y se adecue al contexto, para ello se lleva cabo una cuidadosa revisión de la bibliografía disponible sobre el tema de investigación.	Actitudes hacia el trabajo	Satisfacción en el trabajo
				Participación en el trabajo
				Compromiso con la organización
			Eficiencia	Capacidad
				Liderazgo
				Cooperación

3.6. Población y muestra de estudio

3.6.1. Población

Según Carrasco (2013) “Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que forman parte del espacio territorial al que pertenece el problema de investigación y poseen características mucho más concretas que el universo” (p. 237).

La población que se ha considerado en el presente trabajo es de 138 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo

Tabla 1

Trabajadores de la Municipalidad (población)

Modalidad	Cantidad
Nombrado	22
Personal de confianza	11
CAS	10
Locación	95
Total de trabajadores	138

Fuente: autoría propia

3.6.2. Muestra

Carrasco (2013) Afirma. “Es una parte o fragmento representativo de la población cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población” (p. 238).

La muestra fue tomada de acuerdo a la siguiente formula:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población total

p = Probabilidad de éxito 95%

q = Probabilidad de fracaso 5%

E = Margen de error 5%

Z = Coeficiente de confiabilidad 95% (1.96)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.95 * 0.05 * 138}{0.05^2 (138 - 1) + 1.96^2 * 0.95 * 0.05}$$

$$n = 72$$

Después de la aplicación de la fórmula para las poblaciones finitas el total de la muestra con la cual se trabajó en la presente investigación es de 72 trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo.

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.7.1. Técnica

Según Carrasco (2013), Constituyen el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica. Las técnicas como herramientas procedimentales y estrategias, suponen un previo conocimiento en cuanto a su utilidad y aplicación, de tal manera que seleccionarlas y elegir las resulte una tarea fácil para el investigador (p. 274).

La técnica que se utilizó en el presente trabajo de investigación es la encuesta. Se eligió la encuesta por ser una técnica de investigación que se basa en las declaraciones emitidas por una muestra representativa de una población concreta.

3.7.1.1. Encuesta

La encuesta es una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ellas se obtiene. Carrasco (2013). Puntualmente la encuesta puede definirse como una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo (p. 314).

3.7.2. Instrumento

Según Carrasco (2013) “Los instrumentos de investigación, como medios técnicos que nos permitan recoger datos e información necesaria, para resolver el problema planteado, deben poseer ciertos requisitos que garanticen su eficiencia y efectividad al ser aplicados a la muestra de estudio” (p. 335).

3.7.2.1. Cuestionario

Según Carrasco (2013). Es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante la hoja de repuestas que se le entrega a cada una de ellas. Este instrumento que es una forma o modalidad de la encuesta, en la que no es necesaria la relación directa, cara a cara con la muestra de estudio, consiste en presentar a los encuestados unas hojas o pliegos de papel, contenido una serie ordenada, coherente de preguntas formuladas con claridad, precisión y objetividad para que sean resueltas de igual modo (p. 318).

3.8. Métodos de análisis de datos

Para el análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizó la estadística descriptiva, por cuanto esta nos permite a analizar y representar los datos por medio de tablas, figuras o medidas de resumen. Luego se realizó el análisis e interpretación y la descripción de los resultados.

Para la validación de los instrumentos se acudió al juicio de expertos en la materia, quienes dieron su opinión respecto a la redacción y al contenido del cuestionario.

El procesamiento del cuestionario se realizó a través del estadígrafo SPSS 22.

3.8.1. Tratamiento estadístico SPSS22

Este software ofrece un rápido entorno de modelación estadístico visual, que va desde lo más simple hasta lo más complejo, para crear modelos de manera interactiva y realizar cambios, utilizando técnicas analíticas probadas y acreditadas. Permite sacar el máximo provecho a los datos, por medio de una completa gama de herramientas estadísticas. Así mismo, ofrece un amplio abanico de posibilidades para llevar acabo todo el proceso analítico, proporcionándole las respuestas que las hojas de cálculo y las bases de datos no se pueden facilitar. Además, proporciona la información que se necesita para tomar decisiones más acertadas, usando potentes estadísticos, entendiendo y prestando los resultados en formato de tablas de gran calidad o bien en forma de gráficos. (Quezada, 2014, p. 15).

En el presente trabajo de investigación se utilizo el tratamiento estadístico SPSS22, para poder interpretar los resultados que se van a aplicar.

3.8.2. Coeficiente de correlación Rho Spearman.

Sampieri (2014), define que: “El coeficiente Rho de Spearman, simbolizado como r_s , son las medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías). Son coeficientes utilizados para relacionar” (p.322)

Teniendo en consideración la definición acerca del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, en el presente trabajo de investigación se considera como prueba de valor, a continuación, se muestra la siguiente tabla de coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

Tabla 2

Coeficiente de correlación de Rho Spearman

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-,9 a -,99	Correlación negativa muy alta
-,7 a -,89	Correlación negativa alta
-,4 a -,69	Correlación negativa moderada
-,2 a -,39	Correlación negativa baja
-,01 a -,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
,01 a ,19	Correlación positiva muy baja
,2 a ,39	Correlación positiva baja
,4 a ,69	Correlación positiva moderada
,7 a ,89	Correlación positiva alta
,9 a ,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y alta

Fuente: Elaboración propia a partir del libro de metodología de la investigación de Hernández Sampieri

3.8.3. Alfa de Cronbach

Según menciona Sampieri (2014) el alfa de Cronbach (desarrollado por J.L. Cronbach) sirve para estimar la confiabilidad de su instrumento, lo debe aplicar a su muestra y sobre la base de los resultados calcular tal coeficiente que es de 0 (coeficiente de confiabilidad nula), hasta 1 (coeficiente de confiabilidad sumamente confiable) y que el método de cálculo de éstos requiere una sola administración del instrumento de medición. (p. 208).

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultados de la investigación

A continuación, se muestran los resultados obtenidos a base del instrumento de investigación previamente validado por los jueces expertos, donde primero se detalla el análisis descriptivo de los datos generales y luego el análisis inferencial realizado por medio del programa estadístico SPSS V22.

4.1.1. Fiabilidad (Alfa de Cronbach)

El alfa de Cronbach permite medir la fiabilidad y consistencia del instrumento que se utilizó en el presente trabajo de investigación, el cual se muestra en un rango de cero a uno, donde cero significa nula fiabilidad de los resultados y uno significa fiabilidad perfecta de los resultados, según tabla de Kuder Richardson que se muestra a continuación.

Tabla 3

Fiabilidad según Kuder Richardson

Valor	Significado
0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Fuente: Kuder Richardson

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad desarrollo del personal y desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	26

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con respecto a la tabla 4 en donde se puede apreciar el valor y significado de la fiabilidad según la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido con respecto a la variable 1 y variable 2 es de ,900, este se ubica en el rango de ,72 a ,99. Por consiguiente esto significa una excelente confiabilidad del instrumento de recolección de datos de la investigación.

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad desarrollo del personal

Alfa de Cronbach	N de elementos
,838	17

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con respecto a la tabla 5 en donde se puede apreciar el valor y significado de la fiabilidad según la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido con respecto al variable desarrollo del personal es de ,838 este se ubica en el rango de ,72 a ,99. El cual significa una excelente confiabilidad del instrumento de recolección de datos de la investigación.

Tabla 6

Estadísticas de fiabilidad desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,870	9

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con respecto a la tabla 6 en donde se puede apreciar el valor y significado de la fiabilidad según la tabla de Kuder Richardson, el resultado obtenido correspondiente a la variable desempeño laboral es de ,870 este se ubica en el rango de ,72 a ,99. El cual significa una excelente confiabilidad del instrumento de recolección de datos de la investigación.

4.1.2. Datos generales

A continuación, se muestra todos los resultados que se obtuvo después de haber aplicado el instrumento de investigación validada por los expertos.

Tabla 7

Género del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	31	43,1	43,1	43,1
	Masculino	41	56,9	56,9	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

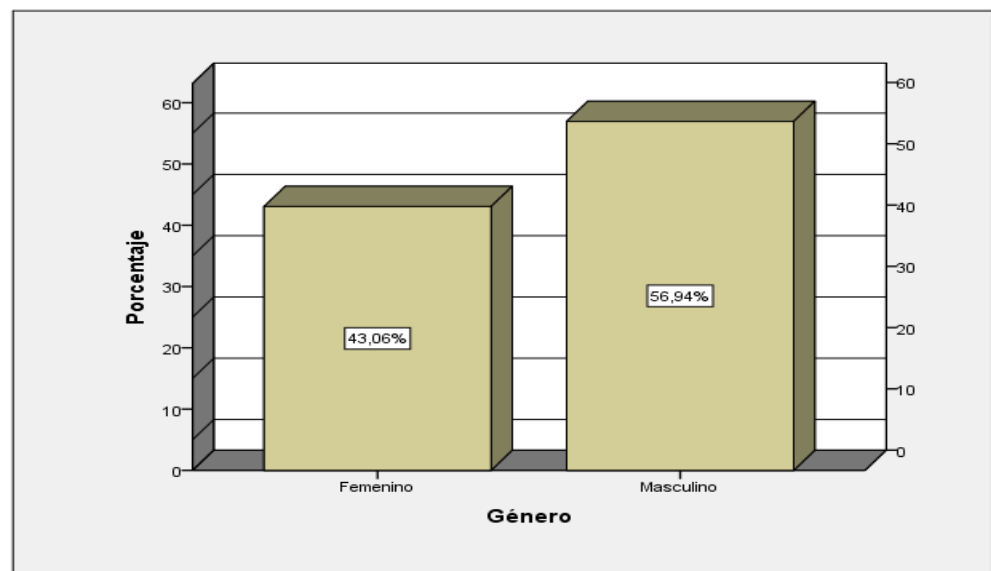


Figura 3. Género del personal

La tabla 7 y figura 3, indica que, en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, de los 72 trabajadores encuestados el 43,06% son mujeres que representa a 31 trabajadores y el 58,94% son varones que representa a 41 trabajadores. Los resultados estadísticos obtenidos nos muestran que en esta institución predomina el sexo masculino.

Tabla 8

Edad del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 25 años	18	25,0	25,0	25,0
	De 26 a 35 años	34	47,2	47,2	72,2
	De 36 a 45 años	12	16,7	16,7	88,9
	De 46 años a mas	8	11,1	11,1	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

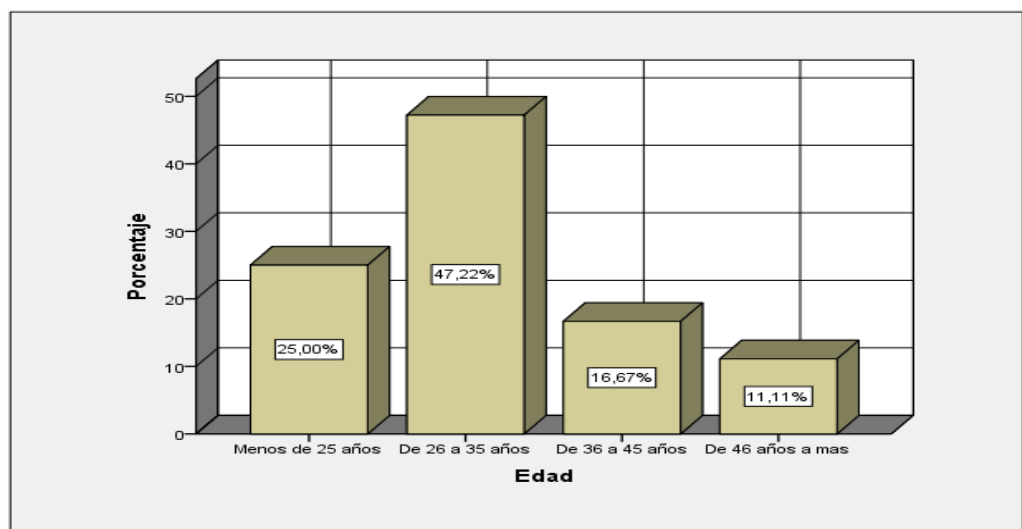


Figura 4. Edad del personal

La tabla 8 y figura 4, indica que en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo de los 72 trabajadores encuestados el 11,11% que representa a 8 trabajadores tienen 46 años de edad a más; seguido de un 16,67% que representa a 12 trabajadores que están entre los 36 a 45 años de edad; a ello le sigue un 47,22% que representa a 34 trabajadores que están entre 26 a 35 años de edad y finalmente un 25,00% que representa a 18 trabajadores que tienen menor o igual a 25 años de edad. Los resultados estadísticos obtenidos nos muestran que en esta institución la mayoría de trabajadores se encuentra entre el rango de 26 a 35 años de edad.

Tabla 9

Nivel de estudio alcanzado del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Egresado técnico	14	19,4	19,4	19,4
	Bachiller	29	40,3	40,3	59,7
	Titulado	22	30,6	30,6	90,3
	Magíster	3	4,2	4,2	94,4
	Otros	4	5,6	5,6	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

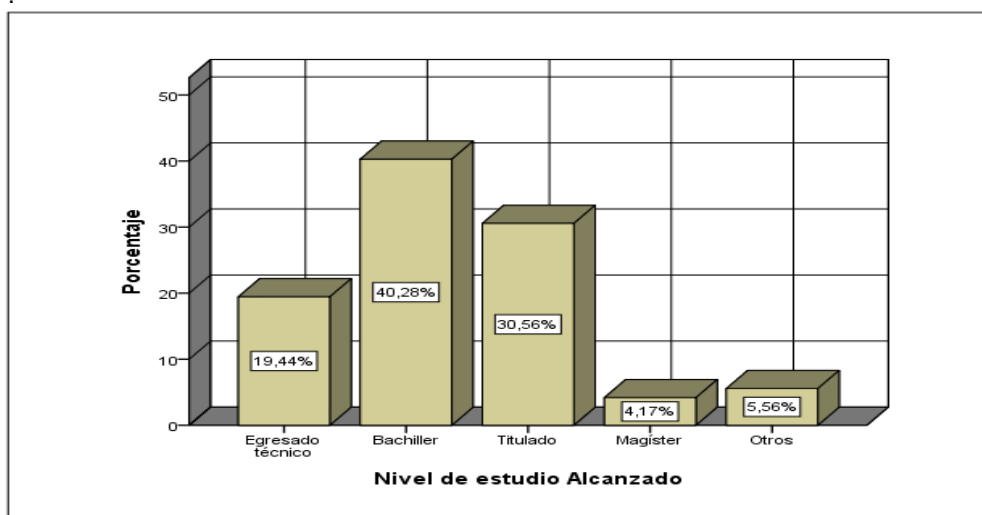


Figura 5. Nivel de estudio alcanzado del personal

La tabla 9 y figura 5, indica que en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo de los 72 trabajadores encuestados el 5,56% que representa a 4 trabajadores no tienen nivel de estudio superior que fue considerado como otros; seguido de un 4,17% que representa a 3 trabajadores cuentan con un grado académico de magíster; seguido del 30,56% que representa a 22 trabajadores cuentan con título profesional; seguido del 40,28% que representa a 29 trabajadores cuenta solamente con el grado académico de bachiller y finalmente el 19,44% que representa a 14 trabajadores solo son egresados técnicos. Los resultados estadísticos obtenidos nos muestran que en la institución se cuenta mayormente con titulados, bachilleres y egresados técnicos.

Tabla 10

Modalidad de contrato del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nombrado	8	11,1	11,1	11,1
	Contratado	59	81,9	81,9	93,1
	Practicante	5	6,9	6,9	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS 22

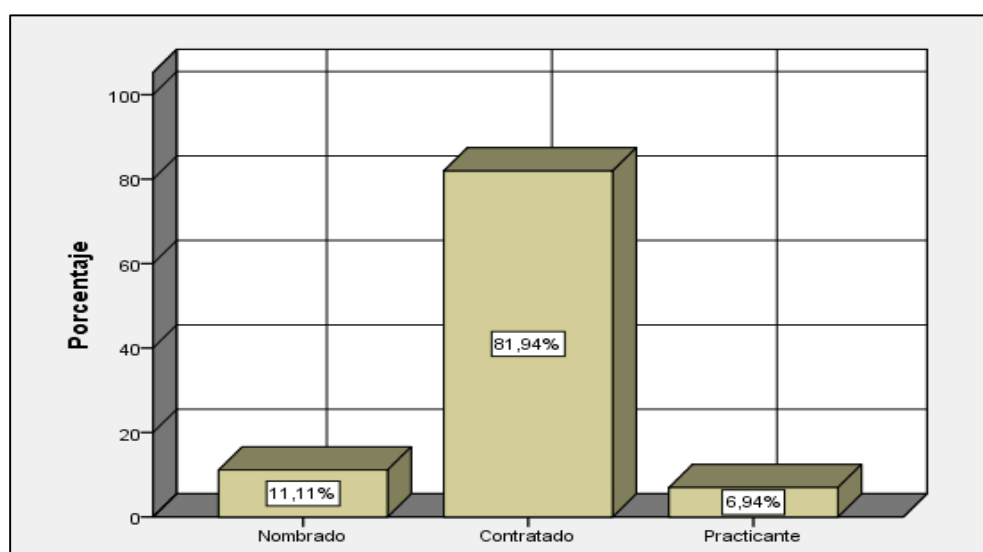


Figura 6. Modalidad de contrato del personal

La tabla 10 y figura 6, indica que en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo de los 72 trabajadores encuestados el 6,94% que representa a 5 trabajadores son practicantes; seguido del 81,94% que representa a 59 trabajadores son contratados y personal de confianza y finalmente el 11,11% que representa a 8 trabajadores son nombrados. Los resultados estadísticos obtenidos nos muestran que la mayoría de trabajadores son contratados.

4.1.3. Distribución de frecuencias

Tabla 11

Tabla de frecuencia desarrollo del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medianamente de acuerdo	1	1,4	1,4	1,4
	De acuerdo	23	31,9	31,9	33,3
	Totalmente de acuerdo	48	66,7	66,7	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

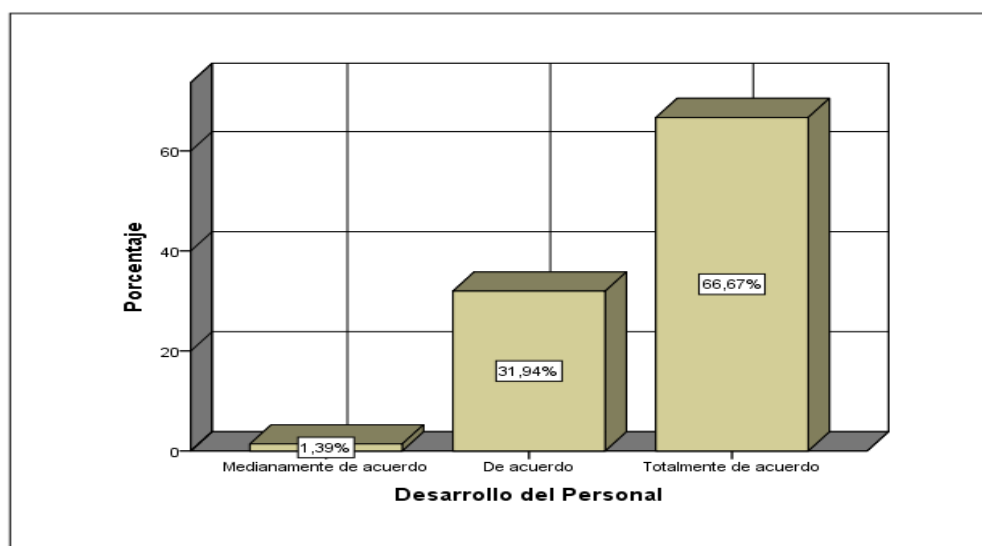


Figura 7. Desarrollo del personal

En la tabla 11 y figura 7, de los 72 trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo se observa que el 66,67% que representa a 48 trabajadores encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con el desarrollo del personal, el 31,94% que representa a 23 trabajadores manifiestan estar de acuerdo con el desarrollo del personal; finalmente 1,39% que representa a 1 trabajador manifiesta estar medianamente acuerdo. En conclusión, la educación del personal, las capacitaciones y el desarrollo de competencias es muy fundamental en el desarrollo del personal y conlleva esto a un buen desempeño laboral.

Tabla 12

Tabla de frecuencias educación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medianamente de acuerdo	2	2,8	2,8	2,8
	De acuerdo	28	38,9	38,9	41,7
	Totalmente de acuerdo	42	58,3	58,3	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

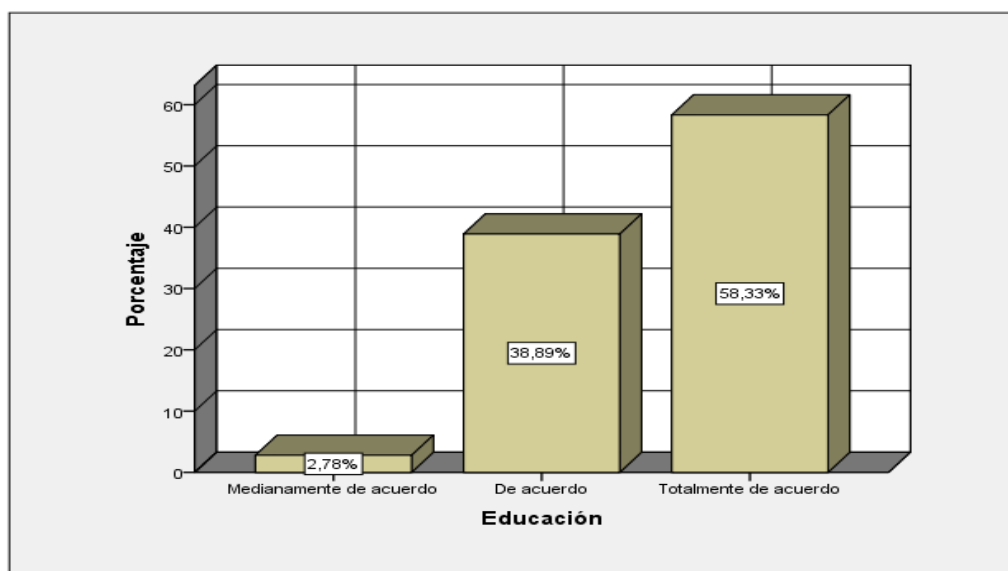


Figura 8. Educación del personal

En la tabla 12 y figura 8, de los 72 trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo; se observa que el 58,33% que representa a 42 trabajadores encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con la educación del personal, el 38,89% que representa a 28 trabajadores manifiestan estar de acuerdo con la educación del personal; finalmente 2,78% que representa a 2 trabajador manifiesta estar medianamente acuerdo con la educación del personal. En conclusión, la formación profesional es un aspecto muy importante a tomar en cuenta al momento de asignar el puesto de trabajo; las inducciones, entrenamiento se deben desarrollar para un buen desempeño laboral.

Tabla 13

Tabla de Frecuencias capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medianamente de acuerdo	4	5,6	5,6	5,6
	De acuerdo	26	36,1	36,1	41,7
	Totalmente de acuerdo	42	58,3	58,3	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

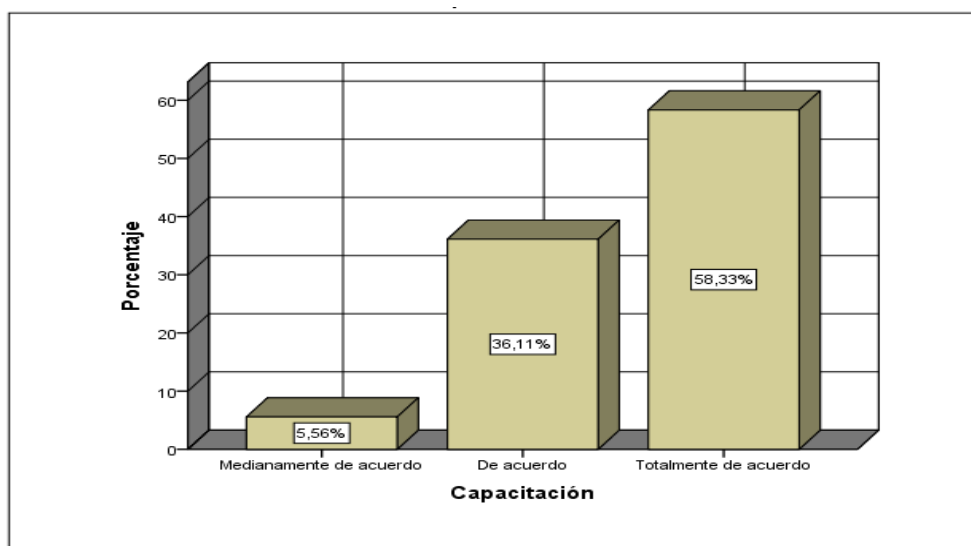


Figura 9. Capacitación del personal

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

En la tabla 13 y figura 9, de los 72 trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo; se observa que el 58,33% que representa a 42 trabajadores encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con la capacitación del personal, el 38,11% que representa a 26 trabajadores manifiestan estar de acuerdo con la capacitación del personal; finalmente 5,56% que representa a 4 trabajadores manifiestan estar medianamente acuerdo con la capacitación del personal. En conclusión, más de la mayoría está totalmente de acuerdo con las capacitaciones por parte del área de recursos humanos, que con ello se pueden desarrollar nuevas actitudes positivas, desarrollar nuevas habilidades, que las capacitaciones facilitaran a las soluciones de las dificultades que se presenten en el área de trabajo y adquirir nuevos conocimientos, lo cual facilitara el buen desempeño laboral.

Tabla 14

Tabla de Frecuencias competencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medianamente de acuerdo	1	1,4	1,4	1,4
	De acuerdo	36	50,0	50,0	51,4
	Totalmente de acuerdo	35	48,6	48,6	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

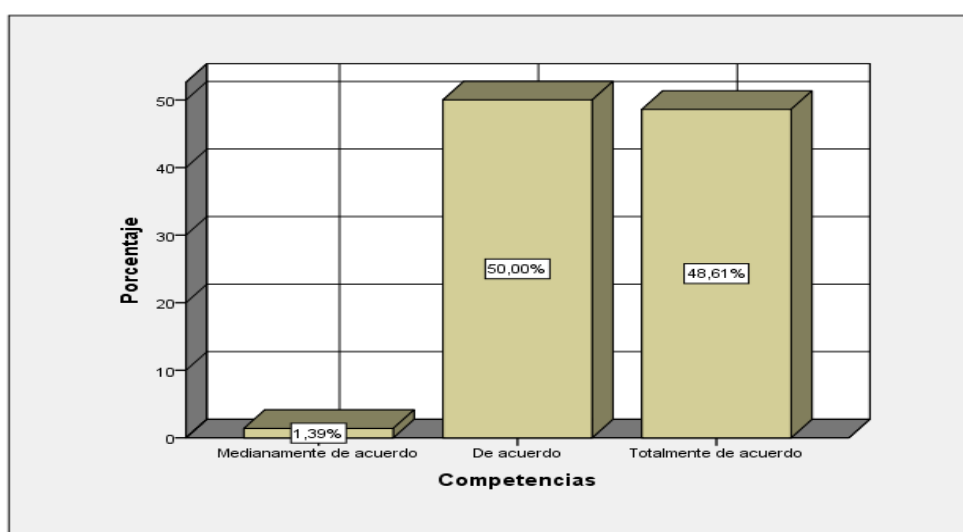


Figura 10. Competencias del personal

En la tabla 14 y figura 10, de los 72 trabajadores encuestados se observa que el 48,61% que representa a 35 trabajadores encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con el desarrollo de competencias, el 50,00% que representa a 36 trabajadores manifiestan estar de acuerdo con el desarrollo de competencias; finalmente 1,39% que representa a 1 trabajador manifiesta estar medianamente de acuerdo con desarrollo de competencias. En conclusión, la mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo con que los personales desarrollen competencias dentro de la institución, también están de acuerdo que esto facilitara una buena comunicación, resolución creativa de problemas, colaboración con todos los trabajadores, el manejo eficiente de la tecnología, desarrollar liderazgo dentro del área de trabajo o en la institución y que es necesaria también desarrollar competencias por cuenta propia.

Tabla 15

Tabla de frecuencias desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	16	22,2	22,2	26,4
	Siempre	53	73,6	73,6	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

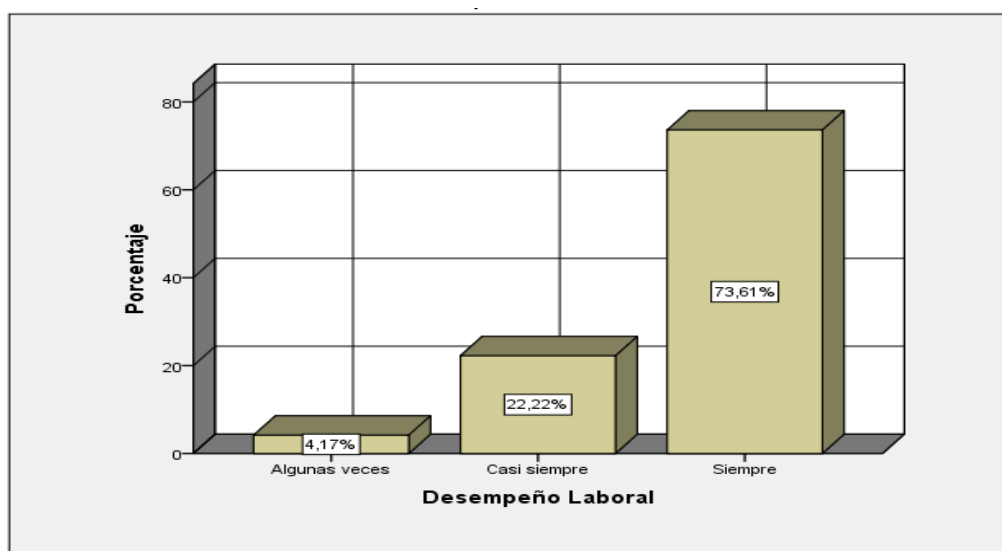


Figura 11: Desempeño Laboral del personal

En la tabla 15 y figura 11, de los 72 trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo se observa que el 73,61% que representa a 53 trabajadores encuestados manifiesta que siempre existe buen desempeño laboral, mientras que el 22,22% que representa a 16 trabajadores señalan que casi siempre existe buen desempeño laboral; finalmente el 4,17% que representa a 3 trabajadores manifiesta que algunas veces existe buen desempeño laboral. En conclusión, el mayor porcentaje de colaboradores afirma que siempre existe un eficiente desempeño laboral, con actitudes positivas hacia el trabajo.

Tabla 16

Tabla de frecuencias actitudes hacia el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Algunas veces	5	6,9	6,9	6,9
Casi siempre	24	33,3	33,3	40,3
Siempre	43	59,7	59,7	100,0
Total	72	100,0	100,0	

Fuente: SPSS V22: autoría propia

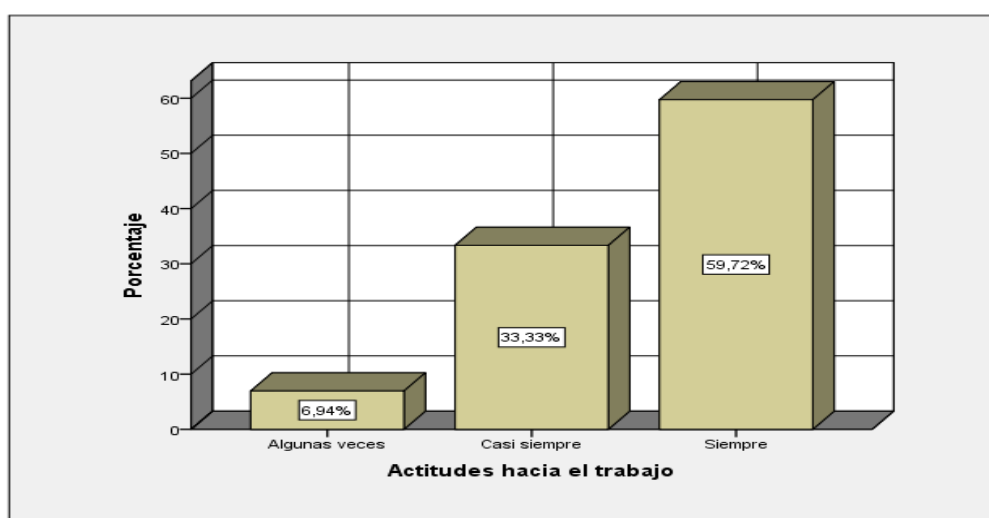


Figura 12. Actitudes hacia el trabajo del personal

En la tabla 16 y figura 12, de los 72 trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, se observa que el 59,72% que representa a 43 trabajadores encuestados manifiesta que siempre existe actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que el 33,33% que representa a 24 trabajadores señalan que casi siempre existe actitudes positivas hacia el trabajo; finalmente el 6,94% que representa a 5 trabajadores manifiesta que algunas veces existe actitudes positivas hacia el trabajo. En conclusión, el mayor porcentaje afirma que siempre existen actitudes positivas hacia el trabajo, se sienten satisfechos con el trabajo que realizan en la institución, que existe participación, compromiso por parte de los trabajadores, aunque no todas las condiciones físicas, ambientales y cognitivas son apropiadas para un buen desempeño.

Tabla 17

Tabla de frecuencias eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas veces	3	4,2	4,2	4,2
	Casi siempre	15	20,8	20,8	25,0
	Siempre	54	75,0	75,0	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

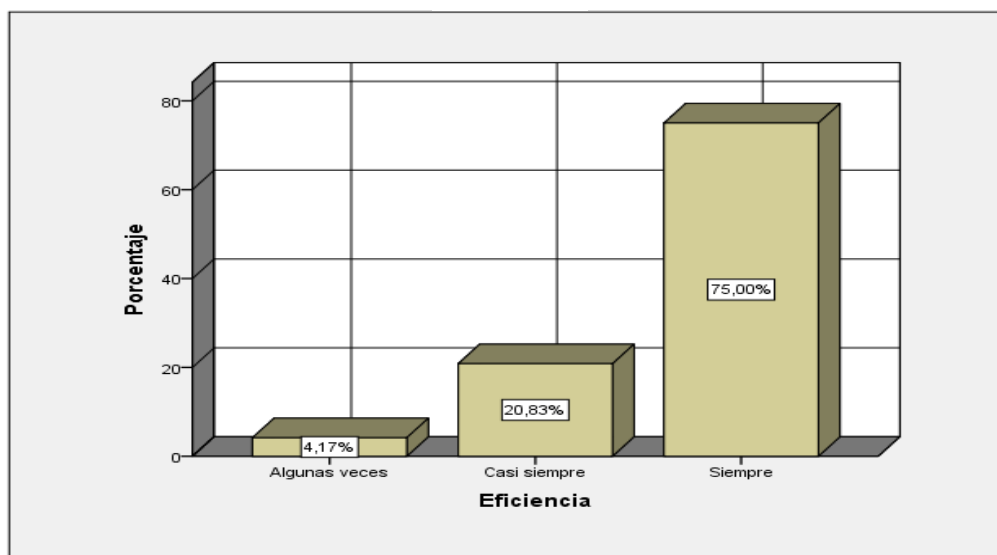


Figura 13. Eficiencia del personal

En la tabla 17 y figura 13, de los 72 trabajadores encuestados de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, se observa que el 75,00% que representa a 54 trabajadores encuestados manifiesta que siempre existe eficiencia, mientras que el 20,83% que representa a 15 trabajadores señalan que casi siempre existe eficiencia en el trabajo; finalmente el 4,17% que representa a 3 trabajadores manifiestan que algunas veces existe eficiencia. En conclusión, el mayor porcentaje afirman siempre ser eficientes con las responsabilidades en su puesto de trabajo, que cuenta con la capacidad suficiente para poder desempeñarse, todos cooperan y también siempre pueden liderar si se dieran las oportunidades.

4.2. Contrastación estadística de hipótesis.

4.2.1. Hipótesis general

Siendo el objetivo general: Determinar la relación que existe entre el desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. A continuación, se muestra la hipótesis nula (H_0) y alterna (H_a) para su posterior aceptación o rechazo.

H_0 . El desarrollo del personal no se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

H_a . El desarrollo del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

Tabla 18

Correlación entre Desarrollo del Personal y Desempeño Laboral

			Desarrollo del personal	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Desarrollo del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,611**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,611**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		72	72	

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

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con el resultado que se muestra en la tabla 18, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,611^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 99%, que si existe una correlación positiva moderada entre el desarrollo del personal y desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de san Jerónimo.

4.2.2. Hipótesis específica 1

H₀. La educación no se relaciona significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

H_a. La educación se relaciona significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

Tabla 19

Correlación entre educación y actitudes hacia el trabajo

			Educación	Actitudes hacia el trabajo
Rho de Spearman	Eduación	Coeficiente de correlación	1,000	,484**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Actitudes hacia el trabajo	Coeficiente de correlación	,484**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	72	72

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

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con el resultado que se muestra en la tabla 19, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,484^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H₀) y acepta la hipótesis alterna (H_a); en este caso, se puede afirmar con un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre la educación y actitudes hacia el trabajo del personal en la Municipalidad distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. Los resultados determinan que la formación profesional, desarrollo profesional, el entrenamiento se relacionan significativamente con la satisfacción en el trabajo, participación en el trabajo, y compromiso con la organización en la municipalidad.

4.2.3. Hipótesis específica 2

H₀. La educación no se relaciona significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

H_a. La educación se relaciona significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

Tabla 20

Correlación entre educación y eficiencia

			Educación	Eficiencia
Rho de Spearman	Educación	Coeficiente de correlación	1,000	,460**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Eficiencia	Coeficiente de correlación	,460**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	72	72

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

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con el resultado que se muestra en la tabla 20, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,460^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H₀) y acepta la hipótesis alterna (H_a); en este caso, se puede afirmar con un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre la educación y eficiencia del personal en la Municipalidad distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. Los resultados determinan que la formación profesional, desarrollo profesional, el entrenamiento se relacionan significativamente con la capacidad, liderazgo y la cooperación de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Jerónimo.

4.2.4. Hipótesis específica 3

H₀. La capacitación no se relaciona significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

H_a. La capacitación se relaciona significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

Tabla 21

Correlación entre capacitación y actitudes hacia el trabajo

			Capacitación	Actitudes hacia el trabajo
Rho de Spearman	Capacitación	Capacitación	1,000	,402**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Actitudes hacia el trabajo	Coefficiente de correlación	,402**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	72	72

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

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con el resultado que se muestra en la tabla 21, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,402^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H₀) y acepta la hipótesis alterna (H_a); en este caso, se puede afirmar con un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre la capacitación y actitudes hacia el trabajo del personal en la Municipalidad distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. Los resultados determinan que la transmisión de la información, el desarrollo de habilidades, desarrollo de actitudes, desarrollo de conceptos y el mentoring se relacionan significativamente con la satisfacción en el trabajo, participación en el trabajo, y el compromiso con la organización en la municipalidad.

4.2.5. Hipótesis específica 4

H₀. La capacitación no se relaciona significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

H_a. La capacitación se relaciona significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

Tabla 22

Correlación entre capacitación y eficiencia

		Capacitación	Eficiencia	
Rho de Spearman	Capacitación	Coeficiente de correlación	1,000	
		Sig. (bilateral)	,370**	
		N	72	
	Eficiencia	Coeficiente de correlación	,370**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	72	72

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

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con el resultado que se muestra en la tabla 22, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,370^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H₀) y acepta la hipótesis alterna (H_a); en este caso, se puede afirmar con un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva baja entre la capacitación y eficiencia del personal en la Municipalidad distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. Los resultados determinan que la transmisión de la información, el desarrollo de habilidades, desarrollo de actitudes, desarrollo de conceptos y el mentoring se relacionan positivamente con la capacidad, liderazgo y la cooperación de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Jerónimo.

4.2.6. Hipótesis específica 5

H₀. Las competencias no se relacionan significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

H_a. Las competencias se relacionan significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

Tabla 23

Correlación entre competencias y actitudes hacia el trabajo

			Competencias	Actitudes hacia el trabajo
Rho de Spearman	Competencias	Coeficiente de correlación	1,000	,572**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Actitudes hacia el trabajo	Coeficiente de correlación	,572**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	72	72

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con el resultado que se muestra en la tabla 23, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,572^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H₀) y acepta la hipótesis alterna (H_a); en este caso, se puede afirmar con un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre las competencias y las actitudes hacia el trabajo del personal en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. Los resultados determinan que la comunicación y colaboración, raciocinio creativo y resolución de problemas, conocimiento tecnológico, desarrollo de liderazgo, autorrealización de carrera influyen significativamente en la satisfacción en el trabajo, participación en el trabajo, y compromiso con la organización en la municipalidad.

4.2.7. Hipótesis específica 6

H₀. Las competencias no se relacionan significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas

H_a. Las competencias se relacionan significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas

Tabla 24

Correlación entre competencias y eficiencia

			Competencias	Eficiencia
Rho de Spearman	Competencias	Coefficiente de correlación	1,000	,579**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	72	72
	Eficiencia	Coefficiente de correlación	,579**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	72	72

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

Fuente: autoría propia a partir del procesamiento estadístico SPSS V22

Con el resultado que se muestra en la tabla 24, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,579^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$), por lo cual se rechaza la hipótesis nula (H₀) y acepta la hipótesis alterna (H_a); en este caso, se puede afirmar con un nivel de confianza del 99%, que existe una correlación positiva moderada entre las competencias y la eficiencia del personal en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. Los resultados determinan que la comunicación y colaboración, raciocinio creativo y resolución de problemas, conocimiento tecnológico, desarrollo de liderazgo, autorrealización de carrera influyen significativamente en la capacidad para realizar el trabajo, liderazgo y la cooperación de los trabajadores de la municipalidad distrital de San Jerónimo.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados que se obtuvieron luego del procesamiento de los datos en el programa estadístico SPSS V23 de la investigación titulada: Desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. A continuación, se muestra la discusión teniendo en cuenta los objetivos, luego los resultados son comparados con las bases teóricas y los antecedentes con las respectivas hipótesis planteadas en la investigación.

Primero. El objetivo general planteado: Determinar la relación que existe entre el desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

En la tabla 18 de correlación entre ambas variables se muestra que si efectivamente existe una correlación positiva moderada con un coeficiente de correlación de 0,611*. Por lo tanto, esto significa que ambas variables sufren cambios positivos, es decir; si el desarrollo del personal en esta institución aumenta, también el desempeño laboral aumentara. Y si se diera lo contrario ambas variables sufrirían un cambio negativo. De igual manera, la representación de los dos asteriscos significa que la correlación es altamente significativa a un nivel de confiabilidad del 99%, lo cual da a entender que este resultado es bastante confiable en su precisión.

Los resultados mostrados se asemejan a las conclusiones citadas en los antecedentes mencionados. Para lo cual se cita a Navarro (2016), quien realizó la investigación titulada: Desarrollo personal y desempeño laboral en la caja municipal de ahorro y crédito Cusco S.A., Agencia Andahuaylas-2016. Donde se determinó que el desarrollo personal se relaciona positivamente con el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de Spearman es ($r=454^{**}$; $p=0,003 < 0,05$), indicando que si hay una correlación positiva moderada. Asi mismo Moreno (2016), en la investigación titulada: El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de FONDECYT, Lima - Perú, 2016, manifiesta que el desarrollo del personal influye de manera positiva en el desempeño laboral.

El desarrollo se define como un proceso a largo plazo, que comprende el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético, y su preparación para el desarrollo de funciones más complejas y es todo intento de mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una organización, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando sus habilidades, esta es la última

meta de estos programas de mejorar el desempeño futuro de la misma organización (Chiavenato, 2001, p. 547). El desempeño laboral según menciona Chiavenato (2001), es la capacidad que demuestra el individuo en cada situación y varía de persona a persona esto depende de innumerables factores condicionales que influyen poderosamente como: el valor de las recompensas una relación de costo y beneficio, las habilidades, competencias y destrezas adquiridas que determinan el desempeño en el cargo y desempeño a futuro (p.354).

Considerando los conceptos teóricos y de acuerdo a los resultados obtenidos cabe mencionar que siempre estas dos variables están constantemente relacionadas, en la institución que sirvió de objeto de estudio cabe precisar que el personal que labora manifiesta que están conforme con el desarrollo del personal para el buen desempeño laboral en la municipalidad distrital de San Jerónimo.

Segundo. Con respecto al primer objetivo específico planteado: Determinar la relación que existe entre la educación y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.

La tabla 19 efectivamente nos muestra que si existe relación entre las dimensiones de la variable 1 y 2 con un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,484^*$, lo cual significa una correlación positiva moderada.

Del análisis anterior, se aprecia que ambas dimensiones sufren cambios positivos, es decir que, si la educación del personal en la institución es priorizada para los puestos de trabajo, las actitudes con las que el personal enfrenta sus labores mejoran positivamente, y si ocurriese lo contrario, también ambas dimensiones sufrirían cambios negativos en su aplicación. Asimismo, la representación de los dos asteriscos significa que la correlación es altamente significativa a un nivel de confiabilidad del 99%, lo cual da a entender que este resultado es bastante confiable en su precisión.

En la investigación titulada el desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT se llegó a la siguiente conclusión de que: En la formación profesional, se observa que afecta positivamente al desempeño laboral de los colaboradores porque parte del personal después de un análisis y en base su experiencia dentro de la entidad perciben que no es importante el grado de preparación para asumir sus funciones, mientras otro grupo de colaboradores indican que es importante llevar cursos de postgrado para asumir puestos de mayor jerarquía, sin embargo la capacidad de liderazgo no se evidencia a pesar de su tiempo de servicio en la entidad. Con esta conclusión podemos mencionar que también en el caso de la Municipalidad Distrital de San

Jerónimo, los resultados muestran que el 58,33% manifiestan que están de acuerdo que se deben tomar en cuenta la educación del personal para poder asignar un puesto de trabajo.

Según Chiavenato (2009), la actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas. Las personas adoptan actitudes hacia su trabajo, su organización, sus colegas, su remuneración y otros factores. (p.225). Según también Chiavenato (2007), la educación se refiere a todo aquello que el ser humano recibe del ambiente social durante su existencia, cuyo sentido se adapta a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados. (pág. 385).

Tercero. En referencia al segundo objetivo específico: Determinar la relación que existe entre la educación y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

En la tabla 20 de correlación entre la educación y eficiencia indica que efectivamente existe dicha relación entre ambas dimensiones de las variables 1 y 2 con un coeficiente de correlación de 0,460**, lo cual significa que existe una correlación positiva moderada.

Del análisis anterior, se aprecia que ambas dimensiones sufren cambios positivos, es decir que, si la educación del personal en la institución es priorizada para los puestos de trabajo, la eficiencia del personal aumenta, y si ocurriese lo contrario, también ambas dimensiones sufrirían cambios negativos en su aplicación. Asimismo, la representación de los dos asteriscos significa que la correlación es altamente significativa a un nivel de confiabilidad del 99%, lo cual da a entender que este resultado es bastante confiable en su precisión.

Moreno (2016), en su investigación realizada, obtuvo los resultados de que: La formación profesional, afecta positivamente al desempeño laboral de los colaboradores porque parte del personal después de un análisis y en base su experiencia dentro de la entidad perciben que no es importante el grado de preparación para asumir sus funciones, mientras otro grupo de colaboradores indican que es importante llevar cursos de postgrado para asumir puestos de mayor jerarquía, sin embargo la capacidad de liderazgo no se evidencia a pesar de su tiempo de servicio en la entidad, lo cual se asemeja con los resultados de la presente investigación donde el 58,33% del personal encuestado manifiesta que la formación profesional, desarrollo profesional y el entrenamiento son factores que influyen en el buen desempeño laboral en la entidad.

El aporte teórico según Chiavenato nos dice que la eficiencia depende de la cooperación del mismo modo que lo hace la innovación. En las oficinas, las facilidades de fabricación y las tiendas, los miembros del personal trabajan juntos con un sistema preestablecido para completar las tareas. Estos sistemas dependen del esfuerzo mutuo de los empleados para conseguir una meta común. Negarse a cooperar con otros elimina un enlace de esta cadena y causa que el sistema completo funcione de forma menos eficiente y, en situaciones extremas, que deje de funcionar por completo.

Cuarto. Tercer objetivo específico: Determinar la relación que existe entre la capacitación y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

En la tabla 21 de correlación entre la capacitación y las actitudes hacia el trabajo indica que efectivamente existe dicha relación entre ambas dimensiones de las variables 1 y 2 con un coeficiente de correlación de 0,402**, lo cual significa que existe una correlación positiva moderada.

Del análisis anterior, se aprecia que ambas dimensiones sufren cambios positivos, es decir que si la capacitación aumenta las actitudes hacia el trabajo se manifiestan positivamente, y si ocurriese lo contrario, también ambas dimensiones sufrirían cambios negativos en su aplicación. Asimismo, la representación de los dos asteriscos significa que la correlación es altamente significativa a un nivel de confiabilidad del 99%, lo cual da a entender que este resultado es bastante confiable en su precisión.

En la investigación titulada: El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT se asemeja a las conclusiones de la presente investigación donde manifiesta en caso de la capacitación, los colaboradores señalan que sí reciben instrucción especializada por parte de la entidad cada vez que el área usuaria lo solicite de acuerdo a la necesidad del servicio y a la actividad que desempeñan, pero no de manera constante y permanente. Por lo tanto, se necesitan mayores especializaciones para llevar a cabo sus funciones, asimismo desarrollar actitudes, desarrollar habilidades y desarrollar conceptos para mejorar su productividad. Así mismo Rojas (2018) determina que si existe relación entre capacitación y desempeño laboral. En el caso de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo los resultados muestran que el 58,33% del personal encuestado manifiesta que están de acuerdo con las capacitaciones para un mejor desempeño laboral.

El autor De Cenzo y Robbins (2005) menciona que: “la capacitación es una experiencia de aprendizaje porque busca un cambio relativamente en un individuo que mejorara su

capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo. Normalmente se dice que la capacitación puede incluir cambios en las habilidades, los conocimientos, las actitudes o la conducta. Esto puede significar que los empleados cambien lo que saben, como trabajan y sus actitudes hacia el trabajo, o su interacción con sus compañeros y su supervisor” (p.227).

Las actitudes son juicios evaluativos, favorables o desfavorables, sobre objetos, personas o acontecimientos. Manifiestan la opinión de quien habla acerca de algo. Las actitudes no son lo mismo que los valores, pero se relacionan, lo que se comprende si atendemos a los tres componentes de una actitud: cognición, afecto y comportamiento. Tal opinión es el componente cognoscitivo de una actitud y prepara el contexto para la parte crucial de la actitud, su componente afectivo, su parte emocional o sentimental. El componente conductual de una actitud remite a la intención de conducirse de cierta manera con alguien o algo. (Robbins, 2004, p. 71).

Quinto. Con respecto al cuarto objetivo específico: Determinar la relación que existe entre la capacitación y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.

En la tabla 22 de correlación entre capacitación y eficiencia nos indica que si existe la relación entre ambas dimensiones con un coeficiente de correlación de 0,370** lo cual significa una correlación positiva baja.

De lo anterior, significa que ambas dimensiones sufren los mismos cambios; es decir que, que si se da la capacitación también puede mejorar la eficiencia; y si ocurriese lo contrario, también ambas dimensiones disminuirían en su aplicación. Asimismo, la representación de los dos asteriscos significa que la correlación es altamente significativa a un nivel de confiabilidad del 99%, lo cual da a entender que este resultado es bastante confiable en su precisión.

En la investigación titulada la selección del personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa LO & LO, 2017. Lo cual ha llegado a la siguiente conclusión: Se han establecido niveles muy bajos de desempeño laboral a lo largo de la organización debido a la carencia de evaluaciones y aún más importante, capacitaciones y actualizaciones de conocimientos que le permita al personal permanecer constantemente preparados para cualquier eventualidad que su trabajo presente. Este caso no es ajeno a la de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, en el cual se pudo demostrar que si necesariamente la capacitación influye en el buen desempeño laboral.

El aporte teórico y partiendo desde el punto de vista del desarrollo del personal la capacitación es una experiencia de aprendizaje porque busca un cambio relativamente permanente en un individuo que mejorará su capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo (Cenzo y Robbins 2008). La eficiencia, la eficacia y la calidad del funcionario de la organización le exigen tener una visión de conjunto de la organización como un todo y ser conocedor del soporte personal que él realiza a través de sus funciones como elemento constitutivo, interdependiente e interactuante de la institución; tener el conocimiento de la visión macro y micro de su rol en la organización, dentro de su área y equipo de trabajo, para actuar por la comprensión del significado de su acción; ya que cuando se desconoce el objetivo final y la misión organizacional y personal, la acción del trabajador se limita sólo al cumplimiento de una tarea, sin un enfoque de trascendencia o proyección de su labor.

Sexto. En referencia al quinto objetivo: Determinar la relación que existe entre las competencias y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas

La tabla 23 nos muestra que si existe relación entre las dimensiones de la variable 1 y 2 con un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,572^{**}$, lo cual significa una correlación positiva moderada.

Del análisis anterior, se aprecia que ambas dimensiones sufren cambios positivos, es decir que, si se desarrollan las competencias del personal, las actitudes con las que el personal enfrenta sus labores mejoren positivamente, y si ocurriese lo contrario, también ambas dimensiones sufrirían cambios negativos en su aplicación. Asimismo, la representación de los dos asteriscos significa que la correlación es altamente significativa a un nivel de confiabilidad del 99%, lo cual da a entender que este resultado es bastante confiable en su precisión.

Navarro (2016) afirma con un nivel de confianza del 95% que la actitud se relaciona positivamente con las competencias laborales en su investigación realizada en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Anahuaylas-2016. Esto se asemeja con los resultados de la presente investigación donde el 50,00% manifiesta estar totalmente de acuerdo con las competencias del personal.

Las competencias pueden ser clasificadas dentro de dos grandes grupos: generales y específicas. Las primeras, también conocidas como competencias organizacionales o transversales, se aplican a todos los trabajadores indistintamente de su cargo o el área en el que se desempeñan. Estos atributos están asociadas a la misión, visión y valores de la organización, y que, además, le permiten a la persona desempeñarse de manera adecuada

en diferentes espacios, no solo laborales. Por otro lado, las competencias específicas pueden clasificarse de acuerdo al cargo o área del colaborador. (Molina, 2018). Según Chiavenato, (2009), la actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas. Las personas adoptan actitudes hacia su trabajo, su organización, sus colegas, su remuneración y otros factores (p.225). Sobre este sustento teórico podemos mencionar que si existe una correlación de ambas dimensiones.

Séptimo. Sexto objetivo específico: Determinar la relación que existe entre las competencias y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas 2019.

La tabla 24 efectivamente nos muestra que si existe relación entre las dimensiones de la variable 1 y 2 con un coeficiente de correlación Rho de Spearman $r = 0,579^{***}$, lo cual significa una correlación positiva moderada.

Del análisis anterior, se puede afirmar que ambas dimensiones sufren cambios positivos, es decir que si la se desarrolla las competencias del personal aumentara la eficiencia de los mismos, y si ocurriese lo contrario, también ambas dimensiones sufrirían cambios negativos en la aplicación de las mismas. Asimismo, la representación de los dos asteriscos significa que la correlación es altamente significativa a un nivel de confiabilidad del 99%, lo cual da a entender que este resultado es bastante confiable en su precisión.

En el antecedente mencionado Casa (2015), en su investigación titulada: Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, afirma que si existe una relación positiva entre las competencias y el desempeño laboral de los colaboradores.

Revisando el marco teórico: Desde el punto de vista de las habilidades interpersonales según Chiavenato (2009), el líder debe saber crear su propio espacio para adquirir poder e influencia, y después atribuir facultades a las personas que están bajo su orientación. Comunicarse para brindar apoyo a efecto de aconsejarlas y orientarlas. Motivar a las personas y administrar conflictos identificando la causa y origen del conflicto para escoger las estrategias adecuadas para resolver correctamente y administrar posibles confrontaciones (p.349). Una de las competencias a desarrollar del personal de la institución es el liderazgo. Cabe mencionar que entre más se desarrolle esta competencia el trabajo que realice será más eficiente y estable.

CONCLUSIONES

1. La primera conclusión del presente trabajo de investigación en relación con el objetivo general, determina que la relación es positiva alta entre la variable desarrollo del personal y desempeño laboral del personal en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0,611^{**}$, un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) revela que si existe una correlación positiva moderada. Esto significa que ambas variables sufren los mismos cambios; es decir, que, si el desarrollo del personal en esta institución aumenta, también aumentará el desempeño laboral, y si ocurriese lo contrario las dos variables sufrirán cambios negativos.
2. En relación con el primer objetivo específico, en la segunda conclusión del presente trabajo de investigación se puede apreciar que la relación es positiva moderada entre la educación y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0,484^{**}$, $p = 0,000 < 0,05$) revela que existe una correlación positiva moderada. Por lo expuesto, ambas dimensiones sufren los mismos cambios; es decir, que, si la educación del personal en esta institución aumenta, también mejorará las actitudes hacia el trabajo, y si ocurriese lo contrario las dos dimensiones sufrirán cambios negativos.
3. La tercera conclusión del presente trabajo de investigación en relación con el segundo objetivo específico, se puede apreciar que la relación es positiva moderada entre la educación y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0,460^{**}$, $p = 0,000 < 0,05$) revela que existe una correlación positiva moderada. Por lo tanto, ambas dimensiones sufren los mismos cambios; es decir, que, si la educación del personal en esta institución aumenta, también aumentará la eficiencia, y si ocurriese lo contrario las dos dimensiones sufrirán cambios negativos.
4. Con respecto al el tercer objetivo específico, la cuarta conclusión del presente trabajo de investigación donde se aprecia que la relación es positiva moderada entre la capacitación y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0,402^{**}$, $p = 0,000 < 0,05$) revela que existe una correlación positiva moderada. Por lo expuesto, ambas dimensiones sufren los mismos cambios; es decir, que si la

capacitación del personal en esta institución aumenta, también mejorará las actitudes hacia el trabajo, y si ocurriese lo contrario las dos dimensiones sufrirán cambios negativos

5. La quinta conclusión del presente trabajo de investigación en relación con el cuarto objetivo específico, se puede apreciar que la relación es positiva baja entre la capacitación y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0,370^{**}$, $p = 0,000 < 0,05$) revela que existe una correlación positiva baja. Por lo tanto, ambas dimensiones sufren los mismos cambios; es decir, que, si la capacitación en esta institución aumenta, también aumentará la eficiencia, y si ocurriese lo contrario las dos dimensiones sufrirán cambios negativos.
6. La sexta conclusión del presente trabajo de investigación en relación con el quinto objetivo específico, se puede apreciar que la relación es positiva moderada entre las competencias y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0,572^{**}$, $p = 0,000 < 0,05$) revela que existe una correlación positiva moderada. Por lo expuesto, ambas dimensiones sufren los mismos cambios; es decir, que, si las competencias del personal en esta institución aumentan, también mejorará las actitudes hacia el trabajo, y si ocurriese lo contrario las dos dimensiones sufrirán cambios negativos.
7. Con respecto al sexto objetivo específico, se puede apreciar que la relación es positiva moderada entre las competencias y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ($r = 0,579^{**}$, $p = 0,000 < 0,05$) revela que existe una correlación positiva moderada. Esto significa que, ambas dimensiones sufren los mismos cambios; es decir, que, si las competencias del personal en esta institución aumentan, también mejorará la eficiencia, y si ocurriese lo contrario las dos dimensiones sufrirán cambios negativos.

RECOMENDACIONES

- a. Con respecto a la primera conclusión del presente trabajo de investigación, se recomienda promover el desarrollo del personal dentro de la organización mediante el área de recursos humanos para poder contar con personal capacitado y preparado con la finalidad de alcancen mayores niveles de eficiencia, eficacia, para poder ver con actitudes positivas los retos y dificultades que se presenten en la realización cotidiana de sus puestos de trabajo.
- b. Con respecto a la segunda conclusión se recomienda mejorar la administración del talento humano de tal manera que se pueda contratar personal de acuerdo a la educación y formación profesional que tiene, esto para se sientan a gusto y satisfechos, pero sobre todo comprometidos e identificados con su trabajo.
- c. Se recomienda según a la tercera conclusión mejorar la administración del talento humano de tal manera que se pueda contratar personal de acuerdo a la educación y formación profesional que tiene, esto para que la capacidad que ellos posean sea suficiente para poder desempeñar las funciones del cargo, brindar un servicio de calidad a los ciudadanos, ser más eficientes y eficaces.
- d. Se recomienda con respecto a la cuarta conclusión de esta investigación, para promover la capacitación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo mediante el área de recursos humanos, donde el personal pueda desarrollar nuevas habilidades, conocimientos, optar nuevas actitudes ya que esto conlleva a que el personal pueda ver las dificultades con actitudes positivas.
- e. Según la quinta conclusión de esta investigación, se recomienda para promover la capacitación en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, mediante el área de recursos humanos deberá diseñar un plan general de capacitación en dónde se debe de precisar las acciones de capacitación más apropiadas para atender cada dificultad, analizar cada propuesta y realizar un plan general de capacitación, ya que esto conlleva a la mejora del desempeño laboral del personal para brindar servicios de calidad, además busca fortalecer y mejorar las capacidades y adquirir nuevas habilidades, nuevos conocimientos para alcanzar el logro de los objetivos.
- f. Se recomienda con respecto a la sexta conclusión de esta investigación, fortalecer las competencias del personal las cuales podemos mencionar: habilidad, comunicación, raciocinio creativo y solución de problemas; desarrollo del liderazgo, autorrealización de carrera, además de ello debe de existir una comunicación fluida entre el personal. Cuando

el personal de desenvuelve en un clima laboral positivo y comunicativo, se siente satisfecho y comprometido con su trabajo esto conlleva obviamente a un buen desempeño laboral.

- g. Por último, con respecto a la séptima conclusión se recomienda reconocer las expectativas del personal que estén relacionadas con el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades de tal manera que se puedan concretar los objetivos trazados de manera eficiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Argentina: Granica.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación*. Venezuela: Episteme .
- Brito Challa, W. (1992). *Relaciones Humanas*. Mexico: Mc. Graw Hill.
- Cabral, R. J. (04 de Junio de 2013). *Mintecon*. Obtenido de Mintecon:
<https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/04/rr-hh-formacion-de-personal/>
- Carrasco Diaz, S. (2013). *Metodología de la investigación*. Peru: San Marcos.
- Carrasco, D. S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Casa, M. C. (2015). *Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de San Jeronimo- 2015*. Andahuaylas .
- Casanova, F. (2003). *Formación profesional y relaciones laborales*. Montivideo:
Copyringt.
- Castillo, C. R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones*. México: Red Tercer Milenio.
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de recursos humanos 5ta. Edición*. Colombia: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos octava edición*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Contreras, T. M. (02 de Junio de 2013). *Escuela de organización industrial*. Obtenido de Escuela de Organización Industrial:
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/06/02/desarrollo-profesional/>
- Coulter, M., & Robbins, E. (2014). *Administración*. Mexico: Pearson.
- De Cenzo y Robbins, A. D. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Limusa Wiley.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson.
- Enriquez, L. P. (2014). *Motivación y desempeño laboral en el instituto de la visión en Mexico*. Mexico .
- Flores, H. F. (2018). *Fortalecimiento de las capacidades y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, de Andahuaylas Región Apurímac- 2018*. Andahuaylas.
- Medina, C. A. (2017). *La Selección del personal y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa LO & LO*. Ecuador.

- Moreno, C. L., Ramirez, C. K., & Tamani, V. G. (2016). *El desarrollo personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de FONDECYT*. Lima - Peru .
- Navarro, H. T. (2016). *Desarrollo personal y desempeño laboral en la caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., Agencia Andahuaylas-*. Apurimac.
- Nel Quezada, L. (2014). *Estadística con SPSS22*. Lima- Peru: Macro.
- Oliva, E. E. (2017). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima- Peru 2015*. Lima- Peru.
- Rengifo, M. R. (2018). *Proceso de capacitación y el desempeño laboral del personal administrativo del organismo de evaluación fiscalización ambiental, Lima 2017*. Lima Peru.
- Robbins, P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Robbins, P. E. (2014). *Administración* . España: prentice hall.
- Rojas, S. F. (2018). *Capacitación y desempeño laboral* . Guatemala .
- Sampieri, H. R. (2014). *Metodología de la investigación* . Mexico: Mc Graw Hill.
- Sierra, B. R. (1994). *Técnicas de investigación social*. Mexico.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TÍTULO: DESARROLLO DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERONIMO – ANDAHUAYLAS ,2019.

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>VARIABLE 1: Desarrollo del personal</p> <p>El desarrollo se define como un proceso a largo plazo, que comprende el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético, y su preparación para el desarrollo de funciones más complejas y es todo intento de mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una organización, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando sus habilidades, esta es la última meta de estos programas de mejorar el desempeño futuro de la misma organización (Chiavenato,2001, p. 547)</p>	<p>DIMENSION 1: Educación</p> <p>La educación se refiere a todo aquello que el ser humano recibe del ambiente social durante su existencia, cuyo sentido se adapta a las normas y los valores sociales vigentes y aceptados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Formación profesional - Desarrollo profesional - Entrenamiento
	<p>DIMENSION 2: Capacitación</p> <p>La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Transmisión de la información - Desarrollo de habilidades - Desarrollo de actitudes - Desarrollo de conceptos - Mentoring
	<p>DIMENSION 3: Competencias</p> <p>Las competencias básicas son la forma de conocimientos, habilidades, actitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales son aquellas cualidades personales esenciales para desempeñar las actividades y que diferencian el desempeño de las personas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación y colaboración - Raciocinio creativo y resolución de problemas - Conocimiento tecnológico - Desarrollo de liderazgo - Autoadministración de carrera
<p>VARIABLE 2: Desempeño laboral</p> <p>Es la capacidad que demuestra el individuo en cada situación y varía de persona a persona esto depende de innumerables factores condicionales que influyen poderosamente como: el valor de las recompensas una relación de costo y beneficio, las habilidades, competencias y destrezas adquiridas que determinan el desempeño en el cargo y desempeño a futuro. (Chiavenato, 2001, p. 354)</p>	<p>DIMENSION 1: Actitudes hacia el trabajo</p> <p>La actitud es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce una influencia específica en la respuesta de una persona ante los objetos, las situaciones y otras personas. Las personas adoptan actitudes hacia su trabajo, su organización, sus colegas, su remuneración y otros factores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción en el trabajo - Participación en el trabajo - Compromiso con la organización
	<p>DIMENSION 2: Eficiencia</p> <p>La eficiencia es la utilización adecuada de los recursos, tareas actividades que realiza la organización para poder cumplir con las metas y objetivos. La eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos. Debido a que los gerentes cuentan con escasos recursos (incluidos personales, dinero equipo), se encargan de utilizar eficientemente dichos recursos. Con frecuencia a esto se le conoce como “hacer bien las cosas”, es decir, no desperdiciar recursos (Robbins P. , 2004)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad - Liderazgo - Cooperación

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: DESARROLLO DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO – ANDAHUAYLAS, 2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES
<p>PROBLEMA GENERAL:</p> <p>¿En qué medida se relaciona el desarrollo del personal con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) ¿En qué medida se relaciona la educación con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?</p> <p>b) ¿En qué medida se relaciona la educación con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?</p> <p>c) ¿En qué medida se relaciona la capacitación con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?</p> <p>d) ¿En qué medida se relaciona la capacitación con la eficiencia en la</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el desarrollo del personal y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) Determinar la relación que existe entre la educación y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>b) Determinar la relación que existe entre la educación y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre la capacitación y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>d) Determinar la relación que existe entre la capacitación y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>El desarrollo del personal se relaciona significativamente con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019.</p> <p>HIPOTESIS ESPECÍFICOS:</p> <p>a) La educación se relaciona significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>b) La educación se relaciona significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>c) La capacitación se relaciona significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>d) La capacitación se relaciona significativamente con la eficiencia en la</p>	<p>VARIABLE 1:</p> <p>Desarrollo del personal</p> <p><i>Dimensiones:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación • Capacitación • Competencias <p>VARIABLE 2:</p> <p>Desempeño laboral</p> <p><i>Dimensiones:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Actitudes hacia el trabajo • Eficiencia

<p>Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?</p> <p>e) ¿En qué medida se relaciona las competencias y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?</p> <p>f) ¿En qué medida se relaciona las competencias con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas?</p>	<p>e) Determinar la relación que existe entre las competencias y las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>f) Determinar la relación que existe entre las competencias y la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p>	<p>Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>e) Las competencias se relacionan significativamente con las actitudes hacia el trabajo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p> <p>f) Las competencias se relacionan significativamente con la eficiencia en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas.</p>	
MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
<p>MÉTODO: Deductivo</p> <p>DISEÑO: No – experimental, transeccional, correlacional</p> <p>NIVEL: Descriptivo – Correlacional.</p>	<p>POBLACIÓN: En la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas según los datos otorgados el total de trabajadores es de 138 personas.</p> <p>MUESTRA: La muestra está compuesta por un total de 72 trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo</p>	<p>TÉCNICA: Encuesta.</p> <p>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alfa de Cronbach. • Tabla de Distribución de Frecuencias. • Correlación de Spearman. • Programa estadístico Inferístico SPSSV22. 	<p>INSTRUMENTO: Cuestionario.</p>

ANEXO 3: MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS

TÍTULO: DESARROLLO DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO – ANDAHUAYLAS, 2019.

Variables	Dimensiones	Indicadores	Peso	N°	Ítems	Escala valorativa
VARIABLE 1: Desarrollo del Personal	DIMENSION 1: Educación	Formación profesional	20%	05	1. ¿Su formación profesional es adecuada para el puesto de trabajo que ocupa?	<ul style="list-style-type: none"> • Totalmente de acuerdo (5) • De acuerdo (4) • Medianamente en acuerdo (3) • En desacuerdo(2) • Totalmente en desacuerdo(1)
		Desarrollo profesional			2. ¿Cree usted que al momento de asignarle el puesto de trabajo deberían poner en consideración su formación profesional?	
					3. ¿Considera usted que el área de recursos humanos debería ofrecer un desarrollo profesional dentro de la institución?	
					4. ¿Usted está de acuerdo con que al momento de asignar el puesto debería dar una previa inducción acerca de las funciones del puesto?	
		Entrenamiento			5. ¿Considera usted que proporcionar un entrenamiento adecuado mejoraría el desempeño de sus tareas?	
	DIMENSION 2: Capacitación	Transmisión de información	24%	06	6. ¿Está usted de acuerdo con las capacitaciones por parte del área de recursos humanos?	
		Desarrollo de habilidades			7. ¿Cree usted que la capacitación facilitaría en la solución de las dificultades que se presentan en su trabajo?	
		Desarrollo de actitudes			8. ¿Con las capacitaciones usted cree poder desarrollar otras habilidades que complementen en la realización de su trabajo?	
		Desarrollo de conceptos			9. ¿Con las capacitaciones usted cree poder desarrollar actitudes positivas para consigo y sus compañeros de trabajo?	
					10. ¿Con las capacitaciones usted cree poder desarrollar nuevos conocimientos para su puesto de trabajo?	
		Mentoring			11. ¿Usted después de haber recibido la capacitación, compartiría y enseñaría las experiencias adquiridas a sus compañeros recién incorporados al área de trabajo?	
Competencias	Comunicación y colaboración	24%	06	12. ¿Usted mantiene la comunicación interpersonal y colabora con todos los trabajadores de la Municipalidad para el logro de los objetivos?		

		Raciocinio creativo y resolución de problemas			13. ¿Usted demuestra creatividad para la solución de los problemas que se presenten durante el desempeño de su trabajo?	
		Conocimiento tecnológico			14. ¿Usted maneja con facilidad y adecuadamente la tecnología? 15. ¿Ud. acude al apoyo tecnológico para facilitar sus dificultades durante el desarrollo de sus tareas?	
		Desarrollo de liderazgo			16. ¿Usted desarrolla liderazgo dentro de su área de trabajo o dentro de la organización?	
		Autorrealización de carrera			17. ¿Usted por cuenta propia ha recibido capacitación, cursos, y entre otras fuera de la organización para poder desempeñarse mejor en su trabajo?	
Variables	Dimensiones	Indicadores	Peso	N°	Ítems	Escala valorativa
VARIABLE 2: Desempeño laboral	DIMENSION 1: Actitudes hacia el trabajo	Satisfacción en el trabajo	20%	05	18. ¿Usted se siente satisfecho con el trabajo que realiza en la Municipalidad? 19. ¿Las condiciones físicas, ambientales y cognitivas son apropiadas para poder realizar su trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> • Siempre (5) • Casi siempre (4) • Algunas veces (3) • Muy pocas veces(2) • Nunca (1)
		Participación en el trabajo			20. ¿Usted es participativo y se involucra con las responsabilidades que le asignan en su área de trabajo?	
		Compromiso con la organización			21. ¿Usted Se siente comprometido e identificado con la Municipalidad? 22. Si usted tuviera la oportunidad de aportar en la buena imagen o cumplimiento de las metas de la municipalidad. ¿Lo haría sin recibir a cambio remuneración alguna?	
	DIMENSION 2: Eficiencia	Capacidad	12%	04	23. ¿Usted tiene la capacidad suficiente para lograr los objetivos de su puesto de trabajo? 24. ¿Usted cumple las responsabilidades de su trabajo de manera eficaz y eficiente?	
		Liderazgo			25. Si se diera la oportunidad de liderar a sus compañeros de trabajo ¿Lo haría sin problemas?	
		Cooperación			26. ¿Si sus compañeros tienen dificultades usted coopera en la solución?	



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Anexo 4. Instrumento de recolección de datos

Estimado Sr.(a) colaborador de esta prestigiosa entidad tenga usted un buen día, desde ya le agradecemos su colaboración para completar la siguiente encuesta que tiene como objetivo conocer su opinión sobre: LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERONIMO – ANDAHUAYLAS en el trabajo de investigación titulado “**DESARROLLO DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERONIMO – ANDAHUAYLAS, 2019.** La información proporcionada es completamente anónima. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que considere mejor. Conteste todas las proposiciones. Esta encuesta recogerá información que será utilizada a nivel académico.

DATOS GENERALES:

1.1. Género:

- a) Femenino () Masculino ()

1.2. Edad:

- a) Menos de 25 años ()
 b) De 26 a 35 años ()
 c) De 36 a 45 años ()
 d) De 46 a más ()

1.3. Usted qué nivel de estudio ha alcanzado:

- a) Egresado técnico ()
 b) Bachiller ()
 c) Titulado ()
 d) Magister ()
 e) Otros ()

1.4. Usted es:

- a) Nombrado ()
 b) Contratado ()
 c) Practicante ()

Marque con un aspa (X) la opción que más se aproxime a su punto de opinión o percepción, la opción de respuesta comprende lo siguiente:

Opciones de respuesta					
Valor	5	4	3	2	1
Significado para Variable 1	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Medianamente de acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Significado para Variable 2	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca

DESARROLLO DEL PERSONAL						
N°	ITEMS	Escala valorativa				
		5	4	3	2	1
Educación		5	4	3	2	1
1.	¿Su formación profesional es adecuada para el puesto de trabajo que ocupa?					
2.	¿Cree usted que al momento de asignarle el puesto de trabajo debería poner en consideración su formación profesional?					
3.	¿Considera usted que el área de recursos humanos debería ofrecer un desarrollo profesional dentro de la institución?					
4.	¿Usted está de acuerdo con que al momento de asignar el puesto debería dar una previa inducción acerca de las funciones del puesto?					
5.	¿Considera usted que proporcionar un entrenamiento adecuado mejoraría el desempeño de sus tareas?					
Capacitación		5	4	3	2	1
6.	¿Está usted de acuerdo con las capacitaciones por parte del área de recursos humanos?					
7.	¿Cree usted que la capacitación facilitaría en la solución de las dificultades que se presentan en su trabajo?					
8.	¿Con las capacitaciones usted cree poder desarrollar otras habilidades que complementen en la realización de su trabajo?					
9.	¿Con las capacitaciones usted cree poder desarrollar actitudes positivas para consigo y sus compañeros de trabajo?					
10.	¿Con las capacitaciones usted cree poder desarrollar nuevos conocimientos para su puesto de trabajo?					
11.	¿Usted después de haber recibido la capacitación, compartiría y enseñaría las experiencias adquiridas a sus compañeros recién incorporados al área de trabajo?					
Competencias		5	4	3	2	1
12.	¿Usted mantiene la comunicación interpersonal y colabora con todos los trabajadores de la Municipalidad para el logro de los objetivos?					
13.	¿Usted demuestra creatividad para la solución de los problemas que se presenten durante el desempeño de su trabajo?					
14.	¿Usted maneja con facilidad y adecuadamente la tecnología?					
15.	¿Usted acude al apoyo tecnológico para facilitar sus dificultades durante el desarrollo de sus tareas?					
16.	¿Usted desarrolla liderazgo dentro de su área de trabajo o dentro de la organización?					
17.	¿Usted por cuenta propia ha recibido capacitación, cursos, y entre otras fuera de la organización para poder desempeñarse mejor en su trabajo?					
DESEMPEÑO LABORAL						
Actitudes hacia el trabajo		5	4	3	2	1
18.	¿Usted se siente satisfecho con el trabajo que realiza en la Municipalidad?					
19.	¿Las condiciones físicas, ambientales y cognitivas son apropiadas para poder realizar su trabajo?					
20.	¿Usted es participativo y se involucra con las responsabilidades que le asignan en su área de trabajo?					
21.	¿Usted se siente comprometido e identificado con la Municipalidad?					
22.	Si usted tuviera la oportunidad de aportar en la buena imagen o cumplimiento de las metas de la municipalidad. ¿Lo haría sin recibir a cambio remuneración alguna?					
Eficiencia		5	4	3	2	1
23.	¿Usted tiene la capacidad suficiente para lograr los objetivos de su puesto de trabajo?					
24.	¿Usted cumple las responsabilidades de su trabajo de manera eficaz y eficiente?					
25.	Si se diera la oportunidad de liderar a sus compañeros de trabajo ¿Lo haría sin problemas?					
26.	¿Si sus compañeros tienen dificultades usted coopera en la solución?					

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

ANEXO 5: FICHA DE VALIDACIÓN POR CRITERIO DE JUECES O EXPERTO



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación:

DESARROLLO DEL PERSONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO - ANTAHUYO, 2019.

II. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: HENRY WILFARDO ARGUEDA CERNA

Grado Académico: MAGÍSTER EN ADM. EDUCACIÓN

Fecha: 27.1.06.19.

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

FORMA: (Ortografía, coherencia y redacción)

REVISAR.

ESTRUCTURA (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

CORREGIR ÍTEMS.

CONTENIDO (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

IV. VALIDACIÓN

Luego de observado el instrumento **Procede** **No Procede** para su aplicación.

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS
ACULTADO BIENESTAR DE LA EMPRESA
Mgtr. Henry W. Argueda Cerna
DOCENTE
CLAD: 03541

Sello y firma del Evaluador

DNI: 18192062



FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación:

Desarrollo del Personal y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Andahuaylas, 2019.

II. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Sandy Guillén Cuba

Grado Académico: Magister

Fecha: 06 / 07 / 19

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

FORMA: (Ortografía, coherencia y redacción)

-

ESTRUCTURA (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

-

CONTENIDO (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

-

IV. VALIDACIÓN

Luego de observado el instrumento Procede No Procede para su aplicación.

Handwritten signature and stamp of the evaluator.

Sello y Firma del Evaluador

DNI: 46602276



FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

Título del trabajo de investigación:

Desarrollo del Personal y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Andahuaylos, 2019.

II. DATOS DEL EXPERTO

Nombres y Apellidos: Rosa Nelida Asue Ruiz

Grado Académico: Magister en Administración de Empresas

Fecha: 27.06.19

III. OBSERVACIONES EN CUANTO A:

FORMA: (Ortografía, coherencia y redacción)

Repor Ortografía, Rayoscula y Redacción

ESTRUCTURA (Referido a la coherencia, dimensión, indicadores e ítems)

Analice los autores y Resuma la principal. Considere norma APA y mejor Items con terminos claros

CONTENIDO (Referido a la presentación de los reactivos, al grupo muestral)

Considere en la muestra el numero de poblacion

IV. VALIDACIÓN

Luego de observado el instrumento Procedo [X] No Procedo [] para su aplicación.



Mgr. Rosa Nelida Asue Ruiz

Sello y firma del Evaluador

DNI: 44346273

Anexo 6: Fotografías de la investigación



Encuesta al administrador de la MDSJ



Encuesta a la secretaria general de la MDSJ



Encuesta al área de catastro



Encuesta al área de rentas



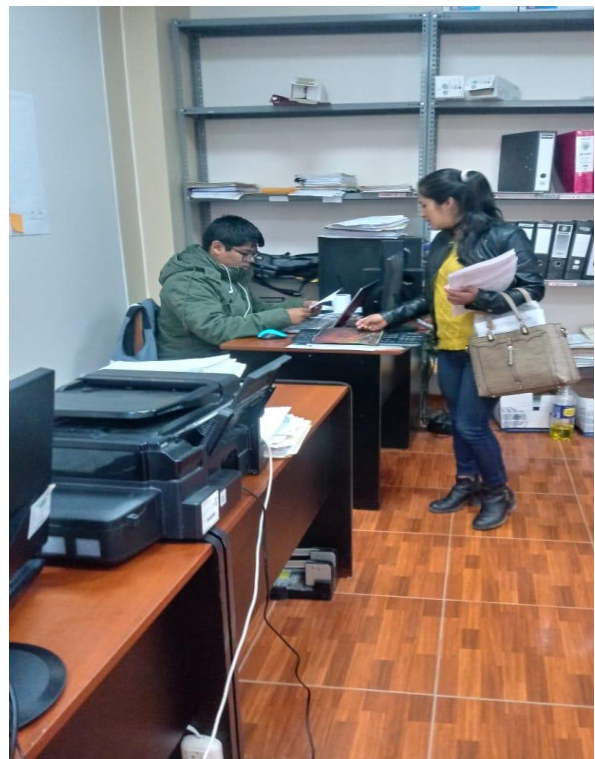
Encuesta al área de programas



Encuesta al área de Defensa Civil



Encuesta al área de DES



Encuesta al área de SISFOH



Universidad Nacional José María Arguedas

Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo

San Jerónimo, 12 de julio de 2019.

CARTA N° 01-2019-UNAJMA-FCE-EPAE-Tesista/FPA

Sr. Percy Godoy Medina
Alcalde de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo
PRESENTE.-

Asunto : Solicito que se me brinde facilidades para la ejecución del Trabajo de Investigación.

Ref. : Resolución N° 096-2019-UNAJMA-FCE

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y mediante el presente, solicitar a su despacho, que se me brinde las facilidades con la información que solicitaré, para ejecutar el trabajo de Investigación titulado: *"Desarrollo del Personal y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Andahuaylas, 2019"*, el mismo, que me servirá para la obtención del título profesional.

Asimismo, el proyecto de Investigación referido dará algunos alcances en beneficio de vuestra institución, para el mejoramiento en desempeño laboral.

Agradeciendo de antemano su consideración y acciones pertinentes a mi pedido, para lograr el propósito que pretendo conseguir.

Sin otro en particular con la cordialidad de siempre me despido de usted.

Atentamente,



Paucar Alvarez Fidelia
DNI: 48277884

Cc.
Arch.

Anexo 7: Información de cantidad de personal



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JERÓNIMO ANDAHUAYLAS - APURÍMAC

"San Jerónimo creciendo contigo"



"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

San Jerónimo, 10 de julio de 2019

CARTA N°0019-2019-URRHH-MDSJ

SRTA: FIDELIA PAUCCAR ÁLVAREZ

PRESENTE:

De mi mayor consideración:

Es grato de dirigirme a usted a fin de saludarla cordialmente al mismo tiempo brindarle la información requerida sobre la cantidad de trabajadores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, Provincia de Andahuaylas Región de Apurímac del 2019, que se detalla a continuación:

- Personal Nombrado un total de 22 Trabajadores.
 - Personal de Confianza un total de 11 Trabajadores.
 - Personal CAS un total de 10 Trabajadores.
 - Personal de Locación de Servicio un total de 95 Trabajadores:
 - 47 (Limpieza, Serenos, Guardianía)
 - 48 (Trabajadores Administrativos)
- Total de 138 Trabajadores.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente:



MUNICIPALIDAD DISTRITAL
SAN JERÓNIMO
Ing. Francisco Carrion Escalante
JEFE DE RECURSOS HUMANOS