

**Universidad de Huánuco**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**  
**DE EMPRESAS**



**TESIS**

**GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LA COMPETENCIA  
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL  
HUAMALÍES - HUÁNUCO 2019.**

**Para Optar el Título Profesional de :  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**TESISTA**

**Bach. LAGUNA VELÁSQUEZ, Susan Marina**

**ASESOR**

**Lic. GONZÁLES ACUÑA, Martín**

**Huánuco - Perú  
2019**

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las 09:00 horas del día 08 del mes de Agosto del año 2019, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Empresariales (Aula 202-P5), en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador, integrado por los docentes:

Dr. Jorge Luis López Sánchez	(Presidente)
Mtro. William Giovanni Linares Beraún	(Secretario)
Mtra. Idelia Mirta Cristobal Lobaton	(Vocal)

Nombrados mediante la Resolución N°1191-2019-D-FCOMP-EAPAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: "GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN LA COMPETENCIA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL HUAMALÍES -HUÁNUCO 2019", presentada por el (la) Bachiller LAGUNA VELASQUEZ, Susan MARINA; para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) Aprobada con el calificativo cuantitativo de 15 (Quince) y cualitativo de Buena (Art.45 y 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 10:00 horas del día 08 del mes de Agosto del año 2019, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Dr. Jorge Luis López Sánchez  
PRESIDENTE



Mtro. William Giovanni Linares Beraún  
SECRETARIO



Mtra. Idelia Mirta Cristobal Lobaton  
VOCAL

## **DEDICATORIA:**

Al Padre Celestial, Dios, por permitirme tener y disfrutar de mi familia que han sido fundamental durante mi vida académica; por brindarme sus sabias enseñanzas y confianza, a los colegas y catedráticos de la Universidad de Huánuco que contribuyeron a lograr mi anhelada Profesión.

## **AGRADECIMIENTOS**

- ❖ A la Honorable Municipalidad Provincial de Huamalíes- Llata, por permitirme desarrollar las investigaciones para optimizar la competencia laboral en la Gestión Edilicia.
- ❖ A los colaboradores por formar parte del cuestionario para la certeza de la presente investigación.
- ❖ Al ciudadano por su cooperación durante la investigación por sus críticas constructivas.
- ❖ Agradezco a la Universidad de Huánuco por la ocasión brindada y permitirme realizar este trabajo exitosamente.
- ❖ A los miembros del Jurado, por la orientación y apoyo constante y adecuada en el proceso de la Investigación.
- ❖ Al asesor encargado del actual Proyecto de Investigación por las instrucciones y experiencias compartidas.

## ÍNDICE:

DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
RESÚMEN.....	VI
ABSTRACT.....	VII
INTRODUCCIÓN.....	VIII

### CAPÍTULO I

#### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	12
1.3. OBJETIVO GENERAL.....	12
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	13

### CAPÍTULO II

#### MARCO TEÓRICO:

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	14
2.2 BASES TEÓRICAS.....	18
2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	45
2.4 HIPÓTESIS.....	46
2.5 VARIABLES.....	47
2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	47
2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.....	47
2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	48

### CAPÍTULO III

#### MÉTODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN:

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	49
3.1.1 ENFOQUE.....	49
3.1.2 ALCANCE O NIVEL.....	49

3.1.3 DISEÑO.....	50
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	50
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	51
3.3.1. PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	51
3.3.2. PARA LA PRESENTACIÓN DE DATOS.....	51
3.3.3. PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	51

#### **CAPÍTULO IV**

##### **RESULTADOS:**

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS .....	52
4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	72

#### **CAPÍTULO V**

##### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS:**

5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	75
CONCLUSIONES.....	77
RECOMENDACIONES.....	78
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	79
ANEXOS.....	82

## **RESUMEN:**

En el Municipio Provincial de Huamalíes, de la región Huánuco se realizó dicha investigación donde se planteó como pregunta general ¿De qué manera se relaciona la Gestión del Capital Humano y la Competencia Laboral de los colaboradores de la comuna huamaliana 2019? Utilizando las dimensiones que son: contratación, selección del personal e inducción. Se plasmó en las preguntas específicas para llegar a concretar una respuesta positiva, para formular los objetivos generales y objetivos específicos. Para la investigación se contó con antecedentes y experiencias de nivel Local, Nacional e Internacional; se recolectó información de diferentes autores que sirvió durante la investigación y se utilizó las bases teóricas y prácticas.

La hipótesis general se obtuvo respuesta positiva del primer variable, Capital Humano, que se relaciona significativamente al segundo variable, Competencia Laboral y el método de investigación es descriptivo y analítico, el tipo de investigación aplicada y diseño no experimental; se definió los resultados de la investigación reflejados en las tablas de frecuencias y barra de gráficos, en la contrastación de hipótesis se obtuvo de la prueba de Pearson moderada y positiva ambas variables que son independiente (Competencia Laboral) y la dependiente (Gestión del Capital Humano) que presentan una viabilidad moderada con el 0,543. y las discusiones de resultados, conclusiones, recomendaciones y anexos que se utilizó en la presente Investigación.

## **ABSTRACT**

In the Provincial Municipality of Huamalíes, in the Huánuco region, this research was carried out where it was asked as a general question: How is the Management of Human Capital and the Labor Competence of the employees of the Huamaliana commune 2019 related? Using the dimensions that are: hiring, personnel selection and induction. It was reflected in the specific questions to arrive at a positive response, to formulate the general objectives and specific objectives. For the investigation, there was background and experience at the Local, National and International level; information was collected from different authors that served during the investigation and the theoretical and practical bases were used.

The general hypothesis was obtained positive response of the first variable, Human Capital, which is significantly related to the second variable, Labor Competence and the research method is descriptive and analytical, the type of applied research and non-experimental design; The results of the investigation reflected in the frequency tables and bar graphs were defined, in the hypothesis test, both moderate and positive Pearson test were obtained, which are independent (Labor Competence) and dependent (Human Capital Management) ) that have a moderate viability with 0.543. and the discussions of results, conclusions, recommendations and annexes that were used in this Research.



## **INTRODUCCIÓN:**

La gestión del Capital humano, consiste en que las personas son capaces de realizar una determinada labor, se refleja en una persona en su interior y se puede entrenar, para definir a las personas que son capaces de lograr la buena Gestión Edilicia, la cual refleja por la entrevista al un ex colaborador y encuesta a los nuevos colaboradores, que a muchos les falta compromiso institucional, no presentan el perfil adecuado para la adecuada Gestión Administrativa.

Enmarcándonos en el transcurso de investigación se demuestra de qué manera la gestión del Capital Humano se relaciona con la Competencia Laboral en los nuevos colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamalíes-Huánuco; permite demostrar cómo se relaciona la contratación significativamente en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes-Huánuco; sintetizar de qué manera se relaciona significativamente la selección del personal en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial Huamalíes- Huánuco y demostrar cómo se relaciona la inducción en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial Huamalíes- Huánuco.

La presente Investigación, se desarrolla en cinco capítulos y es como sigue:

**PRIMER CAPÍTULO:** descripción del problema, formulación del problema, objetivo general y objetivos específicos, justificación de la investigación, y la viabilidad de la Investigación.

**SEGUNDO CAPÍTULO:** se incorpora el marco teórico, antecedentes Local, Nacional e Internacional, relacionados a las variables de estudio y

contienen conceptos de diversos autores, se detalla todo con relación a los conocimientos de las variables.

TERCER CAPÍTULO: se determina los métodos de la investigación, el tipo de investigación, nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra.

CUARTO CAPÍTULO: se detalla el procesamiento de los datos con respecto a las tablas de frecuencia y gráfico de barras de las encuestas aplicadas a los colaboradores, contrastación de la hipótesis general y prueba de hipótesis.

QUINTO CAPÍTULO: se redacta la discusión de resultados según la contrastación de resultados del trabajo de campo y de acuerdo a las referencias bibliográficas, conclusiones, recomendaciones y anexos.

Para la contrastación de la hipótesis se utilizó el programa SPSS versión 22, que a través del coeficiente de Pearson (0.543) el nivel de relación positiva moderada. Se acepta la hipótesis planteada y se descarta la hipótesis nula y podemos decir que la gestión del capital humano se relaciona positivamente con la competencia laboral en los nuevos colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Como es sabido las Entidades Públicas, no son eficientes y eficaces: por falta de una adecuada implementación de gestión del capital humano, tampoco existe interés personal, falta de compromiso institucional, son poco pro activos, mostrando de esta manera los colaboradores, sin embargo, los contratos se desarrollan en consideración a factores políticos.

Dado que la región Huánuco y provincias no respondió a una determinada filosofía de renovación Institucional de la competencia laboral, no refieren con el perfil adecuado los participantes de ejercer los cargos, no se organizó eventos de capacitación para optimizar las habilidades, capacidades, talentos, liderazgo, mejora continua para rendir mejor en sus áreas respectivas de manera continua y oportuna. Jimmy Mallqui (2019)

Según el Directorio Nacional de Municipalidades Provinciales, Distritales y Centros Poblados (INEI, 2012) en nuestro país hay 1,639 municipalidades distritales, que administran el 16.51% del Presupuesto Nacional del Sector Público del año 2012 (Ley 29812, 2011). Asimismo, en “Estadísticas Municipales 2010” se menciona que el total de trabajadores de las municipalidades del Perú es de 145, 369, los cuales 68% son hombres y 32% mujeres.

Alejandro Villegas, presidente de la Escuela para Alcaldes, “indicó que los gobiernos locales juegan un papel protagónico importante en la causa de descentralización, pero es necesario que el Gobierno Regional, además de dotar de mayores recursos a las comunas, prepare y capacite a los que integren la descentralización sea realmente efectiva (“Gobierno de Ollanta”, 2011)”.

(Ortiz, Valdivia Chile 2002) Presentemente las entidades le dan una gran importancia

al tema, sin embargo, en el año 1973 nace el concepto de competencia cuando el Departamento de Estado Norteamericano decidió realizar un estudio orientado a mejorar la selección de personal, encomendando a David Mc Clelland, profesor de la Universidad de Harvard.

Según Gallego (2000), este estudio orientado a detectar las características oportunas en las personas a seleccionar, características que podrían predecir el éxito de su desempeño laboral. Se tomó como variable fundamental el beneficio de un conjunto de personas consideradas de excelente desempeño, comprobándose que “hacerlo bien en el puesto de trabajo” está más ligado a particularidades adecuadas de la persona, a sus competencias, que aspectos tales como los conocimientos y las habilidades, ambos criterios utilizados tradicionalmente como principales factores de selección, junto con la experiencia profesional. Este estudio, a la vez, motivó que otros se involucraran en el tema y descubrieran nuevas técnicas para analizar aquellas competencias presentes en las personas. (Gallego, 2000). Es el caso de Inglaterra, se comienza en 1981 a aplicar técnicas de análisis, como la habilidad de incidentes críticos, que debería poseer el personal de las entidades para avalar una labor eficiente.

En esa realidad los nuevos colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco atraviesan diferentes dificultades para alcanzar metas y objetivos, se puede resaltar la improductividad organizacional del trabajo, orientación al cambio, deficiente calificación de los resultados de incompetencia laboral. Jimmy Mallqui (2019).

Se plantea que la gestión del Capital Humano se interrelaciona con la competencia laboral ya que el propósito de la presente investigación consiste que los nuevos colaboradores se sientan contentos en realizar sus labores de forma eficientemente y eficaz.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL:**

¿De qué manera se relaciona la Gestión del Capital Humano y la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS:**

¿Cómo se relaciona la contratación en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019?

¿De qué manera se relaciona la selección del personal en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019?

¿Cómo se relaciona la inducción en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019?

## **1.3. OBJETIVO GENERAL:**

Determinar de qué manera se relaciona la Gestión del Capital Humano y la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

## **1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

Demostrar cómo se relaciona la contratación en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

Sintetizar cómo se relaciona la selección del personal en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

Demostrar cómo se relaciona la inducción en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

## 1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

Se justifica por las siguientes razones:

**Justificación Teórica:** la investigación respectiva se analizó las referencias del inconveniente recurriendo a trabajos similares realizados con anterioridad, así obtener información relevante de la optimización de los antecedentes sobre las variables: gestión del capital humano y la competencia laboral en el beneficio del eficiente desarrollo de manera simplificada y objetiva.

**Justificación Práctica:** El presente trabajo de investigación nos ayudó a solucionar dificultades que acontecen en la experiencia así mejorar y tener una buena gestión del capital humano. Sin embargo, los colaboradores de dicha provincia muestren un adecuado desempeño de sus puestos, importancia adecuada, por ello la actual investigación permite contribuir en la mejoría continuamente la correcta ejecución de la competencia laboral donde todos poseemos aptitud de prestación de servicio en situaciones concretas de la habilidad competitivo que solicitan las entidades.

**Justificación Metodológica:** Para el trabajo de investigación se usó técnicas como: las fichas de encuestas, entrevistas y desarrollo de cuestionarios, con el propósito de recolectar información para así tomar decisiones inmediatas según las trascendencias logrados para mejorar el funcionamiento óptimo del municipio.

## 1.6. Viabilidad de la Investigación:

La actual investigación es viable, se contó con recursos financieros, materiales y recursos humanos, para lograr los objetivos de la presente investigación, fue viable ya que se contó con el apoyo del ciudadano huamaliano, colaboradores comprometidos al cambio y estadísticas para analizar la indagación que se generan en la Municipalidad Provincial de Huamalíes-Huánuco 2019.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO.**

#### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:**

##### **A. NIVEL LOCAL:**

Veramendi, E. (2017). Desarrollo de Competencias Laborales y la Calidad de Servicio al Ciudadano en la Municipalidad Distrital de Tomayquichua- Huánuco. Universidad Nacional Hermilio Valdizán- Perú.

##### **A.1. CONCLUSIONES:**

1. La hipótesis específica: Existen características de desarrollo de competencias laborales en situaciones excelentes en la Municipalidad Distrital de Tomaykichwa. Queda demostrado en virtud que la gestión del conocimiento en la municipalidad, es un elemento protagonista de vital importancia para asegurar la sostenibilidad en el tiempo de los negocios y empresas, por ser un elemento de gran importancia para quienes saben manejarla. Por lo tanto, es necesario ser reforzadas con capacitaciones permanentes.

2. Los lineamientos de desarrollo de competencias laborales permiten el fortalecimiento de la calidad de servicios al ciudadano en la Municipalidad Distrital de Tomaykichwa, los cuales se encuentran planteadas en el aporte del investigador.

Bach. Mayora, M. (2013). El Desarrollo Organizacional y el Rendimiento Laboral de la Oficina de Registro Civil de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo- Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán- Perú.

**A.2. CONCLUSIONES:** Llega a las siguientes conclusiones:

1. El Desarrollo Organizacional para mejora las ineficiencias en el desempeño laboral de la oficina de Registro Civil de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, dado que esta herramienta les permite una mayor participación en la toma de decisiones y al mismo tiempo un eficiente desempeño en sus actividades laborales.
2. A través del Desarrollo Organizacional y las encuestas realizadas se consideró posible la mejora del desempeño laboral y por ende esto genera mayor productividad en la oficina de Registro Civil de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

**B. NIVEL NACIONAL:**

Aybar, C. (2015). Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas del Perú-Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

**B.1. CONCLUSIONES:** Llega a las siguientes conclusiones:

1. Las características del modelo de gestión por competencias nos dicen cómo funciona: es estratégica, sistémica, planifica conforme al plan empresarial, utiliza competencias aprobadas por el directorio, es participativa, utiliza estándares, se basa en equipos de trabajo y familia de puestos, utiliza competencias laborales versus competencias del puesto de trabajo. Sobre los requisitos dice que requieren para poder funcionar: Buenas prácticas de gestión, alta dirección y personal comprometido, diagnóstico que corrobore la necesidad del cambio, ejecutores especializados con experiencia y retroalimentación del proceso.
2. El cambio de una gestión tradicional -sin sobresaltos- a una por competencias que implica las buenas prácticas, significa una transformación radical que impacta la estructura organizativa, valores, principios y políticas. Las buenas prácticas de gestión son



la ecología empresarial o sustrato que la nutre. El planeamiento estratégico, gestión de la calidad, buenas prácticas de la gestión económica financiera, gestión del conocimiento, gestión de la información, gestión de responsabilidad social y medio ambiental forman parte del hábitat ecológico que influye en una aplicación eficiente del modelo.

3. Un proyecto productivo, no podría desarrollarse si su personal tiene un desempeño desigual. Donde el personal no ve afectados sus intereses desarrolla su trabajo alineado a los objetivos de la organización. Esto se observa cuando la unidad responsable de la gestión de recursos humanos participa en la estrategia empresarial, y cuanto más fuerte sea ésta mejor serán los resultados. Este alineamiento estratégico tiene su graduación, en empresas donde la participación del personal es nula hasta empresas donde aplican buenas prácticas de gestión.

Armas, L. (2017). CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN UNA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO, MIRAFLORES- Lima: Universidad César Vallejo- Perú.

## **B.2. CONCLUSIONES:**

La presente investigación en base a las hipótesis y objetivos planteados se llegó a la siguiente conclusión:

De acuerdo con los resultados obtenidos se comprobó que al establecer la relación entre la autonomía en el trabajo y el desempeño laboral en una Caja Rural de Ahorro y crédito se obtuvo una correlación directa positiva débil.

De acuerdo con los resultados obtenidos se comprobó que al establecer la relación entre la motivación organizacional y el desempeño laboral en una Caja Rural de Ahorro y crédito se obtuvo una correlación directa positiva media.

De acuerdo con los resultados obtenidos se comprobó que al establecer la relación entre el Liderazgo Organizacional y el desempeño laboral en una Caja Rural de Ahorro y crédito se obtuvo una correlación directa positiva débil.

### **C. NIVEL INTERNACIONAL:**

Álvarez I., Ernesto A.; Gómez O., Jean P.; Ratto C., Paula A. (2004). Competencias Requeridas por el Mercado Laboral Chilenos y Competencias Actuales de Estudiantes de Psicología con Orientación Laboral / Organizacional, en una Universidad Privada\*- Santiago, Chile: Universidad de las Américas.

**C.1. CONCLUSIONES:** Llega a las siguientes conclusiones: Las competencias que en la muestra del mercado laboral figuran con mayor importancia; mientras que Trabajo en Equipo comparece como medianamente importante e Innovar es considerada menos importante han recibido está en la dirección correcta porque están desarrollando las destrezas, conocimientos y habilidades que el mercado exige. Importante, reconociendo que pertenecen a la primera generación de estudiantes de psicología de la Universidad de Las Américas. En este sentido y a la luz del mercado laboral, las competencias que sería preciso formar y desarrollar son las siguientes: Análisis-Evaluación de Problemas; Conocimientos Técnico-Profesionales; Colaboración; Desarrollo de Alianzas; Lograr el Compromiso; Planificación y Organización; y Toma de Decisiones.

Soto, Francia Celis. (2006). La Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones de Servicio- Libertador Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental.

## **C.2. CONCLUSIONES:** Llega a las siguientes conclusiones:

La capacitación no es en sí misma un aspecto aislado de la formación del docente, al contrario, está directamente relacionada con su formación y desarrollo profesional, por lo que la capacitación debe ser un proceso continuo y permanente que responda a los requerimientos personales y organizacionales. En la gestión de recursos humanos, se deben tomar en cuenta las funciones principales de la gestión; Planificación, reclutamiento y selección de personal; Desarrollo de recursos humanos; Remuneración e incentivos; Seguridad e higiene; Relaciones con los empleados y relaciones Francia Celis de Soto 26 Revista de Educación laborales; Investigación de recursos humanos. La formación y desarrollo docente no debe verse como una estrategia pragmática de un cúmulo de cursos y contenidos descontextualizados de una realidad económica social, que no permita canalizar los resultados esperados de dicha formación hacia la sociedad, hacia la institución y sus problemas fundamentales.

## **2.2. BASES TEÓRICAS.**

### **2.2.1 GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO:**

**(Koontz, Heinz y Cannice. 2012)** Generalmente se escucha la expresión “Hay que saber administrar”. Significa hacer eficientes y eficaces a los Trabajadores. Es como decir “Saber hacer economía”. Reducir los costos para aumentar las utilidades.

“Saber optimizar los recursos materiales, inmateriales, económicos y financieros”.

“Saber operativizar y dinamizar los procedimientos y las funciones”.

Todos estos elementos comprenden la Gestión de Recursos Humanos, porque no se gestiona ninguna empresa si no está de por medio el Recurso Humano.

Para que se constituya el funcionamiento de cualquier empresa o entidad es requerido de la gestión del capital humano cuyo objetivo fundamental consiste en trabajar con eficiencia y eficacia para que se logren los objetivos y metas empresariales. Tiene que existir permanentemente una estrecha relación entre la calidad del personal con la calidad de los demás recursos, siempre tiene que existir aquella relación para que la producción tenga productividad (calidad), la comercialización sea optima, y la responsabilidad funcional en cada uno de los componentes de la organización sea elocuente.

Para lograr la Gestión del Capital Humano se deben de realizar los siguientes procesos:

- a) Proceso de Selección del Personal.
- b) Proceso de Registro y Control del Personal.
- c) Proceso de Desarrollo Personal.
- d) Proceso de Evaluación y Calificación del Personal.
- e) Proceso de Seguridad Social.
- f) Proceso de Racionalización Administrativa y la Rotación del Personal.
- g) Proceso de Coordinación con el Sindicato.
- h) Proceso de Evaluación y Categorización de Puestos.

Todos estos procesos, más las técnicas motivacionales y los elementos y principios administrativos, hacen de lo más importante e impresionante el amplio espectro de la gestión organizacional.

Para que se logre es imperativo hacer una buena selección de personal, por ello es el comienzo, empezando con dotar a la

empresa o entidad de un personal idóneo, calificado, que se encuentra en condiciones adecuadas de hacer un buen trabajo, de cumplir sus funciones en forma eficiente, eficaz, a fin de realizar las diferentes actividades, tareas, operaciones sin ninguna dificultad o

problema de encontrarse serviciales, dispuestos cuando se implementan nuevas máquinas, métodos para conocer; manteniendo las buenas relaciones humanas con los directivos y entre funcionarios. Tanto las normas laborales expedidas por el Estado, así como las normas internas expedidas por la empresa en concordancia con las primeras, deben de ser implementadas, establecidas por la gerencia o el departamento de Recursos Humanos para que sean cumplidas por todo el personal y ser coadyuvante al logro de los objetivos empresariales. Sin embargo, la Gerencia del Capital Humano administra todos los procesos técnicos, consolidando en informes los resultados de los deberes de función, obligaciones y derechos de todo el personal.

Por consiguiente, ningún trabajador podrá solicitar que se le conceda algún derecho, si realmente no le asiste. He aquí la importancia de controlar el récord de los deberes, obligaciones y derechos de todo el personal que se encuentra en los archivos La gestión del Capital Humano se desenvuelve tanto en la Administración Pública como en la Administración Privada con documentos e instrumentos normativos casi similares, teniendo como objetivo fundamental que todos los colaboradores cumplan sus funciones en forma eficiente y eficaz; el asunto está en que la administración pública se tienen determinados cargos de confianza en la que los directivos y funcionarios deben pertenecer al partido político del gobierno de turno o en condición de independientes de no pertenecer a ninguna organización partidaria pero que se encuentran como técnicas y profesionales

que tienen la capacidad suficiente para desempeñar los cargos que les confieren. Al personal se le eficientiza, se le eficacia y hasta se puede mencionar que al personal se le potencializa para que se encuentre excelentemente capaz para realizar su trabajo, que sea dinámico;

desarrollando con desprendimiento sus funciones, conociendo con profundidad y sepa realizar todas las actividades que comprende su puesto de trabajo; no incurriendo en atraso, sino aprovechando el tiempo, que desarrolle el cargo con criterio de responsabilidad funcional más no con criterio de antipatía.

En consecuencia, actualmente nos encontramos con gerentes, funcionarios, supervisores, empleados, técnicos y operadores con proactividad a mejorar su rendimiento, trabajo, desenvolvimiento personal concordante con la política municipal de servicio a la colectividad huamaliana- Ilatina.

## **DIMENSIONES DE LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO**

### **CONTRATACIÓN**

Werther, Davis y Guzmán (2008) administración de recursos humanos- Gestión del Capital Humano- Identificación del talento.

Se llama identificación de talento al proceso de ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. Este proceso, se inicia con la búsqueda de candidatos y culmina recibiendo las solicitudes de empleo, permitiendo obtener solicitantes de trabajo, los cuales se debe seleccionar a los nuevos empleados. La cual dicho proceso es independiente de identificación del talento.

Los departamentos de capital humano suelen tener a su cargo la función de identificar el talento. Los métodos de reclutamiento

son muy variados, y los reclutadores de casi todos los países se encuentran sometidos a diferentes estructuras legales.

## **CONTRATACIÓN INTERNA COMPARADO CON LA CONTRATACIÓN EXTERNA.**

Cuando una organización necesita capital humano para cubrir alguna vacante, debiendo decidir si llevará a cabo un reclutamiento interno (entre el personal de la corporación) o externo (entre capital humano disponible en el mercado de trabajo externo). Cada forma de reclutamiento y/o contratación presenta ventajas y desventajas, por lo que se debe analizar qué conviene en cada situación.

**Contratación interna:** Se destaca la creación de un clima positivo dentro de la organización, porque sus integrantes perciben la posibilidad de ascender y hacer carrera en ella. Otra ventaja es que disminuye la necesidad de familiarizar al empleado con su nuevo entorno; hasta prepararlo para sus responsabilidades específicas, sin tener que introducirlo a la cultura organizacional, a la que ya conoce por su pertenencia a la entidad, entre las desventajas resalta que puede propiciar un clima de frustración entre las personas que no logran ascender.

**Contratación externa:** Aporta conocimientos y perspectivas nuevas. Otro beneficio que obtiene la organización es que puede ayudar a romper la inercia de determinadas circunstancias indeseables. En un grupo afectado por ausencia habitual, por ejemplo, la incorporación de personal nuevo, comprometido a cumplir las jornadas de trabajo puede tener un efecto plagado

sobre el resto de los empleados. El tiempo de contratación invierte en la búsqueda de talento, ya sea mediante llamadas telefónicas, citas o realizar entrevistas representa un costo para la organización, el cual se determina mediante la siguiente formula:

Costo de contratación= Horas- hombre contratado x Horas-hombre del tiempo invertido en el proceso de contratación, el contratado debe conocer la política de su organización en este campo, y en

algunos casos deben ofrecer explícitamente estos incentivos, en el curso de su tarea, los incentivos bien concebidos constituyen el factor que hace que se incline la balanza en favor de determinada compañía, en especial cuando el solicitante debe elegir entre dos ofertas que compiten entre sí.

## **POLÍTICAS DE LA ORGANIZACIÓN.**

Las corporaciones determinan sus políticas generales de contratación, tales como lograr cierta uniformidad en diversas áreas, mantener y mejorar su imagen o lograr economías de escala, entre otros objetivos. A continuación, se detallan los factores que pueden tener efecto directo sobre el proceso de contratación.

**Políticas de contratación:** Algunas compañías o instituciones fijan determinados lineamientos y políticas a los cuales debe adecuarse su proceso de contratación. Otras pueden preferir, en igualdad de condiciones, a personas que sufren de alguna discapacidad.

**Políticas de promoción interna:** Las políticas de promoción interna se basan en tratar de llenar la vacante con empleados de la organización, por lo que el reclutador debe investigar dentro de ésta antes de recurrir al mercado exterior. Muchos intentan



primero ubicar a los candidatos idóneos en su interior, porque este enfoque favorece la motivación de los empleados y permite su fácil integración a la cultura organizacional y a sus funciones específicas.

## **SELECCIÓN DEL PERSONAL.**

**Selección:** Hacer coincidir a la persona con el puesto. Según Werther, Davis y Guzmán (2008).

Su calidad es uno de los factores más importantes para determinar el éxito continuo de cualquier organización, por tanto, su selección

es necesariamente uno de los pasos más decisivos de todo el proceso administrativo, la selección es el proceso de elegir entre candidatos, dentro o fuera de la organización, a la persona adecuada para el puesto actual o puestos futuros.

**Requisitos del cargo y diseño del puesto:** Seleccionar a un gerente con efectividad requiere la comprensión con el propósito del puesto a cubrir; debe hacerse un análisis objetivo de los requisitos del cargo, hasta donde sea posible, diseñando el puesto para satisfacer las necesidades organizacionales e individuales; además, los puestos se evalúan y comparan para que se pueda tratar a sus ocupantes equitativamente.

**Identificar los requisitos del puesto:** La descripción del puesto que se basa en su análisis casi siempre lista las tareas importantes, la responsabilidad de autoridad y la relación con otros puestos. Muchas Empresas o Instituciones también incluyen objetivos y resultados esperados en las descripciones del puesto.

Alcance apropiado del puesto, un puesto definido de manera detallada no presenta retos ni oportunidad de crecimiento o sentido

de logro, por lo que los buenos administradores se quedarán disconformes, además, el puesto no debe ser tan amplio que no pueda manejarse con efectividad, ya que esto ocasionará estrés, frustración y pérdida del control.

Cumplir con las capacidades gerenciales requeridas por el diseño del puesto. Según Werther, Davis y Guzmán (2008).

1. En general, el diseño del puesto debe empezar con las tareas a cumplir y casi siempre es lo bastante amplio para acomodar las necesidades y deseos de las personas, aunque algunos autores sugieren que el puesto puede requerir un diseño que lo ajuste al estilo de liderazgo de una persona en particular y

sería apropiado diseñar puestos para personas excepcionales con el fin de utilizar su potencial.

2. Los planes de capital humano a corto y largo plazos permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión, así como conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada.

3. Los candidatos esenciales para conformar un grupo de personas entre las cuales se puede escoger. En gran medida, estos tres elementos determinan la eficacia del proceso de selección. Si se obtienen informes confiables a partir de los análisis de puestos, si los planes de capital humano son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección se puede realizar en condiciones óptimas.

4. Razón de selección. -Cuando el profesional de capital humano debe cubrir alguna vacante, tiene que considerar qué tipo de puesto es ya que algunos son más difíciles de cubrir que otros, en particular los que requieren conocimientos especializados. Cuando es difícil cubrir uno, se trata de un puesto de baja razón de selección. Cuando resulta sencillo encontrar quien lo ocupe, se define como de alta razón de selección.

5. La razón de selección es la relación que existe entre el número de candidatos finalmente contratados y el número total de solicitantes.

Se determina mediante la fórmula:

$$\text{Razón de la selección} = \frac{\text{Número de candidatos contratados}}{\text{Número total de solicitantes}}$$

Si en una organización se presentan con frecuencia bajas razones de selección, puede inferirse que el nivel de adecuación al puesto de los solicitantes- y en último término de las personas contratadas- será bajo.

## **INDUCCIÓN.**

Werther, Davis y Guzmán (2008) administración de Recursos Humanos - Gestión del Capital Humano- La inducción es proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria hay dos tipos de Inducción: Genérica y Específica.

## **PROCESO DE LA INDUCCIÓN.**

La inducción o la bienvenida comienzan desde que el candidato al puesto entrega su solicitud y se le programa información sobre la vacante que se pretende cubrir, normalmente se considera terminada cuando el empleado ha tenido suficiente tiempo para dirigir la información requerida y aplica con un grado de éxito lo que ha estado aprendido.

Estructura de una inducción, la cual se determina en forma general de la siguiente manera:

Bienvenida (Carta Firmada por el director, Gerente, el dueño si es posible).

- Nuestra historia.
- Nuestros productos o servicios.
- Código de conducta de los integrantes de la organización.
- Carta de la organización general o por departamento.
- Mapa de las oficinas y de la organización.
- Puestos de los directivos, departamentales y jefes que los ocupen.
- Políticas del personal.
- Reglas principales o normas (Darles un carácter más bien de

información que de ordenes). El trabajo, observaciones generales acerca del departamento, su organización, personal, tipo de trabajo a realizar, horarios, salarios y oportunidades para la promoción.

Es evidente entonces que la inducción es la información programada en forma sistemática. Pero resulta conveniente aclarar que la inducción es un proceso el cual se detalla a continuación: Introducción en el departamento de personal: En el suelen darse al nuevo trabajador informes de la siguiente naturaleza:

- Idea de la empresa en que va a trabajar, su historia, su organización, entre otros.
- Políticas generales.
- Reglas generales.
- Realizar visitas a las instalaciones organización.
- Introducción en el puesto: Es conveniente que el nuevo empleado sea personalmente llevado y presentado con el que

habrá de ser su jefe inmediato y además con sus compañeros. Así mismo indicarle y explicarle en qué consistirá el trabajo, igualmente los sitios que requiere conocer tales como el lugar de cobro, sanitarios, entre otros.

-Ayudas Técnicas: Constituyen los llamados folletos de bienvenida o de empleados, en ellos se consignan los tópicos mencionados al hablar de la introducción en la unidad o departamento, sobre la base de las que existen varios tipos de inducción, dentro de las cuales podemos mencionar:

La Inducción Informal: Es la que se realiza por medio de la indagación empírica o fortuita por los nuevos compañeros de trabajo, sin ningún tipo de organización. Werther, Davis y Guzmán (2008) administración de recursos humanos- Gestión del Capital Humano.

## **2.2.2. COMPETENCIA LABORAL.**

### **CONCEPTO DE COMPETENCIA:**

Surge de la necesidad de valorar no sólo el conjunto de los conocimientos apropiados (saber) y las habilidades y destrezas (saber hacer) desarrolladas por una persona, sino de apreciar su capacidad de emplearlas para responder a situaciones, resolver problemas y desenvolverse en el mundo. Igualmente, implica una mirada a las condiciones del individuo y disposiciones con las que actúa, es decir, al componente actitudinal y valorativo (saber ser) que incide sobre los resultados de la acción. La competencia es “un saber hacer frente a una tarea específica, la cual se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella, a través de: conocimientos, saberes, habilidades que emergen en la interacción que se establece entre el individuo y la tarea de los cuales son observables y medibles y, por tanto, evaluables.

Helleriegel (2009) afirma que una competencia se refiere a la combinación de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que contribuyen a la efectividad personal.

Alles (2000), define las competencias laborales como la combinación integrada de conocimientos, habilidades y actitudes conducentes a un desempeño adecuado y oportuno en diversos contextos.

La flexibilidad capacidad de adaptación resultan claves para el nuevo tipo de logro que busca el trabajo y la educación, como desarrollo general para que las personas hagan algo con lo que saben.

Benavides (2002) puntualiza competente y competencia como, “competente, calificación personal establecida con el fin de afirmar que el individuo es capaz de lograr las metas establecidas para un empleo. Competencia, se ha generalizado en la jerga

organizacional como un término que puede asociarse e interpretarse con los varios significados.

Usualmente se asocia con especificidad de la delegación, tiene una relación directa con él; análisis de cargos, en cuanto determina las responsabilidades delegadas.

Es decir, es un conjunto de aptitudes y actitudes a desarrollar en una persona las cuales son la base de su desenvolvimiento para realizar funciones y actividades dentro de un área específica donde requiriera de los conocimientos adecuados, de habilidades específicas y la actitud positiva para realizarlas tareas.

### **¿CÓMO IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS?**

Existen diversas metodologías utilizadas para la identificación de las competencias laborales, las más utilizadas son el análisis

funcional y el análisis conductista. El análisis funcional, es una metodología comparativa en donde se analizan las relaciones existentes en las empresas entre aptitudes, cualidades, valores y conocimientos de los trabajadores.

El análisis conductista, este método que pretende identificar los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que influyen en el comportamiento laboral de la persona y lo relaciona con las tareas y ocupaciones que demanda el mercado de trabajo. El modelo conductista se basa en el conocimiento y experiencia de un grupo de expertos, para la identificación de las funciones y tareas, por lo que parte de lo específico a lo general.

### **CLASIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS:**

A nivel mundial existen varias formas de entender las competencias laborales. En el Mercosur se habla de competencias sociales de empleabilidad y específicas y en cada uno de ellos los tipos de competencia varían de acuerdo a las características y

aplicaciones del mismo; algunos las clasifican en forma psicosocial, otros en forma laboral.

**Competencias básicas**, se refieren a las capacidades elementales que posee un individuo, que le permiten adaptarse a los diferentes contextos, tanto laborales como de otra índole, poder comunicarse, analizando y sintetizando diferentes hechos, al enmarcar dentro de principios, valores y códigos éticos y morales.

**Competencias Transversales**, también llamadas genéricas se refieren a las capacidades requeridas en diversas áreas, sub-áreas o sectores, que permiten llevar a cabo funciones laborales con niveles de complejidad, niveles de complejidad, autonomía y

variedad, similares. Están relacionadas con la capacidad de trabajar en equipo, de planear, programar, administrar y utilizar distintos recursos, tecnológicos, materiales humanos, físicos, atender clientes y otras partes.

**Competencias Técnicas**, son las capacidades laborales de índole específica de un área ocupacional o de competencia determinada, con el uso de tecnologías y metodologías y lenguaje técnico para una función.

Los tres tipos de competencia se conjugan para constituir la competencia integral del individuo y se pueden adquirir las primeras, básicas y transversales por programas educativos y de capacitación y las siguientes, técnicas, además de las formas mencionadas también en el centro de trabajo o en forma autodidacta.

Helleriegel (2009) divide las competencias para las empresas de la siguiente manera.

**Competencias conductuales**, son aquellas habilidades y conductas que explican desempeños superiores o destacados en el

mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales, como es el caso de la orientación al logro, la pro actividad, la rigurosidad, la flexibilidad, la innovación y otros.

**Competencias gerenciales**, son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en puestos y en distintas organizaciones.

#### **LAS SEIS COMPETENCIAS GERENCIALES CENTRALES:**

**1- Competencia para la comunicación**, se refiere a su capacidad para transferir e intercambiar información con efectividad, de



modo que las personas se puedan entender. Dado que la administración implica desempeñar el trabajo de otras personas. Es esencial para el buen desempeño de un administrador e incluye la comunicación informal, la comunicación formal y la negociación.

**2- Competencia para la planeación y gestión**, implica decidir cuales tareas se deben desempeñar, como se harán, asignar recursos que permitan su desempeño y después monitorear su avance para asegurarse de que sean realizadas. Es lo primero que llega a la mente de muchas personas al pensar en los gerentes y la administración.

Algunas de las actividades que incluye esta competencia pueden ser la recolección de información análisis y solución de problemas, planeación y organización de proyectos, administración del tiempo y elaboración de presupuestos y administración financiera.

**3- Competencia para el trabajo en equipo**, significa que grupos pequeños de personas desempeñan las tareas de un trabajo coordinado y en conjunto son los responsables de los resultados.

En las organizaciones que utilizan los equipos, los gerentes pueden ser más efectivos si diseñan equipos de forma correcta, crean un entorno que apoye a los equipos y administran bien la dinámica de los equipos.

**4- Competencia para la acción estratégica**, consiste en comprender la misión general y los valores de la organización y en garantizar que las acciones de los empleados coincidan con ellos. Incluye el conocimiento de la industria, el conocimiento de la organización y la acción estratégica.

**5- Competencia para la auto administración**, se entiende que la propia persona se encargue de su propio desarrollo y asume la

responsabilidad de su vida en el trabajo y fuera del trabajo. Si las cosas marchan mal, las personas a menudo dicen que otras personas o las circunstancias son culpables de la situación en que se encuentran.

Los gerentes no caen en esta trampa. Incluye integridad y conducta ética, ímpetu y flexibilidad personal, equilibrio entre la vida laboral y personal y conocimiento y desarrollo de uno mismo.

Las personas que quieren ser efectivas, el viejo refrán de conócete a ti mismo, sigue como una tarea muy difícil para muchos. Mientras una persona no se conozca a sí mismo, con todas sus fortalezas y debilidades no será una persona efectiva. Ya que una persona efectiva jamás se miente, conoce sus fallas y fortalezas y las atienden de forma directa. La competencia no es una fuerza, conjunto de fuerzas o forma de organización sencilla o única. La variedad de la expresión es tan grande que incita a una definición más precisa y universal que requeriría una larga lista de calificativos, al depender de los intereses especiales, punto de ventaja o la finalidad que quieran darle los usuarios del término.

**6- Competencia profesional, es** quién dispone de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejecutar su propia actividad laboral, resuelven los problemas de forma autónoma y creativa y está capacitado para colaborar en su entorno laboral y en la organización del trabajo.

Según Tito, (2012). “La Gestión por Competencias es una herramienta de enorme utilidad para la gestión humana en las organizaciones. Este enfoque facilita la interrelación de las diferentes funciones (reclutamiento y selección, inducción, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo, compensaciones, desvinculación, etc.), posibilitando realizar su gestión desde la óptica sistémica, obligando a compartir información ligada a las responsabilidades en el puesto y al uso de un lenguaje común. Esto, no sólo es una ayuda operacional, al

mantener un diálogo más fluido y conceptualmente coherente entre las diferentes funciones, sino que además aporta un modelo claro para obtener una visión de conjunto en la complejidad de la Gestión Humana, permitiendo un mejor manejo de ella, como respuesta a una visión estratégica para la organización.

La existencia de un perfil de competencias para cada uno de los puestos en la organización, ofrece una herramienta de gran utilidad para el proceso de reclutamiento y selección de personal. Quien selecciona puede contar no sólo con la tradicional descripción de funciones, tareas y responsabilidades del puesto, sino también con una descripción concreta de las competencias que son requeridas para el buen desenvolvimiento del colaborador en el puesto. De esta forma, el proceso de selección por competencias, al centrarse en aquellas habilidades y características conductuales demostrables que se ubican en la base de las competencias críticas de cualquier puesto, predice con alta efectividad el desempeño laboral futuro.

Actualmente las pruebas intelectuales, pruebas de habilidades específicas, cuestionarios de personalidad, test proyectivos y entrevista psicolaboral, están siendo complementados con evaluación de competencias, mediante paneles de expertos y la aplicación de inventarios de conductas exitosas, lo que aumenta la eficiencia de la selección de personal”.

## **DIMENSIONES DE LA COMPETENCIA LABORAL.**

### **GESTIÓN POR COMPETENCIAS:**

“Es un modelo de gestión humana, que consiste en atraer, mantener y desarrollar el talento, mediante la alineación consistente de los sistemas y procesos humanos, en base a capacidades y resultados requeridos para un desempeño competente. Busca a partir de la definición de un perfil de competencias y de posiciones dentro del perfil, que los momentos

de verdad entre la organización y sus colaboradores, sean consistentes y apunten en definitiva a aumentar la contribución de cada trabajador a la generación del valor de la empresa”. (Tito, 2012, 145).

### **LA IDENTIFICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROPIAS DE UN PUESTO DE TRABAJO:**

Constituye una de las primeras acciones que deben cubrirse en el ámbito de la gestión de los recursos humanos, y que forma parte de la descripción de los puestos de trabajo de la organización. Esa descripción del perfil competencial propio de un puesto de trabajo será precisamente la referencia común a la hora de llevar a cabo la evaluación de competencias. Las habilidades y destrezas de los trabajadores son una fortaleza mayor entre los guías y administradores; en cambio constituyen una fortaleza menor entre el personal de las áreas de apoyo. Los valores como la conservación del medio ambiente, la honestidad, la responsabilidad y el respeto

constituyen una fortaleza mayor entre todos los trabajadores; el cumplimiento del trabajo, la equidad y la solidaridad son una fortaleza menor. Las actitudes son una fortaleza mayor en aspectos como conservación, responsabilidad, colaboración, laboriosidad y equidad; es una fortaleza menor en el aspecto de honestidad.

### **COMPETENCIAS BÁSICAS:**

Las competencias básicas están relacionadas con el pensamiento lógico matemático y las habilidades comunicativas, que son la base para la apropiación y aplicación del conocimiento científico provisto por las distintas disciplinas, tanto sociales como naturales. Son el punto de partida para que las personas puedan aprender de manera continua y realizar diferentes actividades en los ámbitos personal, laboral, cultural y social. De igual manera, permiten el desarrollo de las ciudadanas y las laborales.

Las competencias básicas en matemáticas se relacionan con el “el saber hacer en el contexto matemático, que no es otra cosa que el uso que el estudiante hace de la matemática para comprender, utilizar, aplicar y comunicar conceptos y procedimientos matemáticos”, a su vez, la competencia comunicativa o de uso del lenguaje, se refiere al “uso del lenguaje para acceder a la comprensión y a la producción de diferentes tipos de textos. Es decir, a la manera como el estudiante emplea su lenguaje en los procesos de negociación del sentido”, el énfasis dado en la actualidad a las competencias básicas ha transformado la educación de un ejercicio para la memorización de cuerpos estables de conocimiento al desarrollo de competencias cognitivas superiores relacionadas. Estas competencias apuntan a la capacidad para utilizar el conocimiento científico para la resolución de problemas de la vida cotidiana, y no sólo del espacio escolar, y de aprender a aprender para poder enfrentar el ritmo con sé que producen nuevos conocimientos, informaciones, tecnologías y técnicas.

En el contexto laboral, las competencias básicas permiten que un individuo entienda instrucciones escritas y verbales, produzca textos con distintos propósitos, interprete información registrada en cuadros y gráficos, analice problemas y sus posibles soluciones, comprenda y comunique.

### **COMPETENCIA DEL TRABAJO EN EQUIPO.**

Hollenbeck et. al., (2004) afirman que esta nueva manera de trabajar ha ido aumentando notoriamente desde los años 80 hasta ahora, pero se ha impuesto con mucha fuerza sobre todo desde los años noventa (Manzany, Francis, et Sumich, 1995; McDermott, 1999; Park et. al. 2005). Diferentes autores ilustran con datos objetivos la presencia del trabajo en equipo en las empresas:

Cohen et Bailey (1997)

Cohen (1993)

Kayes et al. (2005) Afirman que, en empresas de más de 100 trabajadores, más del 80% utiliza alguna forma de trabajo en equipo.

En 1993 constatan como el 91% de las empresas ya utilizaba algún tipo de equipo para resolver problemas.

Los equipos se han considerado como entidades complejas, dinámicas y adaptables, integradas en un sistema de multinivel.

Existen en contextos determinados, se desarrollan a partir de la actuación recíproca de cada uno de sus miembros dentro de un entorno y un tiempo, y se adaptan a las demandas circunstanciales más relevantes (Kozlowski et Ilgen, 2006).

Trabajar en equipo, requiere la movilización de recursos propios y externos, de ciertos conocimientos, habilidades. aptitudes, que permiten a un individuo adaptarse y alcanzar junto a otros en una situación y en un contexto determinado un cometido.

La no disposición de aquellos elementos por algunos individuos puede obstaculizar en un equipo la consecución de sus objetivos, definidos para alcanzar los resultados previstos, y consecuentemente, dificultando su integración en las dinámicas organizacionales donde se haya adoptado. El funcionamiento del sistema, requiere la aptitud de todos y cada uno de sus componentes para el desarrollo de los procesos e interacción dirigidos a la producción conjunta de un resultado. Es posible, entonces, afirmar que cuando tratamos el trabajo en equipo se activa una competencia, al requerir la acción pertinente en un contexto particular, eligiendo y movilizando un doble equipamiento de recursos: personales externos (Le Boterf,2002:46).

Algunos autores (Sarasola, 2000; Perrenoud, 2003; Allen, 2006) ponen en evidencia el carácter multidimensional de la

competencia, como una combinación de saberes, técnicas, actitudes, dispositivos y comportamientos orientados hacia la actividad profesionales.

Bunk (1994) ilustra esta multidimensionalidad proponiendo 4 clases de competencias: técnicas (el saber), metodológicas (el saber hacer), personales (saber ser), y sociales (saber participar).

### **COMPETENCIA PARA LA ACCIÓN ESTRATÉGICA.**

Partiendo de las consideraciones realizadas por los citados enfoques de competencias, éstas pueden clasificarse en genéricas y específicas. Las primeras referidas a un conjunto o grupo de actividades y las segundas destinadas a funciones o tareas específicas.

Dicho de otra manera, las primeras se refieren a aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere un trabajador excepcional en un puesto determinado. Estas incluyen conocimientos, habilidades, o actitudes específicas, necesarias para desempeñar

una tarea concreta. Las segundas son aquellos comportamientos observables habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva. Aunque también se consideran genéricas, según los autores, y aunque una empresa pueda enfatizar más en una que en otra, pueden estudiarse de manera conjunta a partir del análisis de la función directiva. La función directiva consiste en diseñar estrategias que produzcan valor económico, desarrollando las capacidades de sus empleados y uniéndolas con la misión de la empresa. Una estrategia que obtenga valores económicos, empobreciendo las capacidades de sus empleados o disminuyendo su unidad con la empresa, no sería una estrategia válida, ya que entre otros casos debilitaría la capacidad de la empresa para conseguir un valor económico futuro.

Las competencias directivas o genéricas se clasifican a su vez en competencias estratégicas e intratécnicas. Esta otra clasificación la realizan los autores basándose en el modelo antropológico de empresa propuesto por Pérez López (1998), según el cual, la función directiva incluye, además de una dimensión estratégica, otra a la que se denomina intratécnicas. Las competencias directivas estratégicas, son aquellas necesarias para obtener buenos resultados económicos y entre estas los autores citan: la visión, la resolución de problemas, la gestión de recursos, la orientación al cliente y la red de relaciones efectivas; as competencias directivas intratécnicas, son aquellas necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza con la empresa, que, según el referido modelo, se trata en esencia de la capacidad ejecutiva y de la capacidad de liderazgo, entre las cuales se mencionan la comunicación, la empatía, la delegación, el «coaching» y el trabajo en equipo. A los dos tipos de competencias anteriores, los autores le agregan unas competencias directivas, que, según estos, son de

caracteres propiamente empresariales a las que se denominan de eficacia personal. Estas, que se presentan a continuación, incluyen aquellos hábitos que facilitan una relación eficaz de la persona con su entorno:

- Proactividad: iniciativa, autonomía personal.
- Autogobierno: gestión personal del tiempo, del estrés, del riesgo, disciplina, concentración y autocontrol.
- Desarrollo personal: autocrítica, autoconocimiento, cambio personal.



- Estas competencias miden la capacidad de autodirección, la cual resulta imprescindible para dirigir a otros, potenciando las competencias extra e intratélicas.

En resumen, puede observarse la presencia de dos grandes grupos de competencias: las genéricas y las específicas, aun cuando los términos empleados varíen de un autor a otro, Como consecuencia de estas clasificaciones encontramos que los distintos autores proponen y presentan sendas listas de «competencias requeridas», sean de un tipo u otro, como por ejemplo la establecida por Thornton y Byham (1982) donde se intenta reunir un grupo de competencias genéricas o supra-competencias para los llamados mandos de alto nivel, o la propuesta por Dulewicz (1989) tocante a los mandos intermedios, u otras.

Que según Levy-Leboyer (1997) son confeccionadas por los propios especialistas de Recursos Humanos de una determinada empresa, en función de un sistema de competencias propio, y que en su gran mayoría aún permanecen sin editar, ya que son confeccionadas por la empresa para su consumo. Actualmente las organizaciones tienden a determinar, atendiendo a su entorno y su

estrategia empresarial, cuáles son las competencias que realmente producen un rendimiento superior, empleando para esto unas u otras técnicas, a las cuales nos estaremos refiriendo en los párrafos que siguen.

### **EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS:**

Desde hace algunos años se ha incrementado el número de organizaciones interesadas en evaluar a sus miembros, más que por el cumplimiento de las tareas, por las competencias que estos sean capaces de demostrar en el desempeño de sus funciones. Un ejemplo ilustrativo en este sentido lo constituye el procedimiento

propuesto por Kaplan y Norton, en 1996, el cual se conoce como Cuadro de Mando Integral (Balance Score). En este se agregan indicadores de competencias a los indicadores de resultados y se halla una media ponderada para obtener un indicador final, asociado a una retribución variable, esto pudiera tener sus ventajas, cuando al referirse a este procedimiento plantean que en el mismo se mezclan dos realidades distintas: los objetivos y las competencias, lo que puede producir percepciones de falta de justicia comparativa, las cuales resultan muy negativas para la motivación y el rendimiento de los empleados, llegando a socavar su capacidad creativa e innovadora, en este sentido, no dejan de tener razón cuando refieren que las competencias resultan «variables» nada fáciles de medir, en comparación con los objetivos, a la vez que su desarrollo requiere de una motivación intrínseca más que de una compensación «de fin de año». Por lo tanto, suponen un tratamiento diferente al ser evaluadas, ya que, si bien son objetivas, en cuanto a que son observables, también son subjetivas, en cuanto a la percepción que de ellas tiene el examinador.

### **DESARROLLO DE COMPETENCIAS:**

El desarrollo de las competencias es uno de los temas que se encuentra hoy en el «punto de mira» de muchas organizaciones.

En este sentido podemos afirmar que tal interés está más que justificado, ya que es precisamente el desarrollo la vía para convertir las competencias requeridas, ya diagnosticadas, en un medio para proporcionar resultados óptimos para la empresa. Respecto a lo que se entiende por desarrollo de competencias, consideramos que la definición que ofrece Diego Escribano (1999) es bastante completa. Se señala el desarrollo de competencias como el «conjunto de actividades ligadas a comportamientos objetivos, cuyo entrenamiento es guiado y supone la evolución de una persona en el perfil del rol que ocupa dentro de una

organización, y, por lo tanto, el progreso de su desempeño». Se enfatiza en la importancia de extender el desarrollo de competencias a toda la organización, lo cual resulta muy significativo para la misma, ya que «la sumatoria sinérgica de los altos rendimientos deviene ineludiblemente en una ventaja competitiva».

Frecuentemente, el término desarrollado se utiliza indistinta o conjuntamente con el de formación, por lo que conviene distinguir la diferencia que existe entre un término y otro. Aun cuando ambas aproximaciones son complementarias, se refieren a dos aspectos distintos de mejora que resultan eficaces siempre que se utilicen para los fines a los que están destinados. La formación se centra en la transmisión de conocimientos sin que necesariamente haya un seguimiento para comprobar si estos conocimientos son puestos en práctica y si resultan eficaces. Por su parte, el desarrollo se centra en la mejora continua de los comportamientos y actitudes de la persona, particularizando en las competencias. Teniendo en cuenta esto, es obvio que el desarrollo requiere de un seguimiento si queremos que sea efectivo: todas las competencias pueden ser

desarrolladas y en consecuencia requieren, previamente, ser evaluadas.

En la actualidad, la formación se centra en las personas que ya ocupan un puesto determinado, con el objetivo de hacerlas más eficaces, a diferencia de la formación tradicional, que tenía lugar antes que el individuo ingresara a la organización. La formación ya no antecede al trabajo, sino más bien la acompaña.

Las experiencias son el fruto de una experiencia buscada y explotada activamente por aquel que participa en ella, la que permite la integración con éxito de los conocimientos y del «savoir-

faire» (saber hacer) a fin de construir competencias inéditas (Levy Leboyer, 1994). Como puede apreciarse, se concibe la formación como un proceso que se desarrolla conjuntamente con la experiencia que obtiene el sujeto en su puesto de trabajo, siendo a su vez la vía para desarrollar las competencias que éste ya posee, así como de las nuevas que requiere.

Por lo tanto:

Un plan de desarrollo no debe estar fundamentado en la formación tradicional (aquella que no está a la par con la experiencia). En este sentido, se considera que el desarrollo de las competencias y la gestión de las trayectorias profesionales no son más que una misma actividad, en la medida en que las decisiones de mover a una persona de un puesto a otro, además de estar en función de las capacidades del individuo y de la necesidad existente de cumplir con nuevas funciones, también lo está en función de desarrollar competencias útiles. Esto permite a cada individuo controlar la adquisición de las mismas y lograr a su vez la manera de alcanzar confianza en sí mismo, como consecuencia de la experiencia directa emanada de la puesta en práctica de las competencias. Completando esta idea, agrega que las competencias no pueden

pasar por la creación de planes generales de formación, puesto que «es la «movilidad» en la carrera profesional la que aporta ocasiones de desarrollo individual y procura ocasiones de aprender. Desde este punto de vista, introducir el concepto y las acciones de competencias en una empresa supone la renovación de las actitudes frente al papel, las modalidades y los medios de la formación (Levy Leboyer, 1997).

Además de reiterar el papel de la experiencia y del individuo como sujeto activo de sus propias experiencias y por ende de su

formación, hace alusión a las implicaciones de cambio que supone, al interior de la organización, el desarrollo de competencias. Según el autor, se trata de «saber sacar partido» de las propias experiencias, con una actitud crítica respecto a cómo éstas se perciben, y cómo se resuelven los problemas, analizando a su vez el propio comportamiento, identificando nuevos problemas y aprovechando estas observaciones (Levy Leboyer, 1994).

**En resumen**, el desarrollo de las competencias parte de considerar que la formación tradicional no constituye la vía para formar competencias en los individuos, ya que ésta no considera el rol que juegan las experiencias en este proceso. Se supone además que en una misma experiencia pueden desarrollarse varias competencias y que a su vez, toda competencia puede ser desarrollada por experiencias diversas. Finalmente, se destaca el importante rol que tiene la organización en la creación de condiciones favorables para que todo este proceso sea efectivo. Siguiendo esta línea, hay fundamentos en el hecho de que muchas investigaciones han demostrado que, en efecto, las experiencias constituyen fuentes de desarrollo personal. Dentro de éstas cita las realizadas por el Center for Creative Leadership; Mc- Cauley, 1991; McCauley et al., 1989; McCall et al., 1988). En las mismas se destacan como fuentes de

experiencias los cambios de función (en esencia es lo que denominamos rotación de puestos) y las funciones exigentes, en las que se requiere tomar decisiones importantes en situaciones con un alto grado de incertidumbre y bajo la presión de niveles superiores.

Para los autores las competencias son comportamientos habituales, siendo el resultado de las características innatas, conocimientos, actitudes y habilidades personales. Por lo tanto, al hablar de desarrollo de competencias, se refieren a los

conocimientos, las actitudes y las habilidades, Los conocimientos se adquieren a través de la adquisición de nuevos datos: información cuantitativa y cualitativa sobre la realidad. Normalmente esto se logra con la asistencia a cursos o mediante la lectura de libros especializados, o sea que el desarrollo comienza con la adquisición de conocimientos teóricos sobre el tema.

Por último, definen las habilidades como aquellas capacidades operativas que facilitan la acción. El desarrollo de las habilidades requiere de un proceso de entrenamiento y a través de la repetición de los actos se van adquiriendo nuevos hábitos y modos de actuar que resulten más efectivos.

### **2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES:**

1. **Comunicación:** Interacción que se establece entre los integrantes del equipo con objeto de compartir información, actuar de forma concertada y posibilitar su funcionamiento óptimo.
2. **Cuadro de Asignación de Personal - CAP:** Es un documento de gestión institucional, que contiene los cargos definidos y aprobados de la entidad, sobre la base la estructura orgánica vigente previsto en su reglamento de organizaciones y funciones-ROF, cuya finalidad es viabilizar la operación de las entidades públicas.
3. **Cargo:** Es el elemento básico de una organización. Se deriva de la clasificación prevista en el CAP de Acuerdo con la naturaleza de las funciones y nivel de responsabilidad que ameritan el cumplimiento de requisitos y clasificaciones para su cobertura.
4. **Competencia:** Es un saber hacer frente a una tarea específica, la cual se hace evidente cuando el sujeto entra en contacto con ella.
5. **Ejecución:** Puesta en práctica de las acciones y las estrategias que, de acuerdo con los objetivos acordados, el equipo planifica.

6. **Habilidades:** Aquellas capacidades operativas que facilitan la acción.
7. **Identidad:** Idiosincrasia propia y genuina que se establece a través de la vinculación individual y colectiva de todos los integrantes con el equipo y de su pertinencia al mismo, además del compromiso e implicación en la actividad que desarrolla.
8. **Publicidad:** Diversos medios de comunicación masiva permiten dar publicidad a la necesidad de una empresa de llenar una vacante. Un aviso de empleo describe el puesto y las prestaciones, identifica a la firma y proporciona datos sobre cómo solicitar el trabajo.
9. **Regulación:** Procesos de ajuste que el equipo desarrolla permanentemente para avanzar en sus objetivos, resolviendo los conflictos surgidos o bien incorporando.
10. **Selección:** Hacer coincidir a la persona con el puesto.

## **2.4. HIPÓTESIS:**

### **2.4.1 HIPÓTESIS ALTERNA.**

La Gestión del Capital Humano se relaciona significativamente en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

### **2.4.2 HIPÓTESIS NULA.**

La Gestión del Capital Humano no se relaciona significativamente en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

### **2.4.3. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.**

La contratación se relaciona significativamente en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

La selección del personal se relaciona significativamente en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

La inducción se relaciona significativamente en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

## **2.5. VARIABLES**

### **2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.**

Gestión del Capital Humano.

### **2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE.**

Competencia Laboral.



## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Según: (Koontz, Heinz y Cannice. 2012) y Werther, Davis y Guzman (2008).

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
V. Independiente  Gestión del Capital Humano	Contratación	Identificación de talento
	Selección del personal	Evaluación Calidad
	Inducción	Seguimiento Grado de éxito
V. Dependiente  Competencia Laboral	Competencias básicas	Actividad laboral Actividad social Actividad cultural
	Competencia para el trabajo en equipo	Conocimiento Cooperación Actitudes
	Competencia para la acción estratégica	Incrementar su compromiso confianza con la empresa

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN:

La Investigación Aplicada: El presente trabajo de investigación se caracteriza por su interés en la aplicación, que es la que soluciona problemas prácticos. Según “Sampieri, H. (2010): N° 22 pág. Metodología de la Investigación. Ed. Mc GRAW hillL.”

##### 3.1.1 ENFOQUE.

**Cuantitativo:** Es el que se usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. Según (R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado y P. Baptista Lucio, 2006): N° 15 pág.

**Cualitativa:** Se incluye una variedad de concepciones, visiones, técnicas y estudios no cuantitativos; se utilizan para descubrir y refinar preguntas de investigación. Según (Grinnell, 1997) (R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado y P. Baptista Lucio, 2006): N° 16 pág.

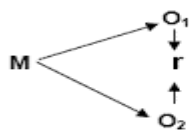
##### 3.1.2 ALCANCE O NIVEL:

**Descriptivo:** Buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Según “Danhke, 1989).” (R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado y P. Baptista Lucio, 2006): N° 81 pág.

**Correlacional:** Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Según (R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado y P. Baptista Lucio, 2006): N° 83 pág.

### 3.1.3 DISEÑO.

**No experimental transeccional correlacional.** Según Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio (2014). Describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa- efecto. Sin embargo, cabe mencionar también de descripciones, no de variables individuales sino en medir la relación entre variables en un tiempo determinado.



Donde:  
M = Muestra  
O<sub>1</sub> = Observación de la V. 1.  
O<sub>2</sub> = Observación de la V. 2.  
r = Correlación entre dichas variables.

### 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

**Población:** Se debe delimitar. Según “H. Sampieri (2010) Metodología de la Investigación Científica 5° Edición. Edit. McGRAW- HILL.

Conformada por 129 colaboradores, alcaldes y regidores datos que se verifican en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP). (Anexo N°5).

**Muestra:**

**-No probabilística,** Se elige en función de las características de la investigación. Se efectuó en la Municipalidad Provincial de Huamalíes a lo cual el investigador decidió realizar el análisis de la presente investigación considerando solamente la capital de dicha provincia como es el distrito de Llata con 97 principales colaboradores quienes ocupan cargos de mayor magnitud considerando al alcalde, regidores y colaboradores entre el órgano o unidades orgánicas: órganos de gobierno y alta dirección; órganos de control y representación judicial, órgano de asesoría, órgano de apoyo y órgano de línea que a su vez se encuentran laborando durante la gestión 2019- 2022. (Anexo N°6).

### **3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

#### **3.3.1. PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS:**

Este trabajo de investigación se tuvo en cuenta lo siguiente para la optimización de información como son:

Encuesta: Permite recabar información general y puntos de vista de la población de estudio, su análisis se realiza a través de la estadística para la presentación de resultados (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014). El instrumento es el cuestionario.

Entrevista: Con ex servidores del municipio huamalano.

#### **3.3.2. PARA LA PRESENTACIÓN DE DATOS:**

Estadística, Permite clasificar, calcular, analizar y resumir datos. De manera de poder realizar conclusiones a partir de los resultados siguiendo a los objetivos de la investigación para ayudar a la comprensión del problema de la muestra (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

#### **3.3.3. PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS:**

A través del Software estadístico Spss versión 22. Se procedió datos recogidos de los cuestionarios a través de cuadros y gráficos estadísticos para su mayor comprensión y medirá el grado de influencia de las variables. Teniendo en cuenta los objetivos de investigación.

## CAPITULO IV

### RESULTADOS:

#### 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

##### 4.1.1. PROCESAMIENTO DE VARIABLE GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

**TABLA N° 01: ¿SE DESARROLLÓ EL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO DE LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA?**

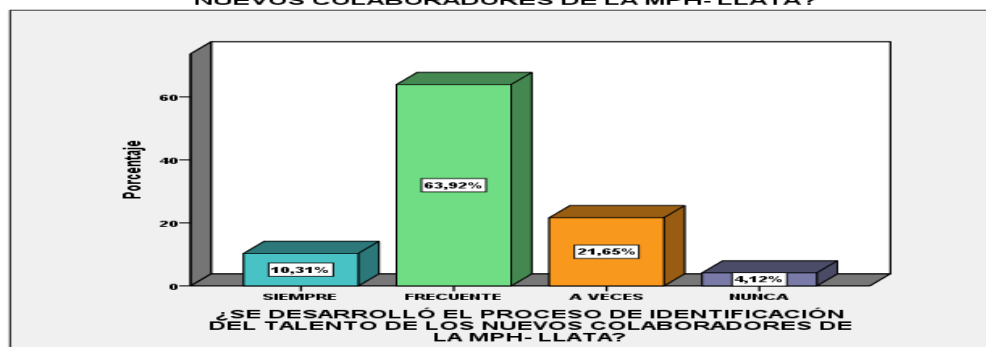
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	10	10,3	10,3	10,3
	FRECUENTE	62	63,9	63,9	74,2
	A VECES	21	21,6	21,6	95,9
	NUNCA	4	4,1	4,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENT  
E:  
ENCU  
ESTA,  
2019  
ELAB  
ORACI  
ÓN:

EL INVESTIGADOR

**IMAGEN N° 01**

¿SE DESARROLLÓ EL PROCESO DE IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO DE LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH-LLATA?



FUEN

TE: TABLA N° 01.  
ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN



E

En la imagen N° 1 del total de encuestados se observa que el 63.92% respondieron que es frecuente la realización del proceso de identificación del talento de los nuevos colaboradores, el 4.1% contestaron nunca, el 21.6% respondió que a veces y el 10.3% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 02: ¿SE TIENE EN CUENTA EL TALENTO DE LOS COLABORADORES DE LA MPH-LLATA EN EL ÁREA DONDE LABORARÁ? CON RESPECTO A LA ANTERIOR PREGUNTA**

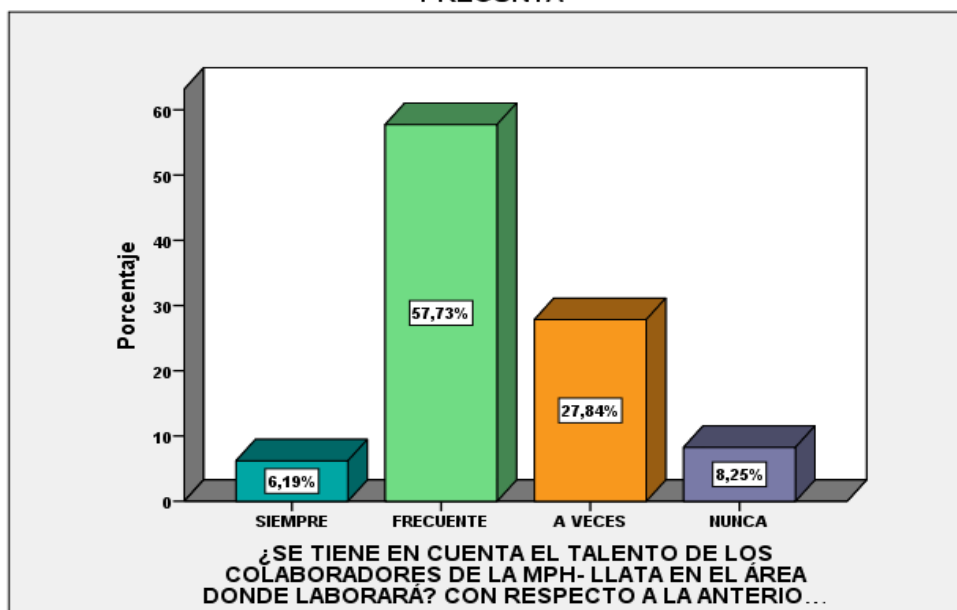
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	6	6,2	6,2	6,2
	FRECUENTE	56	57,7	57,7	63,9
	A VECES	27	27,8	27,8	91,8
	NUNCA	8	8,2	8,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 02

**¿SE TIENE EN CUENTA EL TALENTO DE LOS COLABORADORES DE LA MPH-LLATA EN EL ÁREA DONDE LABORARÁ? CON RESPECTO A LA ANTERIOR PREGUNTA**



FUE  
NTE:  
TAB  
LA  
N°  
02.  
ELA  
BOR  
ACI  
ÓN:  
EL  
INVE

STIGADOR.

### INTERPRETACIÓN

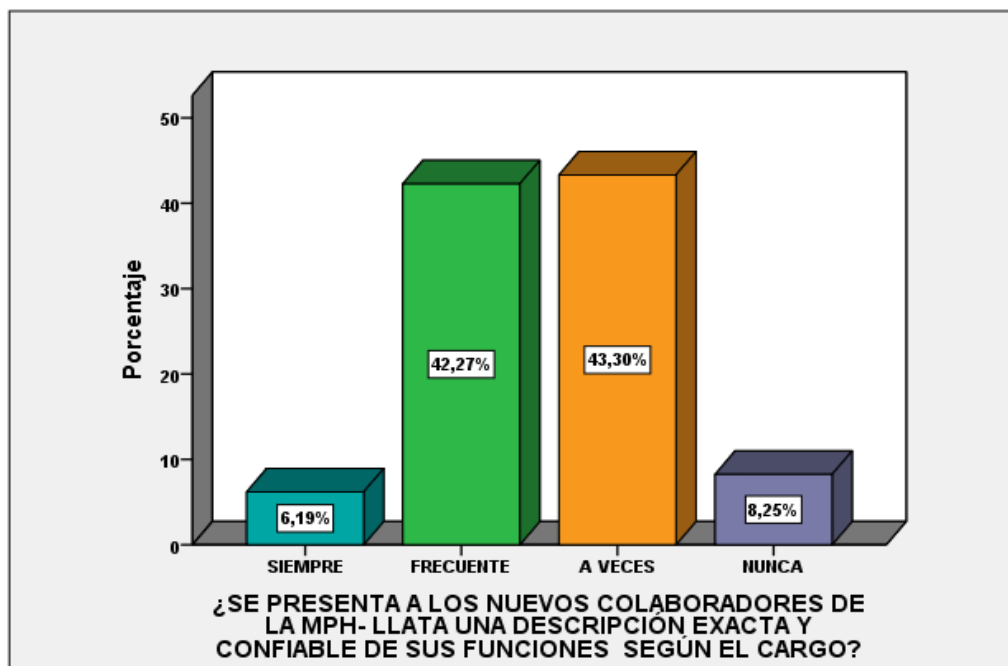
- ❖ En la imagen N° 2 del total de encuestados se observa que el 57.73% respondieron que es frecuente que se tiene en cuenta el talento de los colaboradores según el área a laborar, el 8.25% contestaron nunca, el 27.84% respondió que a veces y el 6.19% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 03: ¿SE PRESENTA A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA UNA DESCRIPCIÓN EXACTA Y CONFIABLE DE SUS FUNCIONES SEGÚN CARGO?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	6	6,2	6,2	6,2
	FRECUENTE	41	42,3	42,3	48,5
	A VECES	42	43,3	43,3	91,8
	NUNCA	8	8,2	8,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.  
ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

**¿SE PRESENTA A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA UNA DESCRIPCIÓN EXACTA Y CONFIABLE DE SUS FUNCIONES SEGÚN EL CARGO?**



**IMAGEN N° 03**

FUENTE: TABLA N°03.  
ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN

- ❖ En la imagen N° 3 del total de encuestados se observa que el 42.27% respondieron que es frecuente que se presenta a los nuevos colaboradores una descripción exacta y confiable de sus funciones según el cargo, el 8.25% contestaron nunca, el 43.30% respondió que a veces y el 6.19% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 40% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 04: ¿LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA ESTÁN DIRECTAMENTE RELACIONADOS CON EL CARGO SEGÚN LA EVALUACIÓN CORRESPONDIENTE?**

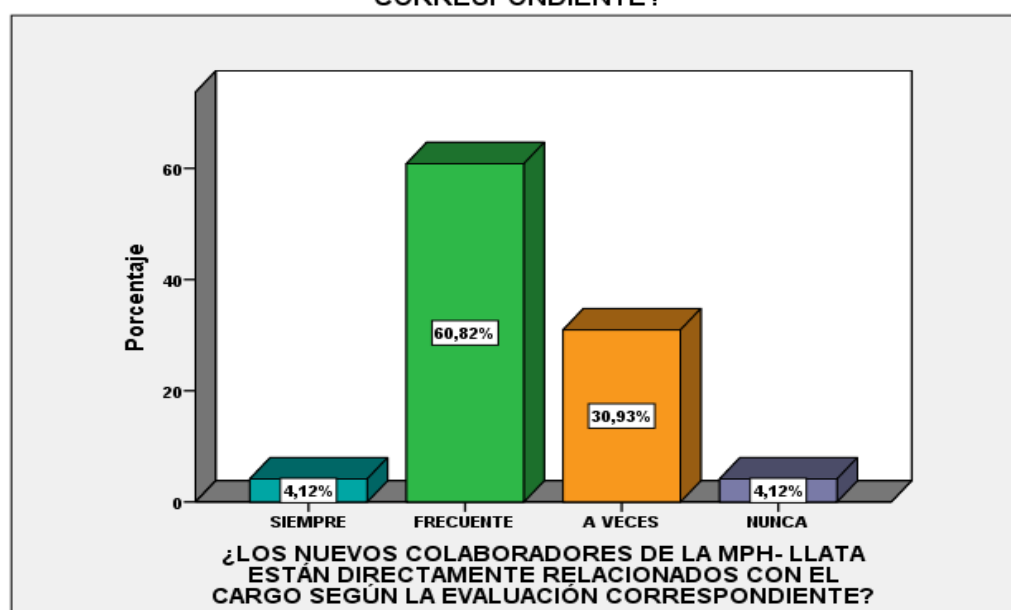
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	4,1	4,1	4,1
	FRECUENTE	59	60,8	60,8	64,9
	A VECES	30	30,9	30,9	95,9
	NUNCA	4	4,1	4,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 04

**¿LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA ESTÁN DIRECTAMENTE RELACIONADOS CON EL CARGO SEGÚN LA EVALUACIÓN CORRESPONDIENTE?**



FUENTE: TABLA N°04.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 4 del total de encuestados se observa que el 60.82% respondieron que es frecuente que están directamente relacionados con el cargo según la evaluación correspondiente, el 4.12% contestaron nunca, el 30.93% respondió que a veces y el 4.12% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.



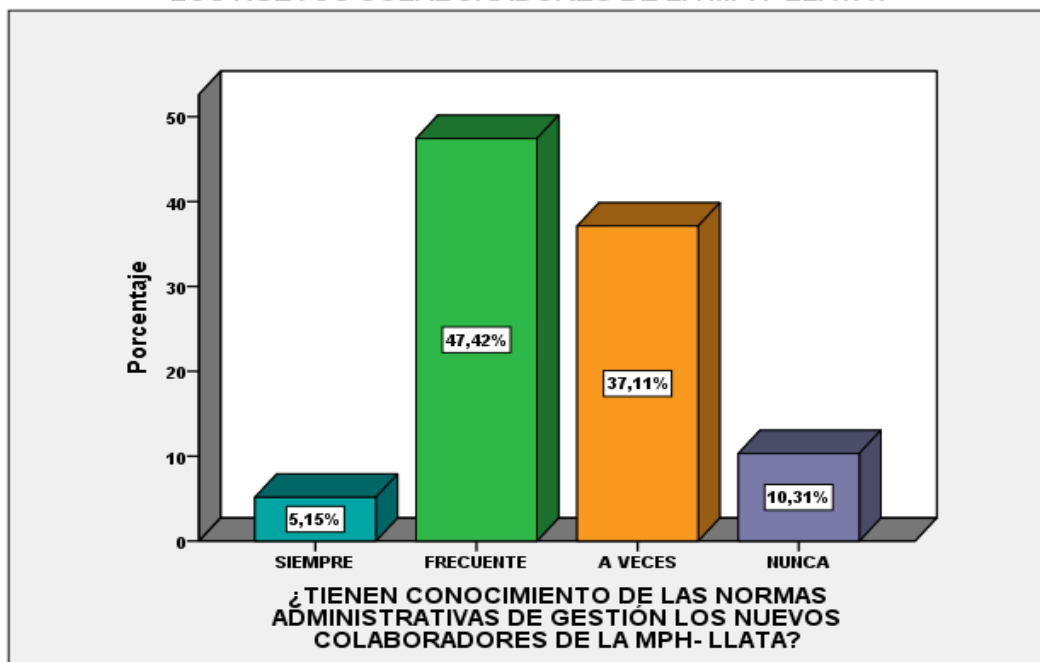
**TABLA N° 05: ¿TIENEN CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS ADMINISTRATIVAS DE GESTIÓN LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	5	5,2	5,2	5,2
	FRECUENTE	46	47,4	47,4	52,6
	A VECES	36	37,1	37,1	89,7
	NUNCA	10	10,3	10,3	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.  
ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 05

**¿TIENEN CONOCIMIENTO DE LAS NORMAS ADMINISTRATIVAS DE GESTIÓN LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA?**



FUENTE: TABLA N° 05.  
ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN

- ❖ En la imagen N° 5 del total de encuestados se observa que el 47.42% respondieron que es frecuente que tienen conocimiento de las normas administrativas de gestión, el 10.31% contestaron nunca, el 37.11% respondió que a veces y el 5.15% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 40% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 06: ¿EXISTE EL SERVICIO DE ATENCIÓN DE QUE DISPONE LA ORGANIZACIÓN A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA?**

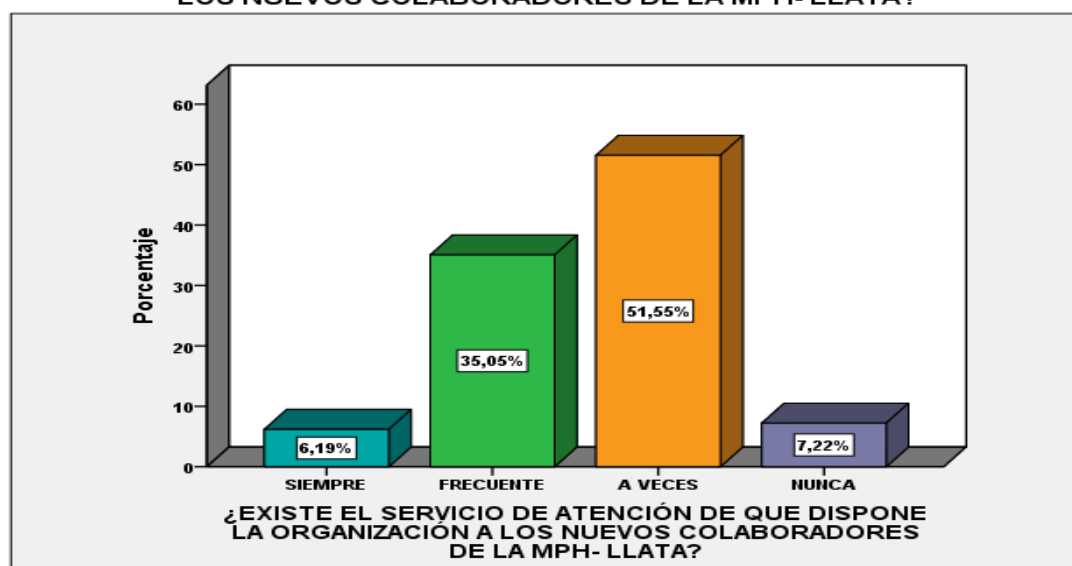
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	6	6,2	6,2	6,2
	FRECUENTE	34	35,1	35,1	41,2
	A VECES	50	51,5	51,5	92,8
	NUNCA	7	7,2	7,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

**IMAGEN N° 06**

**¿EXISTE EL SERVICIO DE ATENCIÓN DE QUE DISPONE LA ORGANIZACIÓN A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA?**



FUENTE: TABLA N° 06.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### **INTERPRETACIÓN:**

- ❖ En la imagen N° 6 del total de encuestados se observa que el 35.05% respondieron que es frecuente que existe el servicio de atención de que dispone la organización a los nuevos colaboradores, el 7.22% contestaron nunca, el 51.55% respondió que a veces y el 6.19% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 40% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 07: ¿SE REALIZA UN ADECUADO SEGUIMIENTO DE SUS FUNCIONES SEGÚN CARGO A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA?**

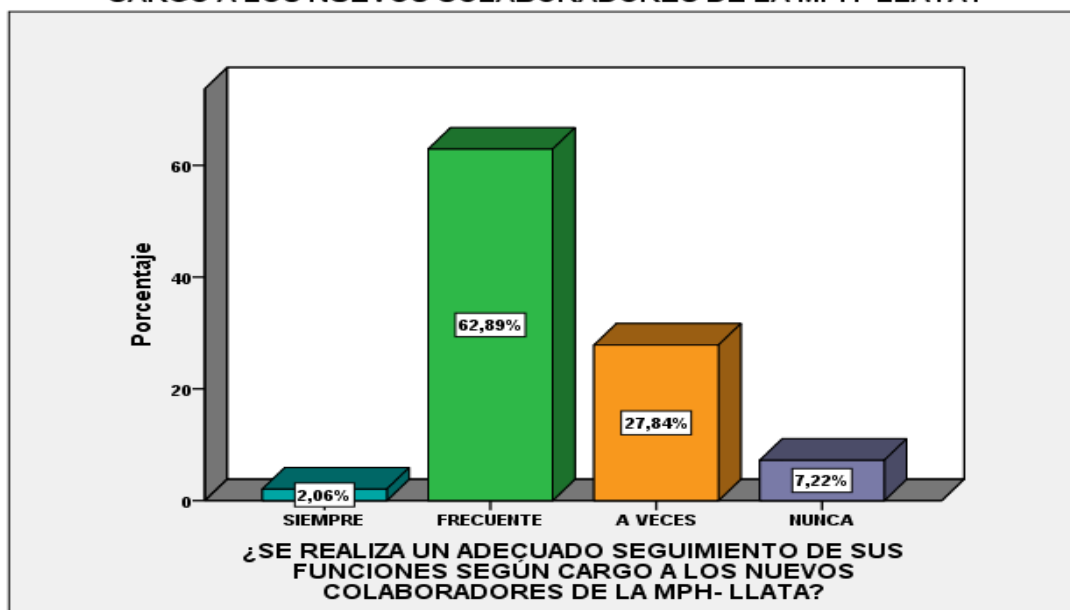
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	2	2,1	2,1	2,1
	FRECUENTE	61	62,9	62,9	64,9
	A VECES	27	27,8	27,8	92,8
	NUNCA	7	7,2	7,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N°007

**¿SE REALIZA UN ADECUADO SEGUIMIENTO DE SUS FUNCIONES SEGÚN CARGO A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA?**



FUENTE: TABLA N° 07

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 7 del total de encuestados se observa que el 62.89% respondieron que es frecuente que se realiza un adecuado seguimiento de sus funciones según cargo a los nuevos colaboradores, el 7.22% contestaron nunca, el 27.84% respondió que a veces y el 2.06% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 08: ¿SE REALIZA RECONOCIMIENTO POR EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES DADAS A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA? CON RESPECTO A LA**

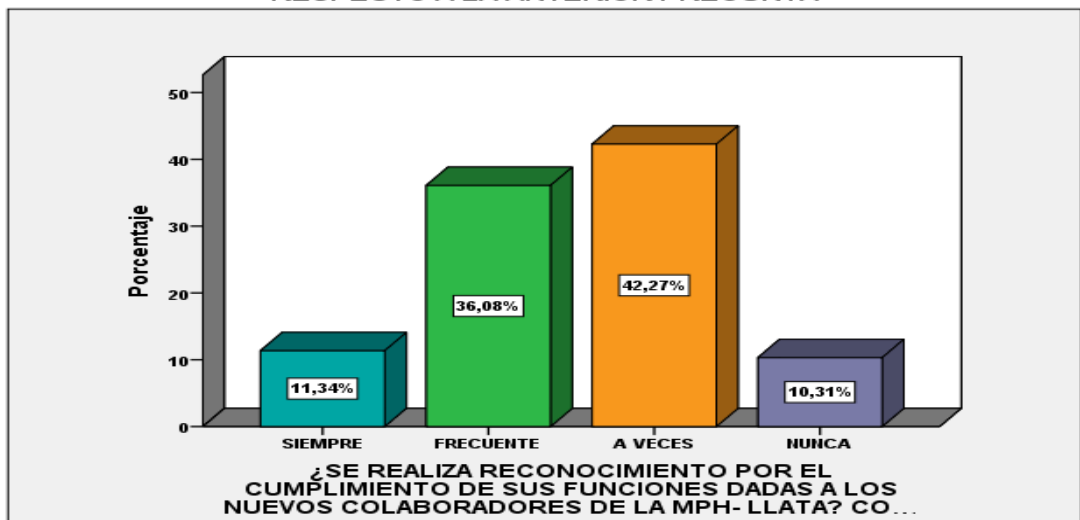
		ANTERIOR PREGUNTA			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	11	11,3	11,3	11,3
	FRECUENTE	35	36,1	36,1	47,4
	A VECES	41	42,3	42,3	89,7
	NUNCA	10	10,3	10,3	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 08

**¿SE REALIZA RECONOCIMIENTO POR EL CUMPLIMIENTO DE SUS FUNCIONES DADAS A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA? CON RESPECTO A LA ANTERIOR PREGUNTA**



Fuente: Tabla N°08.

Elaboración: El Investigador.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 8 del total de encuestados se observa que el 36.08% respondieron que es frecuente que se realiza reconocimiento por el cumplimiento de sus funciones dadas a los nuevos colaboradores, el 10.31% contestaron nunca, el 42.27% respondió que a veces y el 11.34% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 40% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 09: ¿ENTRE LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA, PONEN EN PRÁCTICA: ¿LOS VALORES, MISIÓN Y VISIÓN SEGÚN EL ÁREA DE LABOR CORRESPONDIENTE?**

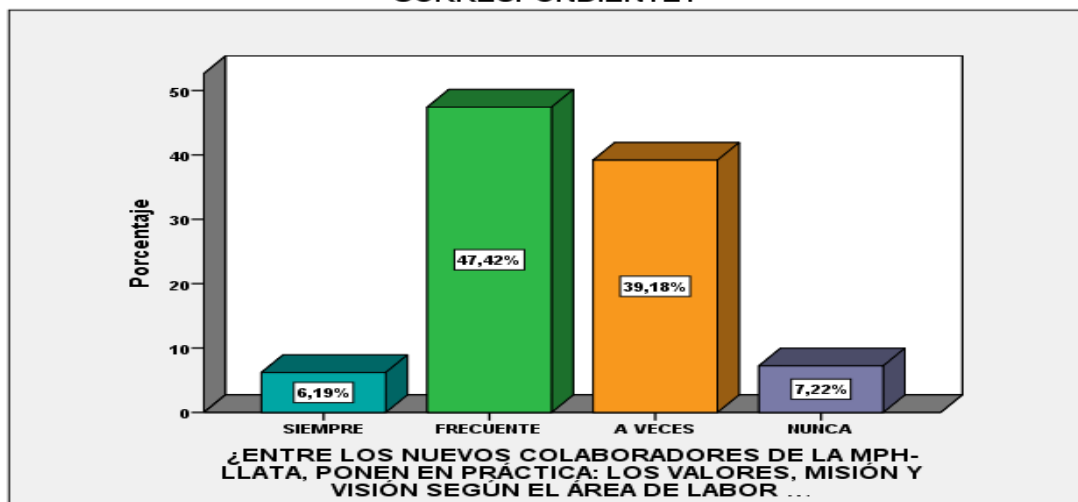
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	6	6,2	6,2	6,2
	FRECUENTE	46	47,4	47,4	53,6
	A VECES	38	39,2	39,2	92,8
	NUNCA	7	7,2	7,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 09

**¿ENTRE LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA, PONEN EN PRÁCTICA: LOS VALORES, MISIÓN Y VISIÓN SEGÚN EL ÁREA DE LABOR CORRESPONDIENTE?**



FUENTE: TABLA N° 09.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 9 del total de encuestados se observa que el 47.42% respondieron que es frecuente que entre los nuevos colaboradores ponen en práctica: los valores, misión y visión el 7.22% contestaron nunca, el 39.18% respondió que a veces y el 6.19% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 40% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 10: ¿SE PROMUEVE LA INFORMACIÓN DE LOS OBJETIVOS SEGÚN CARGO A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA? CON RESPECTO A LA ANTERIOR PREGUNTA**

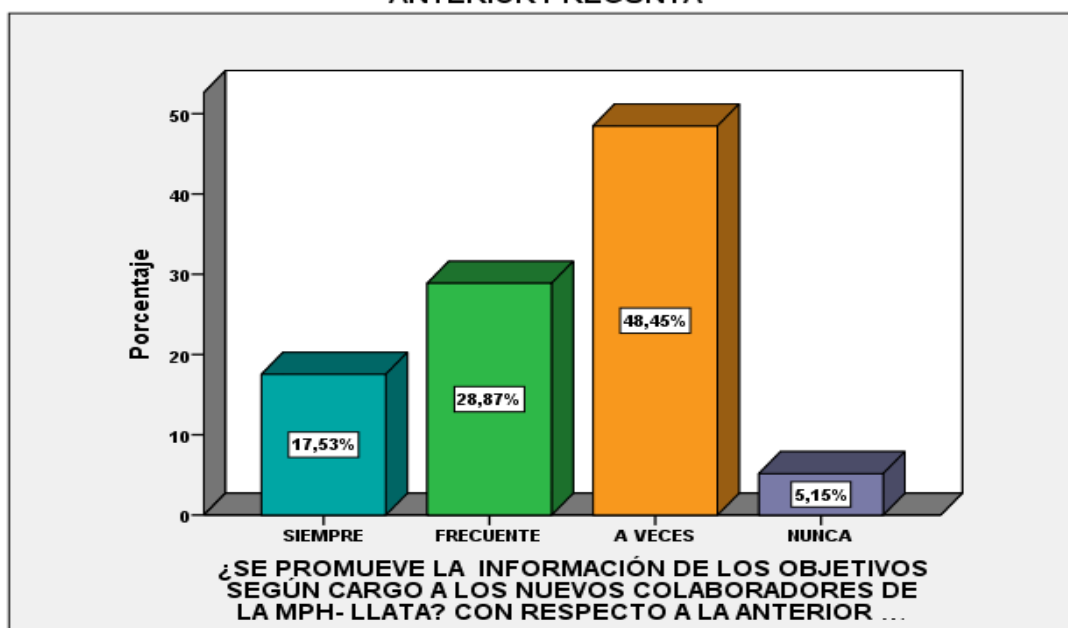
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	17	17,5	17,5	17,5
	FRECUENTE	28	28,9	28,9	46,4
	A VECES	47	48,5	48,5	94,8
	NUNCA	5	5,2	5,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN: N° 10

**¿SE PROMUEVE LA INFORMACIÓN DE LOS OBJETIVOS SEGÚN CARGO A LOS NUEVOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA? CON RESPECTO A LA ANTERIOR PREGUNTA**



FUENTE: TABLA N°10

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 10 del total de encuestados se observa que el 28.87% respondieron que es frecuente que se promueve la información de los objetivos según cargo a los nuevos colaboradores el 5.15% contestaron nunca, el 48.45% respondió que a veces y el 17.53% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 40% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 11: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA REALIZAN LAS ACTIVIDADES LABORALES TENIENDO EN CUENTA LA VISIÓN DE LA ENTIDAD?**

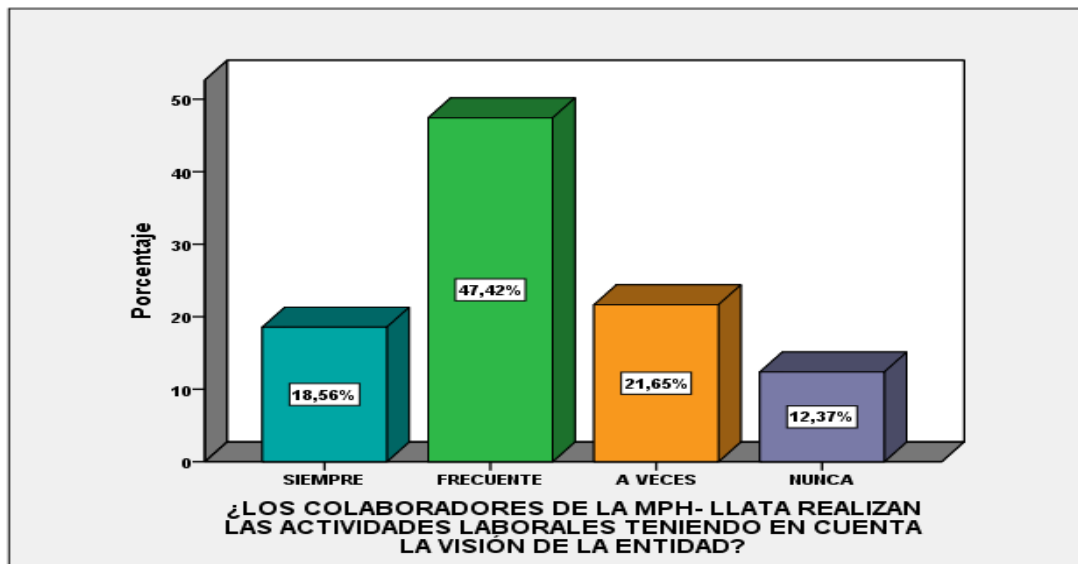
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	18	18,6	18,6	18,6
	FRECUENTE	46	47,4	47,4	66,0
	A VECES	21	21,6	21,6	87,6
	NUNCA	12	12,4	12,4	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 11

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA REALIZAN LAS ACTIVIDADES LABORALES TENIENDO EN CUENTA LA VISIÓN DE LA ENTIDAD?**



FUENTE: TABLA N° 11

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 11 del total de encuestados se observa que el 47.42% respondieron que es frecuente que los colaboradores realizan las actividades laborales teniendo en cuenta la visión de la entidad el 12.37% contestaron nunca, el 21.65% respondió que a veces y el 18.56% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 40% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 12: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA AL ASIGNARLE SUS FUNCIONES DESARROLLANDO CON DESEMPEÑO Y MONITOREO RESULTAN AVANCES QUE LES SEAN**

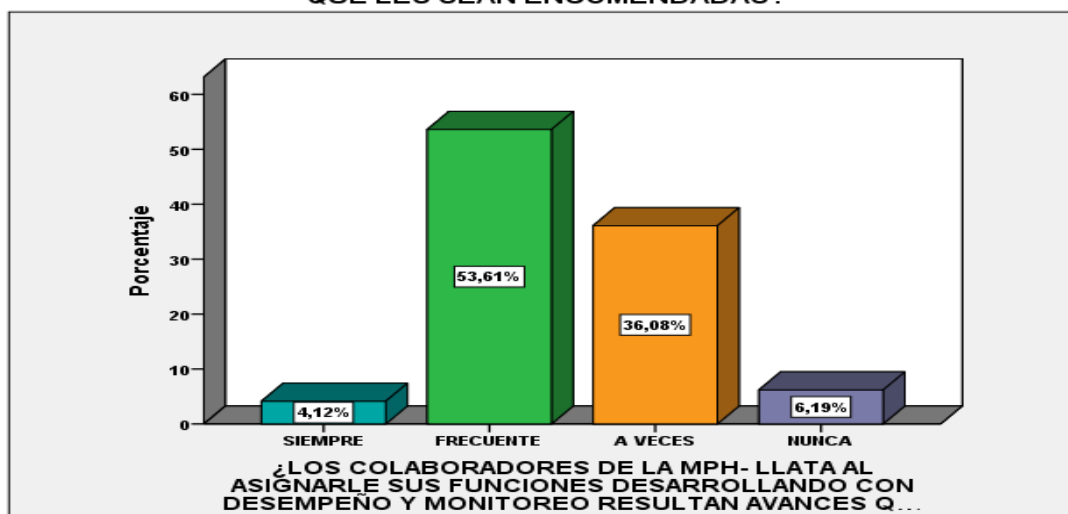
<b>ENCOMENDADAS?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	4,1	4,1	4,1
	FRECUENTE	52	53,6	53,6	57,7
	A VECES	35	36,1	36,1	93,8
	NUNCA	6	6,2	6,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR

### IMAGEN N° 012

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA AL ASIGNARLE SUS FUNCIONES DESARROLLANDO CON DESEMPEÑO Y MONITOREO RESULTAN AVANCES QUE LES SEAN ENCOMENDADAS?**



FUENTE: TABLA N° 12.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 12 del total de encuestados se observa que el 53.61% respondieron que es frecuente que los colaboradores al asignarle sus funciones desarrollando con desempeño y monitoreo resultan avances que les sean encomendadas el 6.19% contestaron nunca, el 36.08% respondió que a veces y el 4.12% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.



**TABLA N° 13: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA POSEEN VALORES, PRINCIPIOS Y COSTUMBRES EN LA CULTURA HUAMALIANA?**

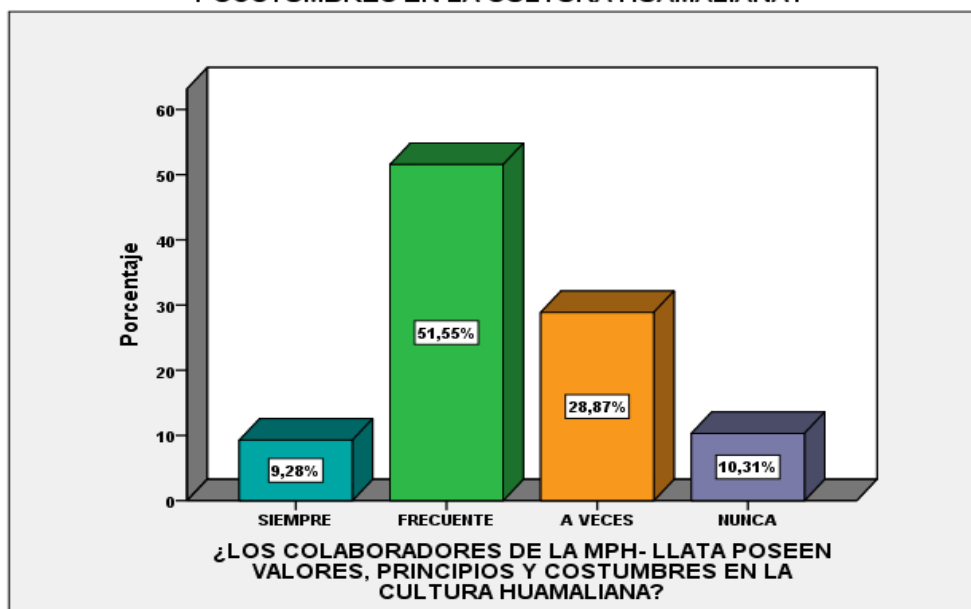
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	9	9,3	9,3	9,3
	FRECUENTE	50	51,5	51,5	60,8
	A VECES	28	28,9	28,9	89,7
	NUNCA	10	10,3	10,3	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 13

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA POSEEN VALORES, PRINCIPIOS Y COSTUMBRES EN LA CULTURA HUAMALIANA?**



FUE  
NTE  
:  
TAB  
LA  
N°  
13.

ELA  
BOR  
ACI  
ÓN:  
EL  
INV  
ESTI  
GAD  
OR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 13 del total de encuestados se observa que el 51.55% respondieron que es frecuente que los colaboradores poseen valores, principios y costumbres en la cultura huamaliana el 10.31% contestaron nunca, el 28.87% respondió que a veces y el 9.28% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 14: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA CONOCEN SUS FUNCIONES APORTANDO Y COORDINANDO LAS ACCIONES EN LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD?**

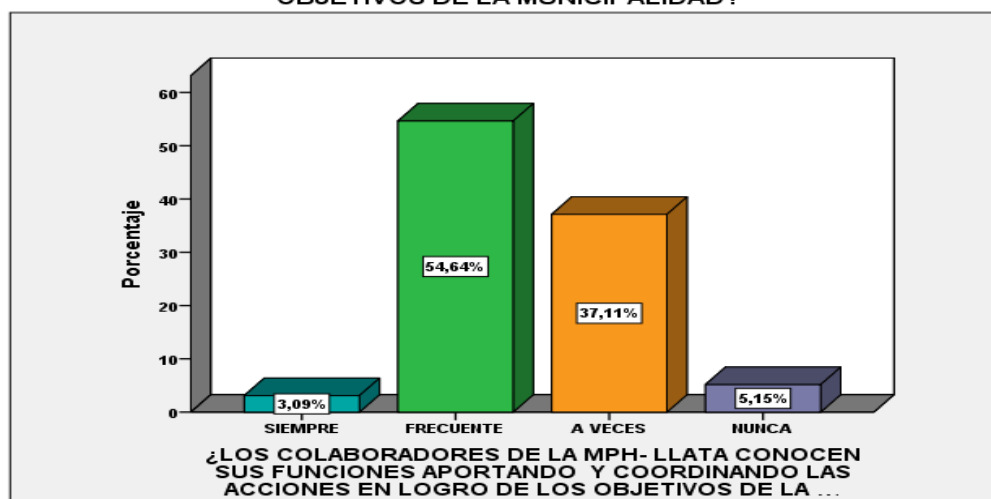
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	3,1	3,1	3,1
	FRECUENTE	53	54,6	54,6	57,7
	A VECES	36	37,1	37,1	94,8
	NUNCA	5	5,2	5,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019:

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 014

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA CONOCEN SUS FUNCIONES APORTANDO Y COORDINANDO LAS ACCIONES EN LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD?**



FUE  
NTE:  
TABL  
A  
N°14.  
ELAB  
ORA  
CIÓN  
: EL  
INVE

STIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 14 del total de encuestados se observa que el 54.64% respondieron que es frecuente que los colaboradores poseen valores, principios y costumbres en la cultura huamaliana el 5.15% contestaron nunca, el 37.11% respondió que a veces y el 3.09% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 15: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA COOPERAN EN SUS LABORES COMPROMETIDOS RESPONSABLEMENTE PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD?**

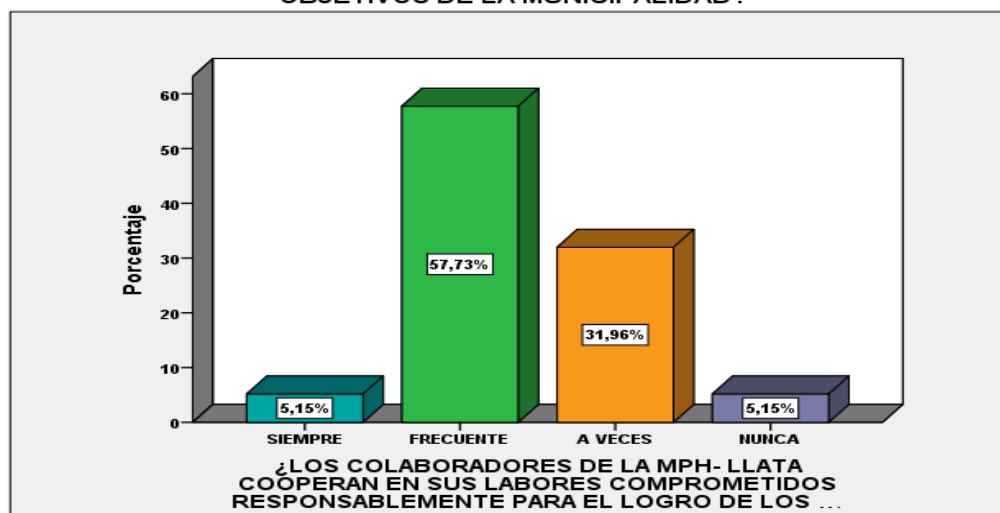
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	5	5,2	5,2	5,2
	FRECUENTE	56	57,7	57,7	62,9
	A VECES	31	32,0	32,0	94,8
	NUNCA	5	5,2	5,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 15

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA COOPERAN EN SUS LABORES COMPROMETIDOS RESPONSABLEMENTE PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA MUNICIPALIDAD?**



FUENTE: TABLA N°15.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 15 del total de encuestados se observa que el 57.73% respondieron que es frecuente que los colaboradores cooperan en sus labores comprometidos responsablemente para el logro de los objetivos de la municipalidad el 5.15% contestaron nunca, el 31.96% respondió que a veces y el 5.15% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 16: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA TIENEN ACTITUD POSITIVA DE EMOCIÓN, PERCEPCIÓN, ¿DISPOSICIÓN EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS?**

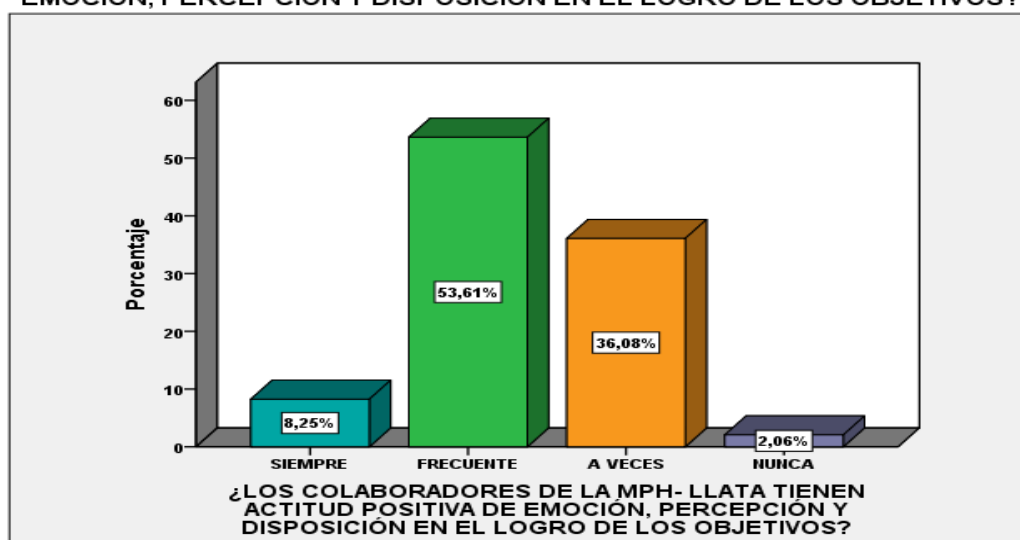
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	8	8,2	8,2	8,2
	FRECUENTE	52	53,6	53,6	61,9
	A VECES	35	36,1	36,1	97,9
	NUNCA	2	2,1	2,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR

**IMAGEN N° 16**

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA TIENEN ACTITUD POSITIVA DE EMOCIÓN, PERCEPCIÓN Y DISPOSICIÓN EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS?**



FUENTE: TABLA N° 16

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 16 del total de encuestados se observa que el 53.61% respondieron que es frecuente que los colaboradores tienen actitud positiva de emoción, percepción y disposición en el logro de los objetivos el 2.06% contestaron nunca, el 36.08% respondió que a veces y el 8.25% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 17: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA MUESTRAN COMPROMISO COMPRENDIENDO LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ASÍ GARANTIZANDO LAS ACCIONES QUE REALIZAN CON EFICACIA?**

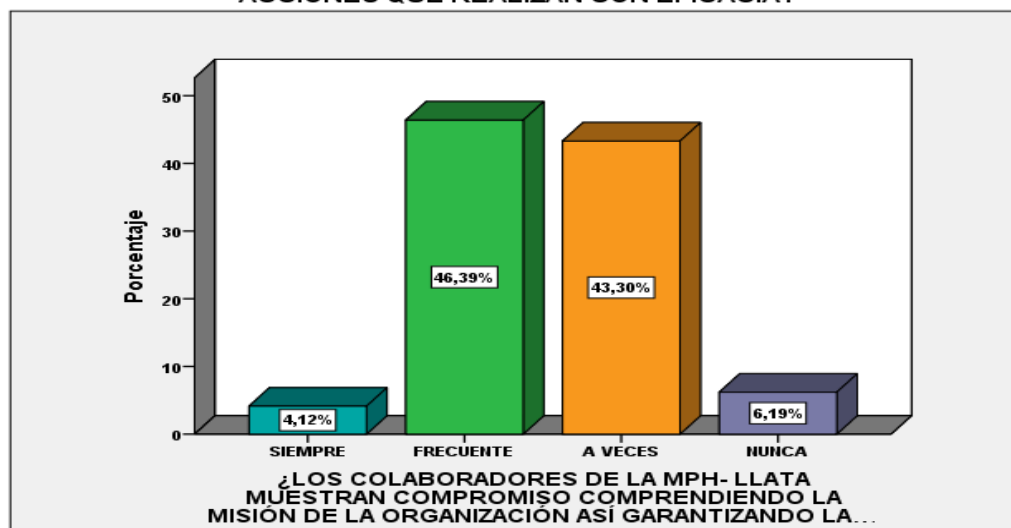
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	4	4,1	4,1	4,1
	FRECUENTE	45	46,4	46,4	50,5
	A VECES	42	43,3	43,3	93,8
	NUNCA	6	6,2	6,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 17

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA MUESTRAN COMPROMISO COMPRENDIENDO LA MISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ASÍ GARANTIZANDO LAS ACCIONES QUE REALIZAN CON EFICACIA?**



FUENTE: TABLA N° 17.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 17 del total de encuestados se observa que el 46.39% respondieron que es frecuente que los colaboradores tienen actitud positiva de emoción, percepción y disposición en el logro de los objetivos el 6.19% contestaron nunca, el 43.30% respondió que a veces y el 4.12% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 18: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA SU MAYOR COMPROMISO EN LA VIDA LABORAL INCLUYENDO LA EFICIENCIA?**

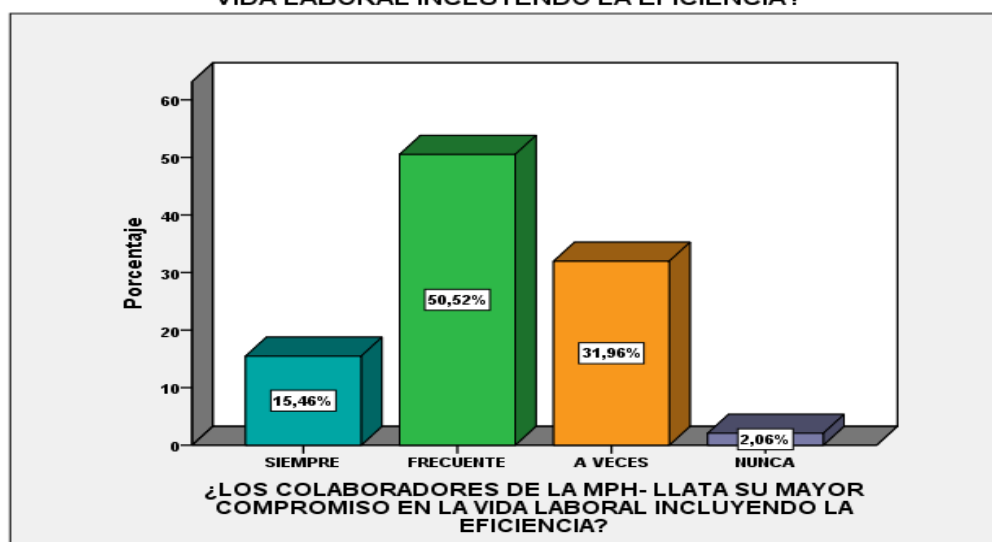
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	15	15,5	15,5	15,5
	FRECUENTE	49	50,5	50,5	66,0
	A VECES	31	32,0	32,0	97,9
	NUNCA	2	2,1	2,1	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR

**IMAGEN N° 18**

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA SU MAYOR COMPROMISO EN LA VIDA LABORAL INCLUYENDO LA EFICIENCIA?**



FUE  
NTE:  
TABL  
A N°  
18.  
ELA  
BOR  
ACIÓ  
N: EL  
INVE

STIGADOR.

**INTERPRETACIÓN:**

- ❖ En la imagen N° 18 del total de encuestados se observa que el 50.52% respondieron que es frecuente que los colaboradores su mayor compromiso en la vida laboral incluyendo la eficiencia el 2.06% contestaron nunca, el 31.96% respondió que a veces y el 15.46% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 19: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA EXISTE CONFIANZA E INTERÉS EN EL DESARROLLO Y PROGRESO DE LA ORGANIZACIÓN?**

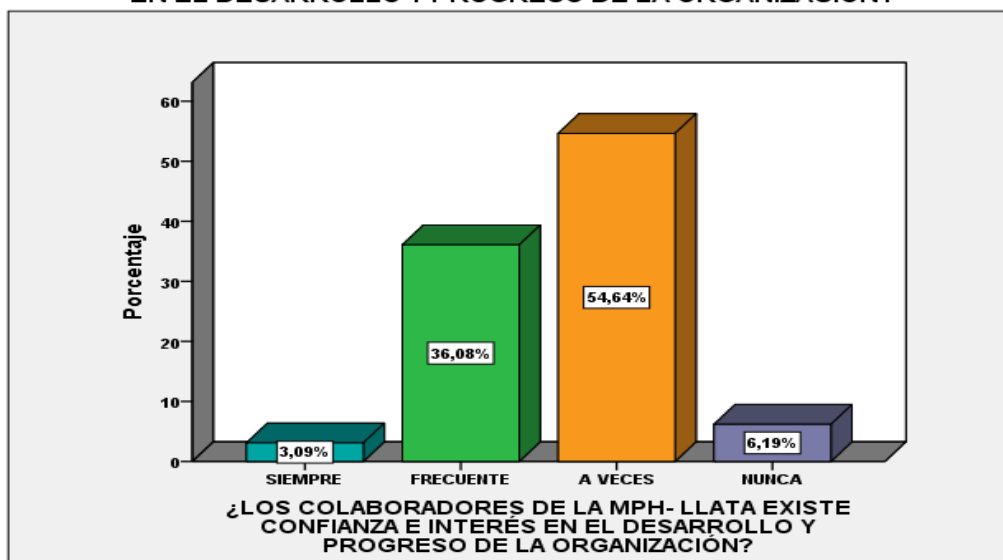
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	3	3,1	3,1	3,1
	FRECUENTE	35	36,1	36,1	39,2
	A VECES	53	54,6	54,6	93,8
	NUNCA	6	6,2	6,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR

### IMAGEN N° 19

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA EXISTE CONFIANZA E INTERÉS EN EL DESARROLLO Y PROGRESO DE LA ORGANIZACIÓN?**



FUENTE: TABLA N° 19.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 19 del total de encuestados se observa que el 36.08% respondieron que es frecuente que los colaboradores existen confianza e interés en el desarrollo y progreso de la organización el 6.19% contestaron nunca, el 54.64% respondió que a veces y el 3.09% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 50% respondió que frecuentemente.

**TABLA N° 20: ¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA EXISTE UNA COMUNICACIÓN OPORTUNA EN SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN LA LABOR COMPARTIDA? CON RESPECTO A**

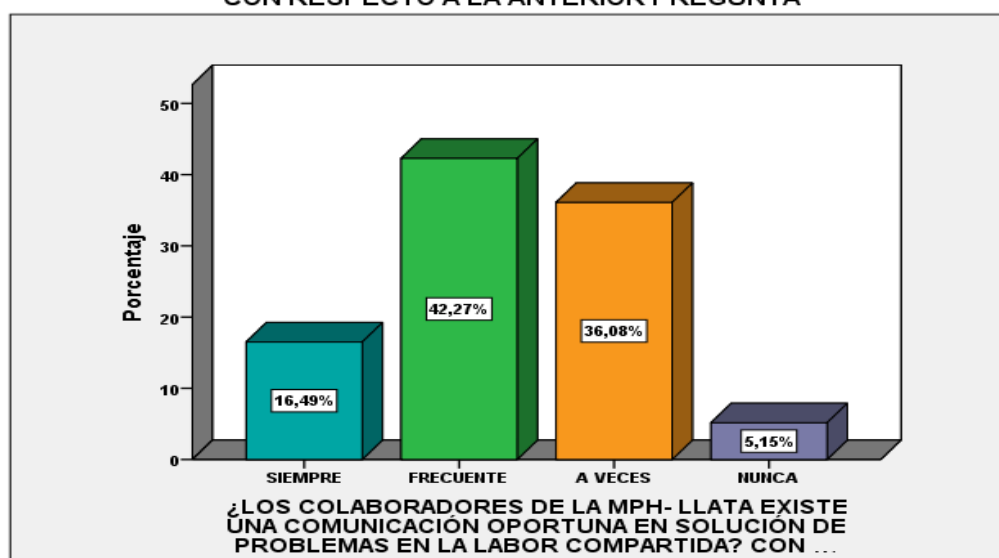
		LA ANTERIOR PREGUNTA			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SIEMPRE	16	16,5	16,5	16,5
	FRECUENTE	41	42,3	42,3	58,8
	A VECES	35	36,1	36,1	94,8
	NUNCA	5	5,2	5,2	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

FUENTE: ENCUESTA, 2019.

ELABORACIÓN: EL INVESTIGADOR.

### IMAGEN N° 20

**¿LOS COLABORADORES DE LA MPH- LLATA EXISTE UNA COMUNICACIÓN OPORTUNA EN SOLUCIÓN DE PROBLEMAS EN LA LABOR COMPARTIDA? CON RESPECTO A LA ANTERIOR PREGUNTA**



FUE  
NTE  
:  
TAB  
LA  
N°  
20.  
ELA  
BOR  
ACI  
ÓN:

EL INVESTIGADOR.

### INTERPRETACIÓN:

- ❖ En la imagen N° 20 del total de encuestados se observa que el 42.27% respondieron que es frecuente que los colaboradores existen una comunicación oportuna en solución de problemas en la labor compartida el 5.15% contestaron nunca, el 36.08% respondió que a veces y el 16.49% respondió siempre. En su totalidad de los encuestados de la pregunta en mención respondieron más del 40% respondió que frecuentemente.



## 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

### 4.2.1. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL:

**Hi:** La Gestión del Capital Humano se relaciona significativamente con la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

**Ho:** La Gestión del Capital Humano no se relaciona significativamente con la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

**TABLA N° 21**

		Correlaciones	
		VI	VD
VI	Correlación de Pearson	1	,543**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	97	97
VD	Correlación de Pearson	,543**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	97	97

FUENTE: Software Spss versión 22

### INTERPRETACIÓN:

❖ El cuadro N° 21 muestra la contrastación, de la Gestión del Capital Humano y la Competencia Laboral a través del de Pearson (0,543), resultando como nivel de relación positiva moderada, por lo que, se acepta la hipótesis planteada y se descarta la hipótesis nula. Podemos decir que la Gestión del Capital Humano se relaciona significativamente con la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019; con un nivel de confianza del 84%.

#### 4.2.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

**El Reclutamiento se relaciona significativamente en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes-Huánuco 2019.**

**TABLA N° 22**

Contrastación de hipótesis específica

		RECLUTAMIENTO	VD
RECLUTAMIENTO	Correlación de Pearson	1	,482**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	97	97
VD	Correlación de Pearson	,482**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	97	97

Fuente: Software Spss versión 22

#### INTERPRETACIÓN:

La presente tabla describe que a través del coeficiente llevado a cabo mediante la correlación de Pearson (0,482), resultando como nivel de relación positiva moderada entre la dimensión reclutamiento y competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019 por lo que se acepta la hipótesis específica planteada; con un nivel de confianza 84%.

**La Selección del Personal se relaciona significativamente en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes-Huánuco 2019.**

**TABLA N° 23**

Correlaciones

		SELECCIÓN	VD
SELECCIÓN	Correlación de Pearson	1	,419**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	97	97
VD	Correlación de Pearson	,419**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	97	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). Fuente: Software Spss versión 22

### INTERPRETACIÓN:

Por otro lado, en la presente tabla, también muestra a través del coeficiente de Pearson (0,419), resultando el nivel de relación positiva moderada entre la dimensión selección de personal con la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019. Se acepta la hipótesis planteada; con un nivel de confianza de 84%.

### La Inducción se relaciona significativamente en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.

TABLA N° 24

Correlaciones		INDUCCIÓN	VD
INDUCCIÓN	Correlación de Pearson	1	,538**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	97	97
VD	Correlación de Pearson	,538**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	97	97

Fuente: Software Spss versión 22

### INTERPRETACIÓN:

Además, en la presente tabla, también muestra a través del coeficiente de Pearson (0,538), resultando el nivel de relación positiva moderada entre la dimensión inducción con la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019, por lo que se acepta la hipótesis planteada; con un nivel de confianza de 84%.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

#### 5.1. CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS.

##### LA GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO Y LA COMPETENCIA LABORAL CON SUS RESPECTIVAS DIMENSIONES:

Soto, C. (2006) en su tesis titulada “***La Gestión de recursos humanos en las Organizaciones de servicio***” sostiene que, en dicha gestión, se deben tomar en cuenta las funciones principales de la gestión; planificación, contratación y selección del personal; desarrollo de recursos humanos; remuneración e incentivos y relaciones con los empleados para el logro de los objetivos.

Aybar, C. (2015) en su tesis titulada “***Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas del Perú- Lima***” sostiene que una gestión tradicional del capital humano sin sobresaltos por competencias implica las buenas prácticas, significa una transformación que impacta la estructura organizativa, valores, principios y política para la gestión de la calidad, buenas prácticas de la gestión económica financiera, gestión del conocimiento, gestión de la información, gestión de la responsabilidad social en aplicación eficiente del modelo. También llegó a la conclusión que el nivel de satisfacción laboral por tiempo de servicio, es el factor reconocimiento personal y/o social presenta nivel insatisfecho para los grupos cuyo tiempo de servicio está entre 15 y 30 años, y de 30 a más años.

Con respecto a las autoras, la Sub Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Huamalíes, están mejorando continuamente las acciones positivas para el logro de los objetivos en la actual gestión, permitiendo de esta manera que los nuevos colaboradores realicen adecuadamente sus funciones de manera eficiente y eficaz teniendo en cuenta la gestión tradicional del capital humano para la competencia laboral de buenas prácticas por resultados.

Mayorca, M. (2013) en su tesis titulada **“El Desarrollo Organizacional y el Rendimiento Laboral de la Oficina de Registro Civil de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo”** menciona que los factores más importantes que influyen es la falta de identidad laboral, reconocimiento y motivación de los colaboradores, de esta manera permitiendo mayor participación en la toma de decisiones y eficiente cumplimiento de sus funciones.

Con respecto a la autora en mención la Municipalidad Provincial de Huamalíes, a través de la Sub Gerencia de Recursos Humanos, realiza convocatorias de contratación de servicios para la evaluación correspondiente del perfil según cargo a que se presenten los nuevos colaboradores considerando la vocación de servicio para el logro de los objetivos en la entidad mencionada, en estricta observancia de la Contraloría General de la República.

Álvarez I., Ernesto A.; Gómez O., Jean P.; Paula A. (2004) en su tesis titulada **“Competencias Requeridas por el Mercado Laboral Chileno y Competencias Actuales de Estudiantes de Psicología con Orientación Laboral/ Organizacional, en una Universidad Privada”** establecen la que en la competencia laboral necesario que muestra del mercado laboral, a fin de aumentar la futura empleabilidad de tales alumnos. En este sentido y a la luz del mercado laboral son la adaptabilidad; generación de confianza; innovación y trabajo en equipo. las competencias que sería preciso formar y desarrollar son las siguientes: Análisis- Evaluación de Problemas; Conocimientos Técnico- Profesionales; Colaboración; Desarrollo de Alianzas; Lograr el Compromiso; Planificación y Organización; y Toma de Decisiones.

Ante lo acontecido, los nuevos colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Llata, tienden a mostrar en el mercado laboral su cooperación, proactividad y compromiso con la entidad que los caracteriza para el cumplimiento de metas trazadas para el progreso, bienestar y mejorar la calidad de vida de la población huamaliana.

## CONCLUSIONES

1. El cuadro N° 21 describe la contrastación, de la Gestión del Capital Humano y la Competencia Laboral a través del coeficiente llevado a cabo mediante la Correlación de Pearson (0,543), resultando como nivel de relación positiva moderada, por lo que, se acepta la hipótesis planteada y se descarta la hipótesis nula. Podemos decir que la Gestión del Capital Humano se relaciona positivamente con la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes-Huánuco 2019; con un nivel de confianza del 84%.
2. La presente tabla describe que a través del coeficiente llevado a cabo mediante la correlación de Pearson (0, 482), resultando como nivel de relación positiva moderada entre la dimensión reclutamiento y competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes-Huánuco 2019 por lo que se acepta la hipótesis específica planteada; con un nivel de confianza del 84%.
3. Por otro lado, en la presente tabla, también muestra a través del coeficiente de Pearson (0,419), resultando el nivel de relación positiva moderada entre la dimensión selección de personal con la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes-Huánuco 2019. Se acepta la hipótesis planteada; con un nivel de confianza de 84%.
4. Además, en la presente tabla, también muestra a través del coeficiente de Pearson (0,538), resultando el nivel de relación positiva moderada entre la dimensión inducción con la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019, por lo que se acepta la hipótesis planteada; con un nivel de confianza de 84%.

## RECOMENDACIONES:

De acuerdo con los objetivos planteados y dando respuesta al problema de investigación presentado, se recomienda, al Señor Alcalde, regidores y colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Llata de la Gestión Edilicia 2019-2022, lo siguiente:

1. Diseñar el mejoramiento continuo que conduzca a la optimización de procesos y brindar a los nuevos colaboradores la oportunidad de desarrollar sus conocimientos a través de la formación profesional que poseen parte de dicha municipalidad, actualizando el Currículum Vitae.
2. La Sub Gerencia de Recursos Humanos a través del área de Bienestar Social, a los nuevos colaboradores identificar el talento para una adecuada comunicación oportuna y práctica de la interrelación entre la alta gerencia con sus respectivas áreas administrativas para el logro de metas y objetivos.
3. A través de la Sub Gerencia de Recursos Humanos, los nuevos colaboradores que forman parte de la evaluación correspondiente según al área donde tendrá que laborar mediante normas establecidas por la municipalidad, permitiendo de esta manera el desarrollo y progreso que se pretende alcanzar, acorde con los Instrumentos de Gestión.
4. a Sub Gerencia de Recursos Humanos a través de la Unidad de Planilla y Remuneración verificar a los nuevos colaboradores su desempeño y aptitud de sus funciones otorgadas según su cargo y así mismo teniendo en claro los valores, la visión, misión dando realce para el bienestar de la municipalidad para el logro eficiente y eficaz de la población huamaliansa-llatina.
5. Aplicar los estímulos y sanciones correspondientes conforme el Reglamento Interno y normas legales vigentes.
6. El Sub Gerente de Recursos Humanos, debe ser una persona que reúna el perfil correspondiente y con estudios de diplomado y/o maestría en manejo de recursos humanos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ❖ Aybar Vargas, Carlos Modesto. (2015) Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas del Perú- Lima: Universidad Nacional Mayor De San Marcos.
- ❖ Armas Hernández, Lourdes Isabel. (2017) CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN UNA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO, MIRAFLORES- Lima: Universidad César Vallejo.
- ❖ Álvarez I., Ernesto A.; Gómez O., Jean P.; Ratto C., Paula A. (2004) Competencias Requeridas por el Mercado Laboral Chileno Y Competencias Actuales de Estudiantes de Psicología con Orientación Laboral / Organizacional, en una Universidad Privada\*- Santiago, Chile: Universidad de las Américas.
- ❖ Bach. Mayora Vela, María Karina. (2013) El Desarrollo Organizacional y el Rendimiento Laboral de la Oficina de Registro Civil de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo- Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.
- ❖ Centro de negocios Pontificia UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ- ESCUELA DE POSGRADO (2013) Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades Recuperado en <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio>. 15/02/2019.
- ❖ Capítulo 7, Diseños no experimentales. "Sampieri, Metodología de la Investigación, Capítulo 7, Diseños no experimentales."
- ❖ H. Sampieri (2010) Metodología de la Investigación Científica 5° Edición. Edit. McGraw- HLL Recuperado en <http://www.esup.edu.pe/download/depinvestigación/Methodología%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf>. 10/01/2019.
- ❖ Koontz, H. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. McGRAW- HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.



- ❖ Laurus Revista de Educación de Soto, (2006) Francia Celis la gestión de recursos humanos en las organizaciones de servicio Recuperado en <http://www.redalyc.org/pdf>. 19/02/2019.
  
- ❖ Provincia de Otuzco Ramos Gonzales, Heriberto Werenshon (2012) ¡Industrial Data! Revista de Investigación Propuesta de un modelo de gestión para mejorar la dirección municipal Recuperado en <http://www.redalyc.org/pdf>. 13/02/2019.
  
- ❖ Soto, Francia Celis. (2006) La Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones de Servicio- Libertador Venezuela: Universidad Pedagógica Experimental.
  
- ❖ UNIVERSIDAD HERMILIO VALDIZAN HUÁNUCO- ESCUELA DE PREGRADO Desarrollo de Competencias Laborales y la Calidad de Servicio al Ciudadano (2017) en la Municipalidad Distrital de Tomayquichua. Recuperado en 21/02/2019.  
[http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/57/discover?rpp=10&page=2&query=GESTION+DEL+CAPITAL+HUMANO+2017&group\\_by=none&etal=0](http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/57/discover?rpp=10&page=2&query=GESTION+DEL+CAPITAL+HUMANO+2017&group_by=none&etal=0)
  
- ❖ UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS LIMA- PERÚ- ESCUELA DE PREGRADO (2015) Incidencia de la gestión por competencias del capital humano en las empresas minero metalúrgicas del Perú. Recuperado en 26/02/2019.  
<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4619>.
  
- ❖ UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO- ESCUELA DE PREGRADO (2017) Clima Organizacional y Desempeño Laboral en una caja Rural de Ahorro y Crédito, Miraflores. Recuperado en 28/02/2019.  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12215/Armas\\_HLI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12215/Armas_HLI.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
  
- ❖ Veramendi Calderón, Eduardo. (2017) Desarrollo de Competencias Laborales y la Calidad de Servicio al Ciudadano en la Municipalidad Distrital de Tomayquichua- Huánuco: Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

- ❖ William Werther., Keith Davis., y Martha Guzmán, (2008) administración de RECURSOS HUMANOS. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

# ANEXOS

## ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA PROVINCIA DE HUAMALÍES- LLATA PARA MEJORAR LA GESTIÓN

### VARIABLE INDEPENDIENTE

### GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

<b>DIMENSIÓN: Contratación</b>	SIEM	FREC.	A. V	NUN
1. ¿Se desarrolló el proceso de identificación del talento de los nuevos colaboradores de la MPH- Llata?				
2. ¿Se tiene en cuenta el talento de los colaboradores de la MPH- Llata en el área donde laborará? Con respecto a la anterior pregunta.				
<b>DIMENSIÓN: Selección del personal</b>				
3. ¿Se presenta a los nuevos colaboradores de la MPH- Llata una descripción exacta y confiable de sus funciones según el cargo?				
4. ¿Los nuevos colaboradores de la MPH- Llata están directamente relacionados con el cargo según la evaluación correspondiente?				
5. ¿Tienen conocimiento de las normas administrativas de gestión los nuevos colaboradores de la MPH- Llata?				
6. ¿Existe el servicio de atención que dispone la organización a los nuevos colaboradores de la MPH- Llata?				
<b>DIMENSIÓN: Inducción</b>				
7. ¿Se realiza un adecuado seguimiento de sus funciones según cargo a los nuevos colaboradores de la MPH- Llata?				
8. ¿Se realiza reconocimiento por el cumplimiento de sus funciones dadas a los nuevos colaboradores de la MPH- Llata? Con respecto a la anterior pregunta				
9. ¿Entre los nuevos colaboradores de la MPH- Llata, ponen en práctica: los valores, misión y visión según el área de labor correspondiente?				
10. ¿Se promueve la información de los objetivos según cargo a los nuevos colaboradores de la MPH- Llata? Con respecto a la anterior pregunta				

**VARIABLE DEPENDIENTE****COMPETENCIA LABORAL**

<b>DIMENSIÓN: Competencias básicas</b>	SIEM	FREC.	A. V	NUN
1. ¿Los colaboradores de la MPH- Llata realizan las actividades laborales teniendo en cuenta la visión de la entidad?				
2. ¿Los colaboradores de la MPH- Llata al asignarle sus funciones desarrollando con desempeño y monitoreo resultan avances que les sean encomendadas?				
3. ¿Los colaboradores de la MPH-Llata poseen valores, principios y costumbres en la cultura huamaliana?				
<b>DIMENSIÓN: Competencia para el trabajo en equipo</b>				
4. ¿Los colaboradores de la MPH-Llata conocen sus funciones aportando y coordinando las acciones en logro de los objetivos de la municipalidad?				
5. ¿Los colaboradores de la MPH- Llata cooperan en sus labores comprometidos responsablemente para el logro de los objetivos de la municipalidad?				
6. ¿Los colaboradores de la MPH- Llata tienen actitud positiva de emoción, percepción y disposición en el logro de los objetivos?				
<b>DIMENSIÓN: Competencia para la acción estratégica</b>				
7. ¿Los colaboradores de la MPH- Llata incrementan su compromiso comprendiendo la misión de la organización así garantizando las acciones que realizan con eficacia?				
8. ¿Los colaboradores de la MPH- Llata muestran compromiso en la vida laboral incluyendo la eficiencia?				
9. ¿Los colaboradores de la MPH- Llata existe confianza e interés en el desarrollo y progreso de la organización?				
10. ¿Los colaboradores de la MPH- Llata existe comunicación oportuna en solución de problemas en la labor compartida? Con respecto a la anterior pregunta				

**GALERIA FOTOGRÁFICA**  
**Municipalidad Provincial de Huamalíes- Llata**



**Entrevista al ciudadano que coopero en dicha investigación**



**Encuesta a los nuevos colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Llata**



**El Alcalde con sus regidores de la Municipalidad Provincial- Llata**



### MATRIZ DE CONSISTENCIA

<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Variable Independiente</b>	<b>Sistema de Hipótesis</b>	<b>Método</b>	<b>Métodos Y Técnicas</b>
<p>¿De qué manera se relaciona la Gestión del Capital Humano y la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019?</p>	<p>Determinar de qué manera se relaciona la Gestión del Capital Humano y la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.</p>	<p>Gestión del Capital Humano</p>	<p><b>Hipótesis Alternativa</b></p> <p>La Gestión del Capital Humano influye significativamente en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial De Huamalíes- Huánuco 2019.</p>	<p>Se emplea el método deductivo: Consiste en que va de lo general a lo particular.</p> <p>Método Analítico: Es un proceso cognoscitivo, consiste en descomponer un objeto de estudio separándolo cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.</p>	<p><b>Población</b></p> <p>Conformada por 129 colaboradores, alcaldes y regidores datos que se verifican en el Cuadro de Asignación de Personal (CAP). (Anexo N° 5).</p> <p><b>Muestra</b></p> <p><b>No probabilística:</b> Se elige en función de las características de la investigación.</p> <p><b>“Sampieri 2010”</b></p> <p>Se efectuó en la Municipalidad Provincial de Huamalíes a lo cual el investigador decidió realizar el análisis de la presente investigación considerando solamente la capital de dicha provincia como es el distrito de Llata con 97 principales colaboradores quienes ocupan cargos de mayor magnitud considerando al alcalde,</p>
<p><b>Problema Específico</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la contratación en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial Huamalíes- Huánuco 2019?</p>	<p><b>Objetivo Específico</b></p> <p>Demostrar como</p>	<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Competencia Laboral</p>	<p><b>Hipótesis Nula</b></p> <p>La Gestión del Capital Humano no</p>	<p><b>Técnicas De Recolección De Datos</b></p> <p><b>Observación</b></p> <p>- <b>Lista de cotejo</b></p>	



<p>¿De qué manera se relaciona la selección del personal en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial Huamalíes-Huánuco 2019?</p>	<p>se relaciona la contratación en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial Huamalíes-Huánuco 2019.</p>		<p>influye significativamente en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.</p>	<p>- <b>Ficha de análisis contenido del tema entrevista</b></p> <p>- <b>Guía de entrevista encuesta</b></p> <p>- <b>Cuestionario</b></p>	<p>regidores y colaboradores entre el órgano o unidades orgánicas: órganos de gobierno y alta dirección; órganos de control y representación judicial, órgano de asesoría, órgano de apoyo y órgano de línea que a su vez se encuentran laborando durante la gestión 2019-2022. . (Anexo N°6).</p>
<p>¿Cómo se relaciona la inducción en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial Huamalíes-Huánuco 2019?</p>	<p>Sintetizar como se relaciona la selección del personal en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial Huamalíes-Huánuco 2019.</p> <p>Demostrar como</p>		<p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>La contratación se relaciona significativamente en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.</p> <p>La selección se relaciona significativamente</p>	<p><b>Técnicas de Procesamiento de la Información</b></p> <p><b>Fuente Primaria</b></p> <p>Encuesta- Cuestionarios a los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad Provincial De Huamalíes.</p> <p><b>Fuente Secundaria</b></p>	

	<p>se relaciona la inducción en la Competencia Laboral en la Municipalidad Provincial Huamalíes- Huánuco 2019.</p>		<p>del personal en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.</p> <p>La inducción se relaciona significativamente en la competencia laboral en la Municipalidad Provincial de Huamalíes- Huánuco 2019.</p>	<p>Sistema SPSS tabulación</p>	
--	--	--	---	------------------------------------	--

## MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALÍES- LLATA

DITRITOS DE LA PROVINCIA DE HUAMALIES	CANTIDAD DE COLABORADORES EN GENERAL
<b>LLATA</b>	<b>129</b>

FUENTE: (Cuadro De Asignación De Personal De Cada Uno De Los Distritos De La Provincia De Huamalíes- Región Huánuco, 2018)

## DISTRITO DE LLATA

ÓRGANO O UNIDADES ORGANICAS	CANTIDAD DE COLABORADORES
ORGANOS DE GOBIERNO Y ALTA DIRECCIÓN	27
ORGANOS DE CONTROL Y REPRESENTACIÓN JUDICIAL	8
ÓRGANO DE ASESORIA	8
ÓRGANO DE APOYO	28
ÓRGANO DE LÍNEA	26
<b>TOTAL</b>	<b>97</b>

FUENTE: CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAMALÍES- LLATA, REGIÓN HUÁNUCO 2018.