



# UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

---

**“Gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021”**

---

**Línea de investigación:** Recursos Humanos

**Presentado por:**

Bach. Ruth Mery Soncco Puente de la Vega

0009-0001-0456-4175

Bach. Yola Ccallo Guzman

0009-0003-4865-7140

**Para optar el Título Profesional de:**

Licenciado en Administración

**Asesor:**

Dr. Ebert Loaiza Rojas.

0000-0001-9151-0046

CUSCO-PERÚ

2023




### Metadatos

| Datos del autor 1                                |   |
|--|---|
| Nombres y apellidos                              | RUTH MERY SONCCO PUENTE DE LA VEGA  |
| Número de documento de identidad                 | 73644353  |
| URL de Orcid                                     | <a href="https://orcid.org/0009-0001-0456-4175">https://orcid.org/0009-0001-0456-4175</a> |
| Datos del autor 2                                |   |
| Nombres y apellidos                              | YOLA CCALLO GUZMAN  |
| Número de documento de identidad                 | 74226740  |
| URL de Orcid                                     | <a href="https://orcid.org/0009-0003-4865-7140">https://orcid.org/0009-0003-4865-7140</a> |
| Datos del asesor                                 |   |
| Nombres y apellidos                              | EBERT LOAIZA ROJAS  |
| Número de documento de identidad                 | 24485372  |
| URL de Orcid                                     | <a href="https://orcid.org/0000-0001-9151-0046">https://orcid.org/0000-0001-9151-0046</a> |
| Datos del jurado                                 |   |
| Presidente del jurado (jurado 1)                 |   |
| Nombres y apellidos                              | SHIRLEY VILLAFUERTE SALAZAR   |
| Número de documento de identidad                 | 41417309  |
| Jurado 2   |   |
| Nombres y apellidos                              | HAYDEE LEON NUÑEZ   |
| Número de documento de identidad                 | 23802031  |
| Jurado 3   |   |
| Nombres y apellidos                              | JUANA ELIZABETH ZAMALLOA LOAIZA   |
| Número de documento de identidad                 | 23881452  |
| Jurado 4   |   |
| Nombres y apellidos                              | MANUEL ABRAHAM PONCE FERNÁNDEZ BACA   |
| Número de documento de identidad                 | 72716682  |
| Datos de la investigación                        |   |
| Línea de investigación de la Escuela Profesional | Recursos Humanos  |



# Gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021

por Ruth Mery Soncco puente de la Vega  
Yoia Ccallo Guzman



Ebert Louiza Rojas

**Fecha de entrega:** 25-feb-2024 06:42p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2304132590

**Nombre del archivo:** TO\_HUMANO\_Y\_LA\_CALIDAD\_DE\_VIDA\_LABORAL\_DE\_LOS\_TRABAJADORES\_DE\_LA\_MUNICIPALIDAD\_PROVINCIAL\_DE\_CANAS\_CUSCO\_2021.pdf (2.29M)

**Total de palabras:** 40150

**Total de caracteres:** 218768



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**TESIS:**

---

**“Gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021”**

---

Línea de investigación: Recursos Humanos

**Presentado por:**

Bach. Ruth Mery Soncco Puente de la Vega

0009-0001-0456-4175

Bach. Yola Ccallo Guzmán

0009-0003-4865-7140

**Para optar el Título Profesional de:**

Licenciado en Administración

**Asesor:**

Dr. Ebert Loaiza Rojas.

0000-0001-9151-0046

Ebert Loaiza Rojas

**CUSCO – PERÚ**

**2023**



# trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021

## INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

5%


PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

|   |  |    |
|---|--|----|
| 1 | <b>hdl.handle.net</b><br>Fuente de Internet                                | 9% |
| 2 | <b>Submitted to Universidad Andina del Cusco</b><br>Trabajo del estudiante | 2% |
| 3 | <b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b><br>Trabajo del estudiante    | 2% |
| 4 | <b>repositorio.uandina.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                    | 1% |
| 5 | <b>qdoc.tips</b><br>Fuente de Internet                                     | 1% |
| 6 | <b>repositorio.ucv.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                        | 1% |
| 7 | <b>Submitted to Universidad Alas Peruanas</b><br>Trabajo del estudiante    | 1% |

  
Ebert Louisa Rojas




## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Ebert Loaiza Rojas  
Título del ejercicio: TESIS PREGRADO  
Título de la entrega: Gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de l...  
Nombre del archivo: YOLA\_Y\_RUTH\_MERY\_22\_12\_2023.pdf  
Tamaño del archivo: 2.29M  
Total páginas: 177  
Total de palabras: 40,150  
Total de caracteres: 218,768  
Fecha de entrega: 25-feb.-2024 06:42p. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 2304132590


UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS:

"Gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021"

Línea de investigación: Recursos Humanos  
Presentado por:  
Bach. Ruth Mery Soncco Puente de la Vega  
0009-0001-0456-4175  
Bach. Yola Ccallo Guzmán  
0009-0003-4865-7140  
Para optar el Título Profesional de:  
Licenciado en Administración  
Asesor:  
Dr. Ebert Loaiza Rojas.  
0000-0001-9151-0046  
CUSCO - PERÚ  
2023

  
Ebert Loaiza Rojas



## PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

En cumplimiento de las disposiciones vigentes que se encuentra dentro del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra consideración el presente trabajo de investigación cuyo epígrafe es “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANAS, CUSCO, 2021”.

La presente investigación se ha llevado a cabo en base a la información obtenida de manera teórica – práctica y a través de los conocimientos adquiridos durante el tiempo de formación profesional, haciendo uso de la metodología de investigación.



## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de todo corazón, primeramente, a mi persona, y a mis padres que son mi inspiración, también a mis hermanos por el apoyo, comprensión y la fuerza para no rendirme y seguir adelante durante la elaboración de mi tesis y poder cumplir mis objetivos.

SONCCO PUENTE DE LA VEGA, RUTH MERY

Dedico este trabajo a mi persona por persistir y de igual manera a mis padres por su apoyo incondicional, paciencia y motivación el cual me impulsó a seguir adelante, del mismo modo a mis hermanos (a) que estuvieron apoyándome en mis momentos de obstáculos y triunfos de mi proceso en este camino soñado.

CCALLO GUZMAN, YOLA





## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestro Padre Celestial, por brindarnos salud y permitirnos cumplir nuestro objetivo y darnos vitalidad ante los obstáculos que se nos presentaron.

De manera muy especial agradecemos a nuestros padres: Víctor, Ruth, Teófilo y Pascuala por ser nuestra motivación para seguir adelante, tenernos la paciencia y confianza que nos fortaleció a lo largo de este camino de nuestras vidas.

De la misma manera agradecemos a nuestros docentes de la Facultad de Administración, por todas las enseñanzas adquiridas en el transcurso de nuestra formación profesional.

A mi asesor de tesis, Dr. Eber Loaiza Rojas, por el apoyo que nos brindó para la elaboración de nuestra tesis.

SONCCO PUENTE DE LA VEGA, RUTH MERY

CCALLO GUZMAN, YOLA



## ÍNDICE

|                                |             |
|--------------------------------|-------------|
| <b>PRESENTACIÓN</b> .....      | <b>ii</b>   |
| <b>DEDICATORIA</b> .....       | <b>iii</b>  |
| <b>AGRADECIMIENTO</b> .....    | <b>iv</b>   |
| <b>ÍNDICE</b> .....            | <b>v</b>    |
| <b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....  | <b>x</b>    |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> ..... | <b>xiii</b> |
| <b>RESUMEN</b> .....           | <b>xv</b>   |
| <b>ABSTRACT</b> .....          | <b>xvi</b>  |

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

|   |    |
|---|----|
| 1.1. Planteamiento del problema .....       | 1  |
| 1.2. Formulación del problema.....          | 8  |
| 1.2.1. Problema general .....               | 8  |
| 1.2.2. Problemas específicos.....           | 8  |
| 1.3. Objetivos de la investigación.....     | 9  |
| 1.3.1. Objetivo general.....                | 9  |
| 1.3.2. Objetivos específicos .....          | 9  |
| 1.4. Justificación de la investigación..... | 10 |
| 1.4.1. Relevancia Social.....               | 10 |
| 1.4.2. Implicancias Prácticas.....          | 10 |
| 1.4.3. Valor teórico .....                  | 10 |



|   |    |
|---|----|
| 1.4.4. Utilidad Metodológica .....          | 10 |
| 1.4.5. Viabilidad o factibilidad .....      | 10 |
| 1.5. Delimitación de la investigación ..... | 11 |
| 1.5.1. Delimitación Temporal .....          | 11 |
| 1.5.2. Delimitación Espacial .....          | 11 |
| 1.5.3. Delimitación Conceptual .....        | 11 |

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

|  |    |
|--|----|
| 2.1. Antecedentes de la investigación..... | 12 |
| 2.1.1. Antecedentes internacionales.....   | 12 |
| 2.1.2. Antecedentes nacionales .....       | 14 |
| 2.1.3. Antecedentes locales.....           | 15 |
| 2.2. Bases teóricas .....                  | 18 |
| 2.2.1. Gestión del Talento Humano .....    | 18 |
| 2.2.2. Calidad de vida laboral .....       | 32 |
| 2.3. Bases legales .....                   | 41 |
| 2.4. Marco conceptual .....                | 41 |
| 2.3.1. Gestión del talento humano .....    | 41 |
| 2.2.3. Incorporación de personas .....     | 42 |
| 2.2.4. Colocar a las personas.....         | 42 |
| 2.2.5. Desarrollo de las personas .....    | 42 |
| 2.2.6. Retener a las personas.....         | 43 |



|   |    |
|---|----|
| 2.2.7. Supervisar a las personas .....        | 43 |
| 2.2.8. Calidad de vida laboral .....          | 43 |
| 2.2.9. Condiciones objetivas .....            | 43 |
| 2.2.10. Condiciones subjetivas: .....         | 44 |
| 2.4.1. Hipótesis general.....                 | 44 |
| 2.4.2. Hipótesis específica .....             | 44 |
| 2.5.1. Variable(s) .....                      | 45 |
| 2.5.2. Conceptualización de la variable ..... | 45 |
| 2.5.3. Operacionalización de variables .....  | 46 |

### **CAPÍTULO III:**

#### **MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

|  |    |
|--|----|
| 3.1. Enfoque de investigación .....                      | 48 |
| 3.2. Nivel o Alcance del estudio.....                    | 48 |
| 3.3. Diseño de investigación.....                        | 48 |
| 3.4. Población y muestra .....                           | 48 |
| 3.4.1. Población .....                                   | 48 |
| 3.4.2. Muestra .....                                     | 49 |
| 3.5. Técnica e instrumento de recolección de datos ..... | 49 |
| 3.5.1. Técnica.....                                      | 49 |
| 3.5.2. Instrumento .....                                 | 49 |
| 3.6. Procesamiento de datos .....                        | 49 |



## CAPÍTULO IV:

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

|   |     |
|---|-----|
| 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.....      | 50  |
| 4.1.1. Presentación del instrumento.....                          | 50  |
| 4.2. Resultados respecto a las variables de estudio .....         | 53  |
| 4.2.1. Resultados de la variable Gestión del Talento Humano ..... | 53  |
| 4.2.2. Resultado de la variable calidad de vida laboral.....      | 86  |
| 4.2.2. Prueba de hipótesis .....                                  | 107 |

## CAPÍTULO V:

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

|   |            |
|---|------------|
| 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos ..... | 116        |
| 5.2. Limitaciones del estudio.....                                      | 118        |
| 5.3. Comparación crítica con la literatura existente .....              | 118        |
| 5.4. Implicancias del estudio .....                                     | 121        |
| <b>CONCLUSIONES .....</b>   | <b>123</b> |
| <b>RECOMENDACIONES .....</b>  | <b>128</b> |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>                                 | <b>130</b> |
| <b>ANEXOS .....</b>   | <b>148</b> |
| Matriz de consistencia .....  | 148        |
| Matriz de instrumento para la recolección de datos .....                | 149        |
| Instrumentos de recolección de datos.....                               | 155        |
| Aplicación de la baremación .....                                       | 158        |



Evidencia fotográfica del trabajo de campo ..... 159



## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Beneficios de la calidad de vida en el trabajo .....                         | 21 |
| Tabla: 2 Operacionalización de Variables.....   | 46 |
| Tabla: 3 Distribución de los ítems del cuestionario .....                             | 50 |
| Tabla 4 Descripción de la Baremación y escala de interpretación .....                 | 51 |
| Tabla: 5 Estadísticas de fiabilidad de gestión de talento humano .....                | 52 |
| Tabla: 6 Estadísticas de fiabilidad de calidad de vida laboral .....                  | 52 |
| Tabla 7 Gestión del talento humano .....  | 53 |
| Tabla: 8 Promedio de las dimensiones de la variable Gestión del talento humano.....   | 54 |
| Tabla: 9 Indicadores de la dimensión Incorporar a las personas .....                  | 56 |
| Tabla: 10 Incorporar a las personas .....   | 58 |
| Tabla: 11 Promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas ..... | 59 |
| Tabla: 12 Indicadores de la dimensión Colocar a las personas .....                    | 61 |
| Tabla 13 Colocar a las personas .....   | 63 |
| Tabla 14 Promedio de los indicadores de la dimensión Colocar a las personas .....     | 64 |
| Tabla 15 Indicadores de la dimensión Recompensar a las personas .....                 | 66 |
| Tabla 16 Recompensar a las personas .....   | 68 |
| Tabla 17 Promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas ..    | 69 |
| Tabla 18 Indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas .....                 | 71 |
| Tabla 19 Desarrollo de las personas .....   | 73 |
| Tabla 20 Promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas ..... | 74 |
| Tabla 21 Indicadores de la dimensión Retener a las personas .....                     | 76 |
| Tabla 22 Retener a las personas .....   | 78 |
| Tabla 23 Promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas.....      | 79 |
| Tabla 24 Indicadores de la dimensión Supervisar a las personas.....                   | 81 |



|          |  |     |
|----------|--|-----|
| Tabla 25 | Supervisar a las personas.....   | 83  |
| Tabla 26 | Promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas .....                          | 84  |
| Tabla 27 | Calidad de vida laboral.....   | 86  |
| Tabla 28 | Promedio de las dimensiones de la variable Calidad de vida laboral.....                              | 87  |
| Tabla 29 | Indicadores de la dimensión condiciones objetivas.....   | 89  |
| Tabla 30 | Condiciones objetivas.....   | 93  |
| Tabla 31 | Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas.....                               | 94  |
| Tabla 32 | Indicadores de la dimensión condiciones subjetivas .....   | 96  |
| Tabla 33 | Condiciones subjetivas .....   | 99  |
| Tabla 34 | Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas .....                             | 101 |
| Tabla 35 | Indicadores de la dimensión satisfacción laboral .....   | 103 |
| Tabla 36 | Satisfacción laboral .....   | 105 |
| Tabla 37 | Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral .....                               | 106 |
| Tabla 38 | Prueba de normalidad .....   | 107 |
| Tabla 39 | Análisis inferencial.....  | 109 |
| Tabla 40 | Correlación de Rho de Pearson entre la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral ..... | 110 |
| Tabla 41 | Correlación de Rho de Pearson entre incorporar a las personas y la calidad de vida laboral .....     | 111 |
| Tabla 42 | Correlación de Rho de Pearson entre colocar a las personas y la calidad de vida .....                | 112 |
| Tabla 43 | Correlación de Rho de Pearson entre recompensar a las personas y la calidad de vida.....             | 112 |
| Tabla 44 | Correlación de Rho de Pearson entre el desarrollo de las personas y la calidad de vida.....          | 113 |





|   |     |
|---|-----|
| Tabla 45 Correlación de Rho de Pearson entre retener a las personas y la calidad de vida .....    | 114 |
| Tabla 46 Correlación de Rho de Pearson entre supervisar a las personas y la calidad de vida ..... | 115 |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura: 1 Gestión del talento humano.....   | 53 |
| Figura: 2 Promedio de las dimensiones de la variable Gestión del talento humano ....  | 54 |
| Figura: 3 Indicadores de la dimensión Incorporar a las personas.....                  | 56 |
| Figura: 4 Incorporar a las personas.....  | 58 |
| Figura: 5 Promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas.....  | 59 |
| Figura: 6 Indicadores de la dimensión Colocar a las personas.....                     | 61 |
| Figura 7 Colocar a las personas.....  | 63 |
| Figura 8 Promedio de los indicadores de la dimensión Colocar a las personas .....     | 64 |
| Figura 9 Indicadores de la dimensión Recompensar a las personas.....                  | 66 |
| Figura 10 Recompensar a las personas.....   | 68 |
| Figura 11 Promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas ..   | 69 |
| Figura 12 Indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas.....                 | 71 |
| Figura 13 Desarrollo de las personas.....   | 73 |
| Figura 14 Promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas .... | 74 |
| Figura 15 Indicadores de la dimensión Retener a las personas .....                    | 76 |
| Figura 16 Retener a las personas .....  | 78 |
| Figura 17 Promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas .....    | 79 |
| Figura 18 Indicadores de la dimensión Supervisar a las personas .....                 | 81 |
| Figura 19 Supervisar a las personas .....   | 83 |
| Figura 20 Promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas.....  | 84 |
| Figura 21 Calidad de vida laboral.....  | 86 |
| Figura 22 Promedio de las dimensiones de la variable Calidad de vida laboral .....    | 87 |
| Figura 23 Indicadores de la dimensión condiciones objetivas .....                     | 90 |
| Figura 24 Condiciones objetivas .....   | 93 |



|   |     |
|---|-----|
| Figura 25 Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas ..... | 94  |
| Figura 26 Indicadores de la dimensión condiciones subjetivas.....                 | 97  |
| Figura 27 Condiciones subjetivas.....   | 99  |
| Figura 28 Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas..... | 101 |
| Figura 29 Indicadores de la dimensión satisfacción laboral.....                   | 103 |
| Figura 30 Satisfacción laboral .....  | 105 |
| Figura 31 Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral .....  | 106 |
| Figura 32 Prueba de normalidad para la variable gestión de talento humano.....    | 108 |
| Figura 33 Prueba de normalidad para la variable calidad de vida laboral.....      | 108 |



## RESUMEN

El presente estudio se desarrolló en la Municipalidad Provincial de Canas y tuvo como finalidad determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021. Esta investigación desarrolló una utilidad metodológica porque se siguió una secuencia de pasos con el fin de lograr los objetivos propuestos, también se aplicó instrumentos y factores que ayudaron en la descripción del problema de la investigación, teniendo un enfoque cuantitativo porque se trabajará con datos numéricos para poder obtener la relación entre ambas variables. Así mismo se trabajó de manera correlacional, el diseño de la investigación es no experimental y de corte transversal. La población está formada por 50 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco; así mismo, se aplicó 30 preguntas a los colaboradores que fueron escogidos de manera no probabilística censal. Los resultados alcanzados en la investigación indican una relación significativa respecto a la gestión del talento humano con la calidad de vida laboral, mediante el valor de Rho de Pearson se obtuvo  $r=0.668$  y una sig. Bilateral de 0.000 la cual es menor a 0.05, por ende, se acepta la relación entre ambas variables. La gestión de talento humano influye en la calidad de vida laboral mediante las dimensiones de colocar a las personas, recompensar a las personas y el desarrollo de las personas.

*Palabras clave:* Talento humano, calidad de vida laboral, relación, dimensión.



## ABSTRACT

The present investigation developed in the Provincial Municipality of Canas and its main objective was to identify the relationship between the management of human talent and the quality of working life of the workers of the Provincial Municipality of Canas, Cusco, 2021. This investigation developed a methodological utility because a sequence of steps and processes was followed to achieve the proposed objectives, instruments and factors were also applied that helped in the description of the research problem, having a quantitative approach because it will work with numerical data to obtain the relationship between both variables. Likewise, we worked in a correlational way, the research design is non-experimental and cross-sectional. The populations were made up of fifty workers from the Provincial Municipality of Canas, Cusco; Likewise, the sample is made up of fifty workers who were chosen in a non-probabilistic census manner. The results achieved in the investigation show a significant relationship regarding the management of human talent with the quality of working life, using the value of Pearson's Rho  $r = 0.668$  and a sig. Bilateral of 0.000 which is less than 0.05, therefore, the relationship between both is accepted. Human talent management influences the quality of work life through the dimensions of placing people, rewarding people and developing people.

*Keywords:* Human talent, quality of working life, relationship, dimension.



## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

Jaramillo et al. (2020) considera que, la calidad de vida laboral es un recurso para cooperar a las transformaciones de las actuales organizaciones a fin de encontrar una solución a los problemas inherentes del ambiente de trabajo y su incidencia en el trabajador. Los colaboradores experimentan a través de todos sus sentidos los factores de riesgo, la inseguridad personal e insatisfacción, derivados del desarrollo de su actividad laboral. Por otro lado, la gestión del talento humano para Vallejo (2015) es la que se encarga de seleccionar, reclutar, orientar, desarrollar, auditar recompensar, así como dar seguimiento a los trabajadores, con el fin de desarrollar talento humano para mejorar la productividad en la institución.

A nivel internacional, Uribe, Garrido, y Rodríguez (2011), en España las instituciones no velan por la calidad de vida del trabajador, debido al capitalismo organizacional, buscando beneficiarse de los colaboradores, trayendo consigo riesgos de carácter psicosocial y de salud, por contar con un contrato inestable y temporal. A la par, Garrido, Uribe, y Blanch (2011), afirman que, de no velar por la calidad de vida laboral en los colaboradores en las diferentes instituciones públicas de Santander, provocará en ellos una serie de consecuencias psicosociales, un aumento en la insatisfacción laboral y dificultades en general relacionados con el trabajo, los mismos autores indican que estos problemas afectan más a los colaboradores con precariedad laboral, es decir, a colaboradores con bajo salario, con inestabilidad laboral, incertidumbre en su forma de empleo. Puesto que, Zayas (2020) con el paso del tiempo, las exigencias del mercado laboral van cambiando por la globalización, fenómeno que obliga a las instituciones a



aceptar el cambio, mejorar el juego estratégico y adaptarse junto con el capital intelectual, por ello es importante que las organizaciones tengan un alto nivel de talento humano.

En Latinoamérica, en un estudio sobre la calidad de vida en el trabajo en entidades públicas propiciado por Peverengo (2018) en la ciudad de Santa Fe en Argentina, evidenció que, los colaboradores se sienten un poco insatisfechos con la calidad de vida laboral con un puntaje de 2.75; una ineficiencia por parte de las entidades en mejorar la calidad de vida en el trabajo provoca un mal desempeño, disminución en la productividad y ausentismo en los colaboradores públicos. Además, Royer (2010), observó que una carente gestión de la calidad de vida laboral por parte de los Municipios públicos de Argentina que es 4.3 la valoración de los colaboradores, considerado como regular, esto provoca que no se sientan a gusto en la Municipalidad, que exista poca colaboración entre ellos y precario rendimiento, y esto, según a las perspectivas de los colaboradores por el bajo salario y las bajas políticas de RRHH y posibilidades de formación, es decir falta de talento humano. Asimismo, en México et al. (2017) estudiaron la calidad de vida laboral en colaboradores públicos en México y Chile, a partir de la satisfacción laboral, encontrando que 60% no se siente feliz en el trabajo en México, el 31% de los colaboradores Chilenos se sienten insatisfechos. Una situación similar se encontró en Ecuador, un grupo de colaboradores administrativos indicaron que el 59,04% no están satisfechos con puesto laboral que desempeñan; debido a que, este sector no considera a la satisfacción laboral como una característica fundamental que promueve el desarrollo institucional, sin considerar el compromiso de un trabajador en la institución, así como la motivación que estos deben tener, junto con el reconocimiento y las capacitaciones que debe recibir (Macías, Ruiz, & Valdivieso, 2020). Por lo tanto, existen empresas que no desarrollan talento humano en Latinoamérica.



A nivel nacional, son pocos los esfuerzos para sistematizar y encaminar a las organizaciones a implementar acciones para incrementar la calidad de vida de sus empleados, los directivos conocen la importancia de establecer medidas frente a este tema, sobre todo en las relaciones laborales contractuales y formales, como el dar más horas de trabajo, incrementar la carga laboral y con ello los riesgos psicosociales; por ello, el 18.5% de los profesionales de la administración pública tienen un nivel de calidad de vida medio y bajo (Loli, et al., 2020). Un estudio acerca de la calidad de vida laboral en docentes públicos de Lima Metropolitana mostró un alto grado de insatisfacción con la calidad de vida en el trabajo 62.7%, puesto que, no se encuentran en un óptimo estado de salud, mayores sentimientos de escasez de logro y despersonalización, asimismo, dentro de este estudio (Reyes, 2017). Por otro lado, un estudio de la Dirección Regional del Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), realizado por Charaja y Mamani (2013), encontraron que la baja satisfacción en el trabajo de los empleados se debe a la poca gestión de calidad de vida laboral por parte de los superiores, ya que como se observa en la mayor parte de las instituciones públicas, se omite la importancia de estos para el logro de los objetivos. Maldonado et al. (2020) pudieron observar en dos Municipalidades de la ciudad de Huancayo, que cuando se capacita o prepara a los colaboradores que deseen superarse en la empresa gracias a las diferentes habilidades que poseen, ayudará a las organizaciones a potenciar su capital humano con una mejorada visión de la Municipalidad. Siendo esto muy importante para las empresas en un mercado cada vez más competitivo.

Finalmente, a nivel local, en un estudio la calidad de vida laboral en el desenvolvimiento de los empleados en la zona Cusco del Provias nacional, se observó que los objetivos institucionales desencadenó alto grado de estrés y bajo grado de calidad de vida laboral por parte de los empleados y una nula satisfacción laboral, todo ello a raíz





de las bajas remuneraciones, sobre asignación de funciones, bajas condiciones de trabajo, poca estabilidad laboral y a las modalidades del contrato, pues el 80% considera que las condiciones laborales no son las adecuadas y el 48% siente que no tiene estabilidad laboral (Moscoso, 2019). Asimismo, de acuerdo “a la gestión de talento en la Municipalidad” de Layo en Canas – Cusco, está en un nivel regular (45.5%), se observa que dicha entidad consta de problemas en cuanto a una inadecuada contratación de funcionarios incompetente afectando al servicio que ofrecen; inadecuada infraestructura, poca o nula capacitación y reconocimiento al personal, causando una baja motivación de ellos y cumplimiento de metas en un nivel intermedio (Cruz, 2021).

En la Municipalidad Provincial de Canas, se evidencia que, la calidad de vida en el trabajo de los colaboradores posiblemente se encuentre entre regular a baja, debido a que, el estado físico y mental, así como la percepción de los colaboradores en las circunstancias objetivas y subjetivas que brinda la Municipalidad provincial es baja, afectando de esta manera al nivel de satisfacción laboral por las limitaciones y problemas que enfrentan al realizar las funciones.

En primer lugar, respecto a las condiciones objetivas, el personal de la Municipalidad, no se encuentra motivado, porque las condiciones laborales no son las mejores. Asimismo, manifiestan que perciben un salario muy bajo, es decir la institución no estaría llegando a cubrir las necesidades básicas, por ende, se encuentran desmotivados, posiblemente por el bajo presupuesto que destinan al personal de la Municipalidad. En cuanto a la estabilidad laboral, se ha observado que existe mucha rotación del personal, por ello muchos de los colaboradores se sienten inseguros, esto quizás se da porque se encuentran subordinados por los altos mando, quienes pueden despedirlos en cualquier momento, es decir que no hay una buena relación laboral. La modalidad de contrato en la Municipalidad normalmente se realiza por contratos fijos,



cuando el trabajador tiene una relación cercana con el alcalde o regidores, dejando de lado el rendimiento laboral, lo cual conlleva molestias a otros colaboradores que sí ameritan estar en un puesto de trabajo indefinido; posiblemente se deba a que existe preferencias en la evaluación desempeño y el modelado de trabajo. Respecto a la protección social, se respeta los derechos laborales que por ley corresponde, mas no tienen programas de incentivos laborales, por poco presupuesto. En cuanto al horario el personal trabaja más horas para cumplir metas, existe un horario de ingreso, pero no de salida y muchos de los colaboradores se frustran, debido a que la Municipalidad deja de lado la política de horario de trabajo, más solo controla el cumplimiento de las metas, a pesar de tener un contrato laboral. Esto afecta a la habilidad mental, puesto que no pueden adaptarse a los cambios. Evidenciándose claramente en la pandemia del COVID 19 por la virtualidad laboral; las condiciones física, sociales y psicológicas también son importantes, siendo inadecuadas en la Municipalidad tanto para una situación similar a la COVID 19, como para el trabajo presencial; por último se tiene la promoción carrera profesional, formación e investigación, no existen ascensos a puestos de trabajo, tampoco colocaciones en puestos de acuerdo a la carrera profesional y muchas veces el concurso en CAS es direccionado a simpatizantes cercanos, dejando de lado a personas profesionales que si cumplen los requisitos, esto debido a que posiblemente la Municipalidad no cuenta con un plan de progreso de las personas y empresa, así como falta de capacitación.

Por otro lado, se tiene a las condiciones subjetivas, se observó que los colaboradores mantienen una personalidad estable frente al trabajo, esto repercute de manera directa y negativa en el desarrollo de la actividad laboral, por ende, a su vez los requisitos laborales son muy fuertes, dejando de lado las responsabilidades familiares y sociales, evidenciando una falta de relación laboral y familiar. Respecto a la relación entre la persona y su actividad laboral, es de forma autónoma no hay nivel de participación en



tomar decisiones, opiniones y sugerencias, lo cual un trabajador es circunscrito, a causas de que quizás no hay una buena orientación del jefe al empleado. En cuanto a las actividades a realizar se basa principalmente en el modelado del trabajo, que sigue a la meritocracia; en cuanto al individuo y su grupo laboral se percibe que, el ambiente laboral no es adecuado, porque no hay una estimulación a los colaboradores, para generar confianza y comunicación espontánea, por lo que los colaboradores se sientan desmotivados. También se tiene al apoyo y colaboración entre unidades de las diferentes áreas de trabajo, la misma que en la Municipalidad se observa el individualismo, solo se enfocan en llegar a las metas, porque no se sienten identificados con la institución, esto conlleva a que no exista el compañerismo y el apoyo mutuo para llegar a un solo propósito; esto quizás se da por la falta de capacitación y desarrollo al personal que ocupa grandes cargos, dejando de lado al personal operativo, como asistentes y secretarios. Por último, se tiene a la Municipalidad y su función directiva, en la que los colaboradores no son tomados en cuenta y mucho menos reconocidos por los logros que vienen realizando, por lo cual hace que un trabajador no se sienta importante dentro de la entidad pública, posiblemente esto se deba a que, el personal con puestos más importantes se llevan el reconocimiento de los colaboradores de menor rango, se hace evidente la falta de desarrollo de las personas y recompensas.

Además, referente a la satisfacción laboral posiblemente se encuentre en un nivel bajo y medio, puesto que es un sentimiento de agrado del empleado, caracterizado en flexibilidad, motivación y pasión hacia su trabajo y entidad donde labora. Esto debido a que quizás, en la Municipalidad, no se evidencia flexibilidad en cuanto a los horarios de trabajo, ineficiente trabajo en equipo, poco interés en el desarrollo profesional de los empleados y demás problemas mencionados en los párrafos anteriores, por ello, no



manifiestan la satisfacción laboral esperada que todo trabajador debe tener hacia su Municipalidad.

Esto se da, debido a que la Municipalidad Provincial de Canas, no desarrolló de manera adecuada la gestión del talento humano, puesto que la mayoría de los trabajadores son recomendados y colocados en un puesto laboral por padrinaje o confianza, lo que genera que muchos de los trabajadores solo estén en el puesto laboral por el sueldo, por otro lado, la incorporación al personal es inadecuada en el municipio, debido a que no les dan a conocer las funciones de una manera asertiva, causada por la falta de explicación de la forma en que se recibe, selecciona, introduce e inicia a la municipalidad; además la Municipalidad Provincial de Canas no brinda recompensas a su personal, lo que genera que los trabajadores no se sientan valorados por sus logros y eficiencia en cuanto a sus desempeños. Asimismo, en cuanto al desarrollo de las personas se observa que la selección del personal posiblemente no es transparente, por lo que muchos de los trabajadores ingresan sin los conocimientos requeridos al puesto de trabajo, por ello, no logran terminar sus tareas de forma rápida y eficiente. Por otro lado, frecuentemente no retienen a sus colaboradores, es decir no prestan atención al clima y cultura organizacional y brindan beneficios por el buen desempeño en un nivel medio, lo cual es importante porque asegura la calidad de vida laboral dentro de la entidad. Por ello, los trabajadores laboran para ganar un sueldo, sin embargo, no se sienten representados por la Municipalidad. Además, se observa que la Municipalidad contrata personal para un corto plazo de proyectos de inversión y locación de servicios los cuales solo cumplen horas para recibir su sueldo y no logran relacionarse con el trabajo y fusiones que deben desempeñar, dejando documentos inconclusos, que no son agilizados generando una baja calidad de vida laboral.



De continuar con estos problemas, mencionados en los párrafos anteriores, en la Municipalidad Provincial de Canas, no se podrá lograr una adecuada “calidad de vida laboral hasta que” las circunstancias objetivas, subjetivas y la satisfacción laboral sean las adecuadas para lograr las tareas y funciones que se les asigna, esto va acompañado de la “gestión de talento humano” de la Municipalidad.

Finalmente, este estudio se realizará con el objetivo de hallar la relación de la Gestión del talento humano con la calidad de vida laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021, y de esta manera, identificar y mejorar la Gestión del talento humano para una adecuada calidad de vida de los colaboradores de la Municipalidad.

## **1.2. Formulación del problema**

### ***1.2.1. Problema general***

¿Cómo la gestión del talento humano se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?

### ***1.2.2. Problemas específicos***

- ¿De qué manera incorporar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?
- ¿De qué manera colocar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?
- ¿De qué manera recompensar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?
- ¿De qué manera el desarrollo de las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?
- ¿De qué manera retener a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?



- ¿De qué manera supervisar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. *Objetivo general***

Determinar la relación de la gestión del talento humano con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

#### **1.3.2. *Objetivos específicos***

- Determinar de qué manera incorporar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Determinar de qué manera colocar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Determinar de qué manera recompensar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Determinar de qué manera el desarrollo de las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Determinar de qué manera retener a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Determinar de qué manera supervisar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.



## **1.4. Justificación de la investigación**

### ***1.4.1. Relevancia Social***

Esta investigación servirá como base para el diagnóstico de la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de las empresas tanto públicas, como privadas. De igual forma, tendrá repercusiones que beneficiarán a la población de Canas y todo el entorno en el que se desarrolla. También podrá mostrar la situación actual de los trabajadores de la Municipalidad, permitiendo tomar medidas correctivas que ayuden en la mejora del capital humano. Por último, podrá ser utilizado como antecedente para posteriores estudios.

### ***1.4.2. Implicancias Prácticas***

Este estudio ayudará a describir la situación actual de la Municipalidad, de acuerdo a la gestión de talento y la calidad de vida laboral. Será crucial tomar acciones conjuntas que permitan mejorar sustancialmente.

### ***1.4.3. Valor teórico***

El presente estudio permitirá detallar teóricamente la variable de gestión del talento humano y de calidad de vida laboral para tener una mejor estructuración de estas.

### ***1.4.4. Utilidad Metodológica***

Este estudio presenta una serie de procesos y métodos para lograr los objetivos trazados, así como la aplicación de instrumentos y factores que ayudarán a describir el problema de la investigación. De igual forma será una guía de estudio de las variables en otros estudios de Talento Humano

### ***1.4.5. Viabilidad o factibilidad***

El presente estudio es viable, porque presenta el acceso para recopilar y realizar el trabajo de campo en la Municipalidad Provincial de Canas. Asimismo, se tiene acceso a libros e investigaciones actualizadas.



## **1.5. Delimitación de la investigación**

### ***1.5.1. Delimitación Temporal***

En el presente trabajo de investigación se utilizó información correspondiente al mes de enero a diciembre del periodo 2021.

### ***1.5.2. Delimitación Espacial***

El desarrollo de la presente investigación se realizó en la Municipalidad Provincial de Canas, ubicado en la plaza de armas S/N.

### ***1.5.3. Delimitación Conceptual***

El desarrollo del de la presente investigación se limita a explicar teorías y conceptos de la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral.





## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. Antecedentes internacionales

##### **Antecedente 1:**

En la investigación de Ovalle et al. (2019) intitulada “Calidad de Vida Laboral y Condiciones de Trabajo de los Docentes del Sector Público de la Ciudad de Manizales” tuvo como fin identificar la interrelación de las condiciones del trabajo docente (clima, riesgos psicosociales, cultura) en las percepciones de CVL de los docentes del sector público, mediante una metodología correlacional. Con una población de 1179 docentes del sector público, llegando a las conclusiones:

- La calidad de vida en el trabajo de los maestros, valorada de acuerdo a sus percepciones, expresan la importancia de los factores motivadores que más allá de la retribución económica se centren en el ambiente de trabajo para propiciar el desarrollo integral del trabajador y su autorrealización.
- Los docentes del sector público de la ciudad de Manizales reflejan la realidad del trabajo docente del país por las siguientes razones: No existen políticas estructuradas y consolidadas de bienestar laboral, déficit presupuestal que pone en jaque el mismo proceso de enseñanza – aprendizaje, desvalorización y bajo reconocimiento de la labor docente, sobrecarga de trabajo (manejo de horarios, rutinas, conciliación vida personal, familiar y laboral).

##### **Antecedente 2:**

En la investigación de Pérez et al. (2014) titulada “Influencia de variables empresariales en la calidad de vida laboral de funcionarios del sector público de salud en el extremo norte de Chile” cuyo objetivo es describir la calidad de vida laboral y su relación con el ambiente en el que labora, satisfacción laboral en funcionarios de



entidades públicas de salud. Mediante una metodología correlacional. Con una población de 142 participantes sujetos de ambos sexos, llegando a las siguientes conclusiones:

- Se evidencia la asociación entre las variables empresariales e interpersonales que confluyen en el ámbito laboral con las valoraciones subjetivas que los sujetos construyen sobre las características de su entorno de trabajo, modulando su implicación y productividad.
- El estado de calidad de vida laboral en entidades del área de la salud, considerando la existencia múltiple de riesgos psicosociales que afecta a sus integrantes, se relaciona en lo posible con las decisiones que tomen los funcionarios resolviendo dificultades utilizando una situación que acompañe a diferentes tipos de trabajos.

### **Antecedente 3:**

En el estudio de Royer (2017) intitulada “El mejoramiento de la calidad de vida laboral como estrategia para vigorizar la capacidad de gestión Municipal”, utilizando una metodología explicativa, a partir de un trabajo de campo realizado en dos Municipios de la provincia de Santa Fe, llegando a las siguientes conclusiones:

- La perspectiva de los empleados ejerce un impacto positivo en la productividad, e introduce algunas reflexiones que amplíen el sentido que el trabajador ha querido dar a las funciones que desempeña.
- Atender a ciertos aspectos de mejoramiento de la gestión municipal, fomentar y respetar las particularidades en todas las personas aceptando su forma de pensar.
- Avanzar en este proceso de cambio se visualiza la importancia de asistir al desempeño de los Recursos Humanos calificados con la finalidad de desarrollarse en el área de administración públicas.



### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

#### **Antecedente 1:**

En la investigación de Artezano y Beltrán (2022) intitulada “Calidad de Vida laboral y desempeño de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Sangallaya – 2020” cuyo fin es determinar qué relación existe entre la calidad y la vida en el trabajo y el trabajo en equipo que existe en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Sangallaya, La metodología fue correlacional, cuantitativa, básica y no experimental. Además, su población estuvo conformada por 77 colaboradores correspondiente a la gestión actual de la Municipalidad Distrital de Sapallanga. Finalmente, llegando a las siguientes conclusiones:

- Existe la correlación positiva entre la variable calidad de la vida laboral y el desempeño en los colaboradores de la Municipalidad de Sapallanga según el cuestionario.
- Se halló una correlación positiva entre la variable calidad de vida y el desarrollo laboral, y trabajo en equipo de los colaboradores de la Municipalidad de Sapallanga.

#### **Antecedente 2:**

En la investigación Gutiérrez (2017) intitulada “Influencia del contrato administrativo de servicios CAS en la calidad de vida laboral de los empleados de la Gerencia Regional de Transporte y Comunicaciones en el Gobierno Regional La Libertad año-2016”. La metodología fue correlacional, cuantitativa. Además, su población está conformada por 58 empleados correspondiente a la materia de estudio, poniendo en manifiesto si causó efecto a la calidad de la vida en el trabajo con la modalidad del contrato administrativo. Finalmente llegando a las siguientes conclusiones:



- La modalidad de Contrato Administrativo de Servicio en la Gerencia de Transportes y Comunicaciones afecta negativamente a la calidad de vida en el trabajo del colaborador.
- El grado de calidad de vida en el trabajo de los empleados de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones Región La Libertad, con modalidad de Contrato Administrativo es bajo.

### **Antecedente 3:**

En la investigación Olano (2020) intitulada “Modelo estructural de empresa municipal para mejorar la calidad de servicios públicos del gobierno local de San Ignacio, Cajamarca (Perú)”. La metodología fue explicativa, cuantitativa, no experimental. Además, su población está conformada por 56 colaboradores de la municipalidad. Finalmente llegando a las siguientes conclusiones:

- Existe deficiencia en la estructura orgánica y la calidad de los servicios, esto obedece a la falta de liderazgo de los responsables de área, o a la reducción de su visión al cumplimiento de las tareas diarias, de manera reactiva.
- El diseño empresarial, entendido como la fase metódica y rigurosa en la gestión del talento humano que tiene como finalidad especificar, organizar, clasificar y compartir los diferentes puestos y roles que corresponden a cada puesto laboral para lograr la eficiencia y eficacia en el cargo asignado.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

#### **Antecedente 1:**

En la investigación de Mellado y Salas (2017) intitulada “Gestión del Talento Humano y la Satisfacción del usuario del Centro de cómputo de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco - UNSAAC”, el cual buscó medir la relación entre la gestión humana y la satisfacción de usuario, a través del clima empresarial, la comunicación y el



sistema de administración; presentando como objetivo determinar la asociación de la gestión del talento humano con la satisfacción del usuario del centro de cómputo de la UNSAAC en el año 2017. La metodología fue correlacional, hipotético - deductivo, ya que se basó en la observación, en la formulación de hipótesis y en la verificación de los enunciados, es de diseño no experimental porque está basado en la recolección de datos en un momento único, finalmente llegando a las conclusiones:

- Se comprueba de que hay una relación entre ambas variables, es decir que la gestión del talento humano se asocia de forma directa y significativa con la satisfacción del usuario del centro de cómputo de la UNSAAC
- Asimismo, la administración del capital humano se asocia de manera directa y significativa con la gestión del Talento, así como la infraestructura física del Centro de Cómputo se asocia de manera directa y significativa con el talento humano del Centro de Cómputo de la UNSAAC.

#### **Antecedente 2:**

El estudio de Cruz (2021) intitulada “Gestión del talento humano y su relación con la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Layo en Canas - Cusco”, el cual buscó determinar la relación que existe entre ambas variables; teniendo como objetivo identificar la relación que existe entre la gestión del talento y la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Layo. La metodología planteada fue de tipo aplicada con un enfoque mixto, porque busca el conocimiento a través del cuestionario en la Escala de Likert, es de diseño no experimental con corte transversal debido a que se evidencia la conexión existente entre ambas variables y sus efectos. Finalmente llegando a las conclusiones:

- Se verificó que la gestión del talento y calidad de servicio, mantienen una relación directa y significativa positiva alta en la Municipalidad Distrital de Layo.



- De igual manera se identificó que la gestión del talento y la capacidad de respuesta sobre la calidad del servicio, mantienen una relación directa y significativa positiva moderada.
- Asimismo, se evidenció que la gestión del talento humano y el entorno sobre la calidad de servicio, mantienen una relación directa y significativa positiva moderada alta.

### **Antecedente 3:**

En la investigación Mamani (2019) intitulada “Factores de la calidad de vida en el trabajo en la gerencia de medio ambiente de la Municipalidad Distrital de Echarati- La Convención- Cusco- 2019” cuyo objetivo es identificar los factores de la calidad de vida en el trabajo. La metodología de investigación explicativa, no experimental; llegando a las siguientes conclusiones:

- Se calificó como regular a la dimensión compensación adecuada y justa con el 62.9%, lo cual representa que los colaboradores no están recibiendo una remuneración que se relacione al trabajo que ellos realizan.
- El 45.7% de los colaboradores presenta una percepción mala respecto a las circunstancias de seguridad y salud en el trabajo. Esto se debe a que el ambiente físico no cuenta con una infraestructura buena, por la misma región se presenta un calor insoportable, donde se presencia la ausencia de ventiladores.
- Los factores de la calidad de vida laboral presentan una apreciación ponderada de 57.1%, es decir, los colaboradores son capaces de hacer lo posible para poder satisfacer sus necesidades propias a través de su trabajo y lograr así la satisfacción.



## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Gestión del Talento Humano**

#### **2.2.1.1. Gestión**

Esta disciplina busca lograr la satisfacción de los objetivos empresariales, pero para esto es fundamental contar con una estructura empresarial y también contar con el esfuerzo humano coordinado. Éste último es de mucha importancia para que cualquier empresa pueda funcionar. Es una cadena: si hay esfuerzo humano entonces la empresa funcionará; caso contrario, la empresa se paralizará. Por eso las organizaciones deben de tomar en cuenta a su personal (Vallejo, 2016).

#### **2.2.1.2. Talento humano**

Para alcanzar los objetivos dentro de una empresa es necesario seguir un conjunto de recursos que sean gestionados de manera correcta. Estos recursos se clasifican en recursos materiales que vienen a ser el capital de trabajo, maquinarias, instalaciones físicas, insumos, etc., también están los recursos técnicos como sistemas, organigramas, etc., y el talento humano viene a ser otro recurso que abarca la actividad humana, experiencias, conocimientos, interés, motivación, habilidades, aptitudes, etc. (Vallejo, 2016).

#### **2.2.1.3. Gestión de talento humano**

*“Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”* (Chiavenato, 2020, p.09).

La gestión del talento es muy importante en las empresas. Es situacional ya que depende de varios factores como la cultura de cada empresa, aspecto ambiental, el



negocio de la empresa, las tecnologías utilizadas, los procesos internos y un sin número de otras variables fundamentales. (Chiavenato, 2020).

“Es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos empresariales e individuales” (Chiavenato, 2020). Manifiesta que la gestión del talento es aquella labor que asiente con la contribución eficiente hacia todos los integrantes de la empresa, entre colaboradores, funcionarios, etc.

De acuerdo con Tejada (2003) menciona que, desde un enfoque empresarial, la gestión del talento se basa en la legitimación del potencial humano en relación con procesos productivos eficientes y efectivos. Esto quiere decir que la gestión del talento está basada en las habilidades humanas que pueden estar vinculadas con los sucesos eficientes.

“La administración del talento humano es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos empresariales, para ello es necesario tener una estructura organizativa y la colaboración del esfuerzo humano coordinado” (Vallejo, 2016, pág. 17), esto quiere decir que el alcance hacia los objetivos de las organizaciones es fundamental que cuenten con un organigrama y con la motivación de manera coordinada.

La administración del talento humano es la función de una empresa de proporcionar capacitación, desarrollo y motivación a sus empleados mientras busca protegerlos., por lo que se concibe al talento humano como “El capital más importante para las organizaciones; por tanto, debe existir una correcta administración de este” (Vallejo, 2016, pág. 15).

“La administración del talento humano es la función de la empresa que se refiere a proveer capacitación, desarrollo y motivación a los empleados, al mismo tiempo que busca la conservación de estos” (Vallejo, 2016, pág. 19). Manifiesta que la administración





del Talento humano es aquel trabajo de la empresa o institución para capacitar y motivar a sus colaboradores para que puedan conservar sus trabajos.

La definición del principio que rige a la gerencia del talento es la que señala que la dirección y la gestión en la empresa se basan en el manejo eficiente de las cualidades que tienen las personas. En otras palabras, se parte de la relevancia que se le da al individuo como ser con potencialidades que pueden desarrollarse en beneficio de sí mismo y de su entorno (Tejada, 2003).

La gestión del Talento Humano es primordial dentro de las organizaciones o instituciones, en la cual se encuentra dependiendo de la estructura, las características, la cultura propia de la empresa asociándose también a otros factores que influyen en la percepción de los empleados.

#### **2.2.1.4. Importancia**

La importancia de mejorar la productividad y la calidad de vida laboral es vital para todo aquel que trabaja en una entidad. Anteriormente, esto no era prioritario, puesto que las condiciones que imperaban en la economía eran las de generar ventajas competitivas, por lo que los incentivos a otorgar a los empleados eran pocos. (Chiavenato, 2020).

Para Castro y Delgado (2020) “La gestión del talento humano es el área fundamental que predomina en toda empresa cambiante de acuerdo con el contexto y nivel organizativo de la institución, así mismo cada empresa es diferente debido a sus propias características y procesos internos” (pág. 689).

La Gestión del Talento es una estrategia cuya finalidad es crear el máximo valor para una empresa a través de una serie de acciones encaminadas a mantener un nivel constante de conocimientos, habilidades y capacidades para lograr los resultados necesarios para ser competitivos hoy y en el futuro. (Quesada, 2014).



La Gestión del Talento Humano es uno de los recursos fundamentales con los que cuenta cualquier tipo de empresa. La necesidad de gestionar este recurso tan valioso ha hecho que, en las empresas, se dedique un área a su gestión y dirección, la denominada gestión de talento humano, que, a través de diversas prácticas, trata de adquirir, retener y/o desarrollar dichos recursos (Prieto, 2013).

Dentro de las organizaciones, la Gestión del Talento es considerado como un área importante que debe tener cualquier institución, para que se pueda encargarse de la implementación de estrategias para la motivación a los colaboradores.

En la actualidad, el talento humano y su gestión han tomado gran influencia dentro de la administración del recurso o capital humano, pues es una de las estrategias para generar valor a las acciones y procesos de la empresa, así como convertirse en una ventaja competitiva (Zayas, 2020). La gestión del talento es fundamental a pesar de que se visualizan distintas organizaciones con empleados informales lo cual es de manera amplia realizar las gestiones del talento humano.

#### 2.2.1.5. Beneficios

Según Chiavenato, (2020) la calidad de vida en el trabajo tiene beneficios para el trabajador y para la empresa, estos se especifican en la Tabla 1. son:

**Tabla 1:**  
*Beneficios de la calidad de vida en el trabajo*

| <b>Beneficios para el trabajador</b>  | <b>Beneficios para la empresa</b>  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo de sus competencias.</li><li>• Aumento de la motivación.</li><li>• Mejora en la salud física.</li><li>• Mejor desenvolvimiento en las funciones del cargo.</li><li>• Crecimiento del bienestar físico y psicológico.</li><li>• Decrecimiento de los niveles de estrés.</li><li>• Aumento en la seguridad de los trabajadores.</li><li>• Equilibrio entre la familia y el trabajo.</li><li>• Mayor calidad de vida.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento en las ventas.</li><li>• Reducción del índice de rotación.</li><li>• Disminución de costos.</li><li>• Organizaciones más atractivas para procesos de reclutamiento, selección y retención.</li><li>• Aumento de la productividad.</li><li>• Mejor clima laboral.</li><li>• Menor tasa de ausentismo.</li><li>• Menos quejas del personal y de los clientes.</li><li>• Incremento de rentabilidad y</li></ul> |



|   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Mayor satisfacción individual y profesional.</li><li>• Aumento en el desempeño, el entusiasmo y creatividad.</li><li>• Reduce el aburrimiento.</li><li>• Estimula la amistad.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• competitividad.</li><li>• Cumplimiento de la normativa.</li><li>• Compromiso por parte de los trabajadores.</li><li>• Mejor desenvolvimiento en las funciones del cargo.</li><li>• Fortalecimiento de la innovación y creatividad de los empleados.</li><li>• Mejora la satisfacción de los clientes.</li></ul> |
|---|---|

*Nota.* Chiavenato, (2020).

Los beneficios de gestionar el talento humano radica en poder brindar una mejor alternativa y/o experiencia laboral a los colaboradores, por lo tanto, tiene que ver con las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las entidades brindan a sus colaboradores, los que son financiados total o parcialmente por esta Municipalidad (Armijos, 2019).

Se ha hecho mención ya que el propósito de la Municipalidad finalmente es incrementar la función laboral en el que satisface sus niveles de producción y calidad. De modo que, es compromiso también del contratante dar soporte al trabajador en cuanto al desempeño de la inteligencia emocional, así, entra a tallar la gestión humana en este punto para lograr “alcanzar los objetivos de manera más eficiente, por lo que se debe invertir en planes que vayan desde la captación de talento humano con potencial para ser desarrollada, hasta alcanzar también al personal activo en la empresa” (Sierra Lizcano, 2021, pág. 98).

Finalmente, el gestionar el talento humano trae consigo también la innovación de la empresa, puesto que, esta se relaciona también con la capacitación constante del personal trabajador. Así, Landivar (2018) “capacitándose, auto educándose, compartiendo conocimientos, estarán en toda la capacidad de innovar sus productos y poder comercializar los mismos y generando en estos un valor competitivo en el mercado” (p. 42).



### 2.2.1.6. Evolución de la Gestión del Talento Humano

Andachi (2015) menciona que, los orígenes de administración del talento humano, especialidad que nace por el desarrollo de las organizaciones a inicios del siglo XX, después de la gran revolución industrial, la ARH surge como una actividad mediadora entre las personas y las organizaciones, con el propósito de detener o reducir conflictos entre los objetivos individuales y los objetivos empresariales, donde las relaciones eran muy separadas, intervenía un interlocutor extraño de ambas partes para poder mediar o solucionar los problemas a los que se denominó “Relaciones Industriales”.

En la actualidad, con la llegada del tercer milenio y la globalización de la economía, la fuerte competencia mundial, se nota en las empresas exitosas la tendencia a no administrar personas ni recursos humanos, sino a administrar con las personas, quienes son consideradas como agentes activos y proactivos que poseen no solo conocimientos, habilidades y actitudes, sino también inteligencia, creatividad y están a la vanguardia de la ciencia y la tecnología, estimulando la innovación, la competitividad, en medio rodeado de obstáculos (Andachi, 2015).

### 2.2.1.7. Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Chiavenato (2020) señala que la finalidad de la gestión del talento humano es:

- **Asistir a la empresa con el logro sus metas y realizar su misión:** Hace referencia al logro de estos.
- **Brindar competitividad a la empresa:** Se refiere a la creación, desarrollo y aplicación de aptitudes del personal.
- **Brindar a la empresa personas capaces y motivadas:** Elegir al personal más adecuado para que se encuentre motivado.
- **Aumentar la satisfacción en el trabajo:** Se debe señalar que las personas satisfechas son más eficientes, a diferencia de las personas insatisfechas que están



desvinculadas de la organización, muchas veces están ausentes, y eso contribuye al índice de infelicidad.

- **Ejecutar y mantener la calidad de vida en la empresa:** Para tener una calidad de vida laboral, son importantes: el estilo de gestión, libertad, toma de decisiones autónoma, buen ambiente de trabajo, horas de trabajo adecuadas, trabajo agradable y asignaciones significativas.
- **Gestionar y ejecutar cambios:** Es adaptarse a todo tipo de cambios.
- **Sinergia:** Ya sea empresarial o personal, todos están trabajando arduamente por el mismo propósito y la misma meta.
- **Implementar el trabajo personal y en equipo:** El trabajo individual y en equipo debe diseñarse para que sea agradable y motivador, proporcionando buenas circunstancias de trabajo y optimizando las circunstancias de vida dentro de la empresa.
- **Recompensar a los talentos:** Es fundamental premiar a los empleados por el logro de metas y recompensas que los motiven a desempeñarse dentro de la organización.
- **Evaluar su desempeño:** Consiente la mejora continua de varios factores humanos e intelectuales de los miembros en una empresa. (pág. 14)

La gestión del talento necesita “Reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, además formar una base de datos confiable para la toma de decisiones, que la gente se sienta comprometida con la empresa y sentido de pertinencia” (Vallejo, 2016, pág. 16)

Como el autor indica, la GTH necesita convocar, elegir, informar, ejecutar y recompensar a las personas que son miembros de una empresa, para que así sea más fácil



la toma de decisiones y los colaboradores se encuentren satisfechos y comprometidos con su labor.

Las actividades de la Gestión del Talento Humano pueden brindar apoyo a los siguientes objetivos: desarrollo de la cultura abierta, apoyo a un clima de participación y confianza, formas adecuadas de trabajo, reclutamiento adecuado de los colaboradores y su estabilización, gestión de motivación y recompensa adecuada, énfasis en la empresa y desarrollo individual, proporcionando oportunidades para el intercambio de conocimientos, atención de las condiciones de trabajo, la cooperación (Matošková, 2012).

### **2.2.1.8. Teorías basadas a la Gestión del Talento Humano**

#### **2.2.1.8.1. Teoría del Talento Humano**

De acuerdo con Castro y Delgado (2020), esta teoría se origina en el siglo XIX en la década de los 50 aproximadamente en la revolución industrial, el cual significó el reemplazo de los recursos humanos por máquinas. Este hecho ocasionó que las organizaciones se basen en la división de las labores y la identificación de los factores de producción, como la clase obrera (mano de obra); consecuencia de ello surgen conflictos, un mal clima laboral afecta las condiciones mentales, físicas y psicológicas y se ve reflejado en una menor productividad.

Según Castro y Delgado (2020) ello produce algunos cambios, puesto que entra en función la estandarización del empleo y los procedimientos de control dirigidos a realizar investigaciones de movimientos y tiempos; se observa y se tiene en cuenta la significancia de los procesos de selección de métodos prácticos, se genera actividades de prácticas en las tareas para su desarrollo, definir los salarios, practicar la psicología aplicada a combatir la monotonía y la fatiga del trabajo el cual tiene su principio a la gestión de los recursos humanos. Esta teoría se encuentra basada en la formación e implementación de las estrategias para optimizar el clima laboral y la



productividad en las empresas u organizaciones, ya que, en un inicio, se evidenciaron distintas problemáticas debido a la mano de obra realizada por la clase obrera. Es por ese motivo que el talento humano forma parte de una institución, empresa u organización y es indispensable para la producción.

Asimismo, esta teoría tiene que ver, como menciona Chávez (2018), con desarrollar capacidades y habilidades en los colaboradores que se evidencian en su desempeño y deben estar orientadas a lograr los objetivos estratégicos con lo que se obtendrán mejores resultados empresariales.

No obstante, es de tener en cuenta que este planteamiento teórico sigue normativo como capacitar y motivar a los empleados a la consecución de los objetivos empresariales y proporcionar mecanismos y ambientes necesarios que propicien la calidad, productividad y competitividad (Andachi, 2015).

#### **2.2.1.8.2. Teoría de la Z - William Ouchi**

Es sabido que la teoría de la Z tuvo como premisa comparar y diferenciar el modelo laboral japonés con el norteamericano; de esta se extrajeron concepciones importantes, puesto que, para William Ouchi, en el terreno oriental se trabaja de una manera más colectiva y cooperativista y en el que, además, plantea como “hipótesis que la empresa mejora su funcionamiento con la mejora de la autoestima de las personas que trabajan en ella. Para ello propone la creación de mecanismos de recompensa y sanción no negativa” (Inclán, 2018).

En el estudio de Quesada (2014), menciona que la teoría Z es participativa y se basa en las relaciones humanas que busca entender al colaborador como un ser integral que no puede separar su vida personal de la laboral, para esto se requiere algunas condiciones como la confianza, trabajar en equipo, que los colaboradores tengan trabajo de por vida, buenas relaciones laborales y toma de decisiones grupales.



“Esta teoría pretende que el colaborador disfrute lo que hace y se sienta satisfecho de las funciones asignadas” (Quesada, 2014).

Esta teoría se encuentra vinculada de manera directa a la Gestión del Talento Humano, ya que se necesita que los colaboradores se sientan cómodos y satisfechos con el trabajo que realizan de acuerdo con sus funciones, y para ello se necesita que se gestione el Talento Humano para que se pueda fomentar el trabajo en equipo, la comodidad y a la vez que las funciones de cada trabajador se dieran de una manera eficiente en beneficio de las mismas instituciones o empresas.

Por su parte, García y Monroy (2017) comprenden a esta teoría como “una nueva filosofía empresarial humanista en la cual la compañía se encuentre comprometida con su gente” (p. 11). En ese sentido, las empresas deben comprender las interacciones del hombre, sus niveles de interdependencia y los vínculos y unidades sociales que le permitan tener una mejor visión de sus colaboradores a futuro.

#### **2.2.1.9. Proceso de gestión de talento humano**

Aún más importante que gestionar los recursos para satisfacer las necesidades se encuentra la gestión humana, esta es entendida como un arte empresarial, por lo tanto, tiene ser dividida por etapas, así lo hizo Chiavenato considerando que “Vivimos en una sociedad de organizaciones, nacemos, aprendemos, nos servimos, trabajamos y pasamos la mayor parte de nuestras vidas dentro de ellas. Por tanto, las organizaciones y las personas representan el contexto donde se sitúa la administración de recursos humanos” (Chiavenato, 2020, pág. 5).

##### **2.2.1.9.1. Proceso 1: Incorporar a las personas**

El punto de partida para encontrar un ambiente laboral óptimo y productivo es incorporar a las personas calificadas para desarrollar una labor determinada y de esta manera satisfacer las necesidades de la empresa. En esa medida, la acción se orienta a lo





macro ya que va más allá de cada título de trabajo e involucra a toda la empresa. (Chiavenato, 2020, pág. 103).

La incorporación de las personas (personal de trabajo) tiene que ver con un adecuado manejo de selección de personal, que aporte cuantitativa y cualitativamente al sector contratante, pero a que, a su vez, sea retribuido de la mejor manera por este último. Sin embargo, hoy en día los medios tecnológico-digitales comienzan a cubrir un sector importante del trabajo humano por lo que se convierte necesario “formar y recalificar a los colaboradores en el uso de esas nuevas tecnologías o incluso la propia aplicabilidad del Derecho del trabajo” (Pastor, 2018, pág. 112).

Esto último indica despidos masivos por el reemplazo laboral de lo tecnológico por la mano de obra humana, lo que implica una desatención en la optimización de incorporación laboral, se eliminan mecanismos de comunicación laboral que deben recibir los empleados como son “la historia, misión y visión de la empresa, como también las normas internas de la empresa, así como de los derechos y obligaciones del empleado” (Trikule, 2021, pág. 20).

De modo que, la incorporación de personal “implica tratarlas como agentes activos y proactivos, dotados de inteligencia y creatividad, de iniciativa y decisión, de habilidades y competencias, y no sólo de capacidades manuales, físicas” (Zoncon Alva & Castañeda Abanto, 2019, pág. 88).

#### **2.2.1.9.2. Proceso 2: Colocar a las personas**

Una vez seleccionado el personal de trabajo, una correcta administración debe optar por colocar a las personas en su ambiente más productivo, así lo hace saber (Chiavenato, 2020), “para que las personas puedan ocupar puestos y cargos en la empresa deben cumplir con las condiciones y las características necesarias para el efecto” (Chiavenato, 2020, pág. 172).



Esta dimensión implica conocer bien al trabajador para posicionarse en su labor más productiva, como también “dejar en claro sus funciones y objetivos” (Chiavenato, 2020, pág. 76). En ese sentido, es claro que se necesita modelos empresariales que sepan notar la productividad, los cambios y la capacidad empresarial, no obstante, ninguno va a asegurar el éxito deseado si no se consideran a las personas como principal Nota de creatividad y agentes generadores de innovación.

Así pues, “en un mundo que se caracteriza por los intensos cambios y la constante evolución, estos procesos para colocar a las personas se orientan hacia el pasado y no hacia el futuro” (Flores, 2019, pág. 71). En consecuencia, conllevan a entender los procesos de cambio, las relaciones humanas, su cultura externa e interna, su actitud y demás factores que repercuten en la productividad laboral.

#### **2.2.1.9.3. Proceso 3: *Recompensar a las personas***

Una labor constante que deben realizar las empresas es el seguimiento de la satisfacción laboral que presenta el trabajador, si estos se sienten verdaderamente recompensados y motivados por la empresa. En ese sentido, esta dimensión hace referencia al estudio sobre “quién debe recibir recompensas, como aumentos de salario o promociones, o a decidir quién debe ser separado de la empresa. En suma, deben fomentar la iniciativa, desarrollar el sentido de responsabilidad y estimular el esfuerzo por hacer mejor las cosas” (Chiavenato, 2020, pág. 273).

La recompensa laboral, si bien es cierto, en la mayoría de estudios indican que se encuentran basados en el factor económico, la más importante recompensa que puede proporcionar una empresa es el cuidado de salud hacia sus trabajadores previniendo progresivamente nuevos problemas psicosociales en el individuo que pueden afectar a su salud, siendo, estos riesgos los relacionados con la salud mental (entre ellos el estrés) los que van a requerir una mayor atención (Jaén, 2019, pág. 64).



Han surgido ahora modelos de cómo medir el desbalance del esfuerzo-recompensa, vale decir, “es un modelo persona-ambiente donde se evalúa el balance entre el esfuerzo y la recompensa, como al existir un desbalance entre estos puede derivar en la aparición de estrés laboral” (Mieles, 2020, pág. 96).

Estremera (2019) declara que existen “tres tipos de recompensa fundamentales: dinero, estima y control del estatus; este tercer tipo de recompensa refleja la poderosa amenaza que puede suponer la pérdida de trabajo o la degradación en el empleo” (pág. 65). Así, declaran que la más importante es el estatus laboral que tiene que ver con la estabilidad en la empresa.

#### **2.2.1.9.4. Proceso 4: Desarrollo de las personas**

No hay duda de que la sociedad cambia constantemente su forma de actuar y pensar filosófica y psicológicamente, este cambio produce nuevas prácticas e innova soluciones, pero para que éstas funcionen plenamente, es necesario que las personas también cambian. Éste es el papel del desarrollo de las personas” (Chiavenato, 2020, pág. 407).

La digitalización de la sociedad trae consigo un enorme reto para el sector empresarial que debe velar por acciones humanitarias que hagan prevalecer el esfuerzo de estos sin afectar su condición económica-laboral. Por tanto, el desarrollo personal en las empresas va más allá de velar por el cuidado dentro de la misma, si no, como lo refieren Vilaplana y Stein (2019)., para “Preservar la dignidad humana, entender al ser humano en toda su complejidad y avanzar en dicho intento” (pág. 132).

En ese sentido, surgen teorías como el de la Felicidad Empresarial, el cual se preocupa por el clima laboral dentro del contexto de innovación a través de una comunicación constructiva y emociones positivas, conjunto complejo de satisfacciones y significados vitales de implicación, compromiso, confianza, cultura de equipo y



desarrollo. Por lo que, el desarrollo de las personas en el ámbito laboral tanto interna como externamente conllevan a fortalecer la inteligencia interpersonal con las que se indican “capaz de diferenciar a las personas con las que se relaciona en función de lo que expresan” (Sánchez & Ordóñez, 2019).

#### **2.2.1.9.5. Proceso 5: Retener a las personas**

El proceso de retención está diseñado para mantener a los participantes satisfechos y motivados y asegurar su acondicionamiento físico, mental y social para permanecer en la empresa. (Chiavenato, 2020).

#### **2.2.1.9.6. Proceso 6: Supervisar a las personas**

Chiavenato (2020) menciona que tiene que ver con el seguimiento y atención que necesitan los trabajadores puesto que estos “están sujetos a problemas personales, familiares, económicos y de salud, a preocupaciones diversas, a dificultades para transportarse o atender a compromisos, a problemas con drogas, tabaco o alcohol” La supervisión laboral se encuentra dividido en dos importantes factores, la primera mide la productividad laboral mientras que la segunda se encarga de hacer un seguimiento de su personal de trabajo en cuanto a sus condiciones personales (pág. 447).

La supervisión laboral es uno de los factores más determinantes para la permanencia o no de algún trabajador, en esa medida, se entiende que a mayor supervisión mayor es el estrés y tensión laboral que presentan los individuos, lo cual termina por aflorar “síntomas psicosomáticos, ansiosos y depresivos y negativos con control en el trabajo” (Arana et al., 2019, pág. 24).

En ese sentido, es imprescindible medir el impacto que genera la supervisión laboral, que hoy en día se encuentran más relacionados con los medios tecnológicos como medidores de rendimiento, los cuales de manera mecánica supervisan que “el empleado ejecute su trabajo a partir de los diversos mecanismos aplicados por parte del patrón. Tal



es el caso del control a distancia, las etiquetas de identificación y los controles biométricos, entre otros” (Fernández C., 2020, pág. 12).

En consecuencia, es claro que la supervisión no puede ser encargado a agentes mecánicos, como también, es clave que esta se encuentre de la mano con promociones laborales que equilibren la acción del trabajador dende “éstos percibirán mejor calidad de vida laboral” (Loli et al., 2018, pág. 46).

## **2.2.2. *Calidad de vida laboral***

### **2.2.2.1. Calidad de vida**

Las definiciones clásicas de CVL presentan la valoración del trabajador respecto a su medio de trabajo, con un claro predominio de factores como satisfacción laboral, experiencia en la empresa, proceso motivación y necesidades individuales o vida personal. En este sentido, la CVL incluye todas las políticas, programas y medidas que son tomadas procurando la preservación del cuerpo y el alma de un empleado y que producen su satisfacción y gratitud hacia la empresa (Mellado & Salas, 2017)

### **2.2.2.2. Trabajo decente**

Es la determinación de este concepto como el trabajo crea satisfacción en el colaborador, también como derivado de nuevas maneras de trabajo y de gestión del recurso humano, por lo que proporcionan un rol fundamental a las empresas para determinarla (Jaramillo et al., 2020).

### **2.2.2.3. Calidad de vida laboral**

Para Jaramillo et al. (2020), la calidad de vida en el trabajo es el medio para cooperar a las transformaciones de las actuales organizaciones a fin de solucionar los problemas inherentes del ambiente de trabajo y su incidencia en el trabajador. Los trabajadores experimentan a través de todos sus sentidos los factores de riesgo, la inseguridad personal e insatisfacción, derivados del desarrollo de su actividad laboral.



La calidad de vida laboral es aquella percepción que manifiestan los colaboradores de una empresa o entidad respecto a su nivel de satisfacción o insatisfacción sobre el medio donde laboran (Cruz, 2018).

La palabra calidad de vida laboral fue acuñada por Louis Davis en los 60, cuando ejecutaba una propuesta de diseño de puestos, explicando que es el cuidado por el bienestar de todos los colaboradores en el desarrollo de sus actividades (Chiavenato, 2020).

Por otro lado, Suescún et al. (2016) explican que, la calidad de vida laboral ha tenido un creciente interés por parte de los estudiosos, la cual viene a ser un elemento que contribuye a la evaluación del grado de bienestar material e inmaterial de los trabajadores, razón por la cual tiende a tratarse de un concepto multidimensional y empírico.

Rubiano y Forero (2016) comentan que es la forma de percibir entre las exigencias del trabajo con la finalidad de conseguir esas demandas, las que podrían venir de manera directa del empleado o de la empresa.

Además, Cruz (2018) refiere que la calidad de vida laboral presenta una perspectiva psicológica, involucrando a la salud satisfacción y el bienestar del colaborador, así como con todo que se relaciona con su ambiente. Finalmente, manifiesta que, a pesar de que la calidad de vida en el trabajo ha mejorado desde su concepción, todavía existe una relativa confusión, especialmente para la gestión de algunas empresas, como aquellas cuyas estructuras son muy rígidas y poco dispuestas a cambiar, especialmente aquellas que se ocupan de sistemas productivos tradicionales, como las empresas de tipo industrial; entre las que brindan servicios, la adopción de este es un grado más alto del concepto.



#### **2.2.2.4.Importancia**

Según Jaramillo et al. (2020) la calidad de vida laboral es relevante, ya que se fundamenta en cuestiones subjetivas, principalmente en el bienestar, satisfacción y la salud de los empleados. Indica mayor interés en los trabajadores, de tal manera que se antepongan los intereses individuales sobre los empresariales, y se garanticen condiciones objetivas físicas, empresa del trabajo, contenido del puesto, salario, horario laboral, seguridad en el trabajo, entre otras, dado que contribuyen a lograr los objetivos empresariales.

Asimismo, para Vargas (2019) la calidad de vida en el trabajo puede ser un procedimiento sistémico, medible y perceptible, dado que se presenta entre sujetos de diferentes cualidades y habilidades, que asimilan de diferente manera su nivel de satisfacción laboral y las condiciones de su trabajo, donde el tiempo y espacio juegan un papel importante para su desarrollo como seres integrales, en este sentido se indica cómo se humaniza el lugar donde se desarrolla el trabajo y como es importante tanto el espacio como la remuneración por la labor realizada.

Además, Rubiano y Flores (2016) manifiesta que, la calidad de vida en el trabajo es un factor para tomar decisiones ante a los cambios que se necesitan ejecutar en la empresa; estos fortalecen a los trabajadores a favor del desarrollo, la productividad y la eficiencia de la empresa.

Para Molina et al. (2018) el análisis de la calidad de vida laboral es fundamental dadas las nuevas formas de empresa empresarial y del trabajo que generan en los individuos altos grados de presión y de estrés laboral, lo que impacta en el rendimiento y en consecuencia en los resultados productivos.



### **2.2.2.5. Beneficios**

Uno de los grandes beneficios de la calidad de vida laboral, según Vargas (2019) es crear situaciones favorables para el trabajador y a la vez lograr incrementar la productividad, donde vale la pena mencionar el impacto del trabajo sobre las personas y la importancia de las políticas que protejan.

Además, según la Business Hook Consulting (2021) la calidad de vida en el trabajo implica para la empresa un aumento de la productividad, mayor atención, motivación, mejor ambiente laboral, disminución de gastos de salud, menor ausentismo; con respecto a los trabajadores o colaboradores: reconocimiento por su trabajo, mejoría de salud, entorno laboral más inspirador, tiempo libre de calidad, dieta balanceada, mayor enfoque a la actividad física, mayor creatividad, acceso a beneficios de bienestar, etc.

Por último, según Sodexo (2021) los beneficios que trae consigo la calidad de vida en el trabajo es que mantendrá la mente y cuerpo en un estado equilibrado, puesto que, cuando una empresa tiene empleados saludables, el trabajo que realizan refleja su buen estado mental y físico. Además, mejora la calidad de vida en el trabajo desde el espacio físico, donde la empresa, empresa o entidad se preocupa por el carácter estético y espacial de sus instalaciones, para que el empleado se sienta cómodo. Finalmente, el bienestar en el trabajo mejora la calidad de vida en el trabajo donde los directivos se enfocan en cada uno de sus colaboradores.

### **2.2.2.6. Teorías basadas en la calidad de vida laboral**

#### **2.2.2.6.1. Modelo de Walton**

Según Walton la calidad de vida en el trabajo es relativa y dada por un consenso de patrones subjetivos y objetivos, es por ello, que propone su propio modelo teórico con la finalidad de que este sea aplicado en diferentes ambientes culturales e investigaciones, gracias a las 8 dimensiones que este modelo teórico puede brindar, aquellas son:





Remuneración adecuada, condiciones seguras y saludables en el trabajo, oportunidades de uso de las capacidades humanas, crecimiento laboral y seguridad, constitucionalismo en la empresa del trabajo, integración social en las organizaciones, espacio de trabajo y vivienda en general y finalmente Trabajo en Relevancia Vida social (Walton, 1977).

#### **2.2.2.6.2. Modelo de Hackman y Oldham**

El modelo teórico de Hackman y Oldham obedece al principio de la apreciación del ambiente laboral por parte del trabajador, teniendo como finalidad evidenciar la relevancia de los factores intrínsecos para explicar la satisfacción laboral a través de la calidad de vida laboral. Debido a que, este modelo señala que la tarea es clave para la motivación laboral de las personas, es decir, a más complejidad de la tarea, más motivación, es por ello que, para Hackman y Oldham (1975) la finalidad de su modelo es evidenciar la relevancia de los factores intrínsecos para explicar la satisfacción laboral a través de la calidad de vida en el trabajo (Humphrey et al., 2007), además Berlinger et al. (1988) afirman que los trabajos deberían diseñarse de forma que los empleados actualicen diferentes habilidades, tomen decisiones, realicen tareas significativas, puedan conocer su desempeño, interactúen con otros y aprendan, es por ello que, si se quieren mejorar los resultados tanto actitudinales como conductuales se debería intervenir sobre las cinco características planteadas por Hackman y Oldham (Kelly, 1972).

**Dimensiones de la calidad de vida laboral:** Jaramillo et al. (2020), desarrolló un modelo que se compone de los planteamientos de diversos autores, por lo cual, se elaboraron tres dimensiones, de las cuales nos basaremos en la presente investigación, siendo:

**Dimensión 1. Condiciones objetivas:** Según Jaramillo et al. (2020) en esta dimensión se evalúan las necesidades del trabajador con respecto a una tarea motivante, que le genere bienestar; unas condiciones laborales positivas y favorables; una faena segura y saludable; enriquecedora y significativa; una retribución económica por la actividad



desempeñada; un trabajo estable, autónomo; una necesidad de reconocimiento por la labor desempeñada, entre otras. Cuyos indicadores son los siguientes:

- **Salario:** Se define como remuneración a la contraprestación que se brinda en dinero o en especie al colaborador por poner a disposición del empleador su capacidad de trabajo. En este aspecto se considera la percepción que tienen los empleados con respecto al salario recibido manifestado como una motivación para su desempeño (Casas et al., 2002).
- **Estabilidad laboral:** Es el derecho que tiene el trabajador de conservar su trabajo mientras no incurra en alguna de las causales de despido establecidas por la ley; y es la obligación del empleador de mantener al trabajador en su trabajo mientras no incurra en alguna de dichas causales de despido. Su ausencia produce cambios como el estrés y la ansiedad, asimismo la inestabilidad laboral genera en los colaboradores un intento desesperado por mantener su trabajo, que les provoca una sobrecarga laboral (Casas et al., 2002).
- **Modalidad de contrato:** El contrato de trabajo es aquel donde una persona física se compromete a prestar servicios personales a una persona física bajo la dependencia continua de una segunda persona y a cambio de una remuneración. (Legis, 2013).
- **Protección social:** Es la vinculación del empleado al Sistema General de Seguridad Social, incluidos los correspondientes aportes a salud, pensiones y riesgos laborales (Legis, 2013).
- **Horario:** Es el tiempo que el colaborador dedica a realizar el trabajo para el que fue contratado. Se calcula sobre la base del número de horas que un empleado debe dedicar a realizar actividades laborales durante el período de tiempo correspondiente: días, semanas o años. (Casas et al., 2002).



- **Habilidad mental:** Es la capacidad que tiene el empleado para modificar su empresa perceptual, el curso de su pensamiento o comportamiento para adaptarse a las necesidades de cambio del entorno en el cual se encuentra (Casas et al., 2002).
- **Promoción, carrera profesional, formación e investigación:** Oportunidades de avance a lo largo de su carrera, así como instalaciones de capacitación, capacitación, entrenamiento e investigación se constituyen en factores motivacionales importantes, debido a que permiten un mayor desarrollo del trabajador (Casas et al., 2002). Por esta razón, según Segurado y Agulló (2002) a través de la medición de esta variable se estudiará si el perfil profesional del empleado es coherente con el que desempeña en la empresa, en términos de actividades o funciones realizadas, competencias o habilidades desarrolladas y responsabilidades otorgadas.

## **Dimensión 2. Condiciones subjetivas**

Según Jaramillo et al. (2020) esta dimensión es la resultante de la experiencia y el grado de satisfacción del trabajador y recoge sus percepciones y actitudes, es decir, representa a los procesos de interpretación que se realiza sobre su situación laboral. No obstante, la dimensión subjetiva hace referencia a aquellas experiencias laborales que generan una realidad laboral dentro del contexto empresarial (Quezada et al., 2015). En base a ello, se mencionan los siguientes indicadores:

- **Esfera privada:** Hace referencia a que las situaciones de orden personal pueden incidir en el desempeño laboral; por ejemplo, los problemas que se pueden presentar dentro de la esfera privada tales como enfermedad de miembros de familia, problemas de tipo afectivo o atención extra de los hijos, repercuten de



manera directa y negativa en el desempeño de la actividad productiva y, por ende, en la calidad de vida laboral (Jaramillo et al., 2020).

- **Mundo laboral:** A su vez, las exigencias del trabajo pueden hacer que los trabajadores dejen de lado no solo las responsabilidades familiares, sino también sus relaciones sociales hasta afectar su vida privada (Casas et al., 2002).
- **Actividad laboral:** Se refiere a las oportunidades que el puesto de trabajo ofrece para la utilización y desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades (Casas et al., 2002). Constituye un factor motivacional, dado que produce sentimientos de logro y satisfacción con uno mismo. De igual manera, se destacan la autonomía, iniciativa, creatividad, responsabilidad, variedad, interés (Blanch et al., 2010) y el nivel de participación en la toma de decisiones como factores que contribuyen a la generación de compromiso, satisfacción con el trabajo y calidad de vida laboral.
- **Grupo laboral:** Las relaciones laborales constituyen un factor central de la salud personal y empresarial. Un gran número de actividades dentro de las organizaciones se lleva a cabo gracias a la convergencia, coordinación y cooperación permanente de sus miembros, a la confianza y comunicación espontánea. Cuanto mayor es la cohesión del grupo, mayor es la motivación y menor el absentismo (Casas et al., 2002).
- **Colaboración entre unidades:** Para alcanzar objetivos colectivos es necesaria la cooperación horizontal dentro de la institución. Esta cooperación genera una mejora en el entorno en el que se realiza el trabajo, e incrementa la percepción de cooperación y pertenencia hacia la empresa (Casas et al., 2002).
- **Empresa y su función directiva:** Hace referencia a que existan canales para la participación en la toma de decisiones de los empleados en la empresa.



Esto permite a los trabajadores tomar conciencia de que son parte importante, lo cual favorece su satisfacción con el trabajo y su bienestar psicológico (Casas et al., 2002).

### **Dimensión 3. Satisfacción laboral**

Básicamente, la satisfacción laboral es una situación emocional buena que viene de la percepción subjetiva de la propia experiencia laboral (Chiang & Riquelme, 2018). Por lo tanto, es la actitud que presenta el individuo en torno a su centro de labores, pudiendo ser esta positiva, neutral o negativa.

Para Grundy (2019) es un sentimiento de agradecimiento que pueden experimentar las personas al realizar un trabajo respecto a un ambiente que les permita estar a gusto, donde resulte agradable prestar los servicios. El encontrar un ambiente laboral agradable en este punto pasa por que el trabajador se perciba como importante y, por lo tanto, como receptor de diversos beneficios como apoyos psicológicos, económicos y sociales.

Asimismo, según Vázquez et al. (2003) es comprendido como el ámbito laboral donde existen relaciones adecuadas entre aquellas condiciones del puesto que inciden directamente en el bienestar individual del trabajador y de su grupo, se desarrollan en el marco de determinadas condiciones físicas y sociales que favorecen la ejecución laboral. En ese sentido, el trabajador tiende a involucrarse con su centro de labores de manera óptima, alcanzando así una satisfacción recíproca.

Sus indicadores son los siguientes:

- Flexibilidad, Motivación y pasión: Expresa el sentimiento de agrado de un empleado al realizar sus labores, y que se ve reflejado en el interés y entusiasmo con el que se desempeña dentro de la empresa. Incluye a flexibilidad, motivación, pasión y clima empresarial (Chiang & Riquelme, 2018).



### 2.3. Bases legales

- Ley N° 30057, “Ley del Servicio Civil” y su Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, “Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil”.
- Decreto Legislativo N° 1023, que crea la “Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR” y su Decreto Supremo N° 062-2008-PCM, “Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Servicio Civil y sus modificatorias”.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR/PE, Directiva N° 002-2014-SERVIR/GDSRH, que aprueba las “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas”:

### 2.4. Marco conceptual

#### 2.3.1. *Gestión del talento humano*

Para Chiavenato (2020) la gestión del talento es un nuevo enfoque de recursos humanos donde se deja de considerar a las personas simplemente como un recurso empresarial (humano) que se considera que tiene inteligencia, personalidad, conocimientos, capacidades, aspiraciones y perspectivas únicas. Son nuevos compañeros en la empresa. (pág. 39).

La gestión del talento es una parte interesante de la gestión empresarial que ha aportado de manera significativa a académicos y administradores de la última generación. Al igual que otros desarrollos recientes. La forma de gestionar el talento se ha abordado desde varias perspectivas, entre ellas adoptar un enfoque específico para la gestión de recursos humanos, mejores prácticas, por parte de las empresas para reunir recursos - talento – por su valor y escasez deben proporcionar una ventaja competitiva. (Campos & Lao, 2018)



### **2.2.3. Incorporación de personas**

El proceso por el cual las personas se integran representa su ingreso a la empresa. Es una puerta que se abre sólo a candidatos cuyas características y capacidades personales coincidan con las de quienes la dominan. (Chiavenato, 2020).

Uno de los medios para facilitar la incorporación del empleado, es dándole vídeos sobre la compañía, o cursos cortos de inducción (López, 2010).

### **2.2.4. Colocar a las personas**

El proceso de selección de personal significa el primer paso en la integración de los nuevos integrantes de la empresa, la definición del puesto que ocupan y la supervisión de su desarrollo en dicho puesto. (Chiavenato, 2020).

Dependiendo del puesto, cuentan con empleados que pueden desempeñar adecuadamente las funciones para las que fueron seleccionados, aceptados y preparados. Consiste en el diseño del trabajo y la evaluación del desempeño y recompensa de este. (Campos & Lao, 2018)

Señalan que cuando los individuos se encuentran motivados y reconocidos por la empresa. Asisten a las organizaciones a elegir quién debe recibir incentivos, como promociones, o decidir quién debería ser retirado de la empresa. (Chiavenato, 2020).

### **2.2.5. Desarrollo de las personas**

Indican las fortalezas y debilidades de cada individuo, qué colaboradores necesitan capacitación y los resultados del programa de capacitación. Fomentan una relación consultiva entre empleados y superiores y alientan a los gerentes a observar el comportamiento de los empleados para mejorarlo. (Chiavenato, 2020).

Es como los trabajadores indican su potencial y talento interior hacia el exterior. Esta fase está comprendida por la capacitación, comunicación y línea de carrera. (Campos & Lao, 2018)



### **2.2.6. Retener a las personas**

El proceso de retención está diseñado para tener a los postulantes satisfechos y motivados y asegurar las circunstancias físicas, mentales y sociales para que sigan en la empresa. (Chiavenato, 2020).

Es decir, la empresa no solo logró captar los recursos humanos que satisfacen sus competencias, sino que retribuyen ese valor a largo tiempo. El proceso se compone de disciplinas, salud, seguridad y calidad de vida. (Campos & Lao, 2018)

### **2.2.7. Supervisar a las personas**

Brindan retroalimentación a las personas sobre sus posibilidades de desarrollo. Son base para discutir temas de trabajo entre superiores y subordinados. Proporcionan una interacción que mejore la comprensión entre las partes. Asimismo, las evaluaciones pueden servir como una herramienta para evaluar los programas de recursos humanos. (Chiavenato, 2020).

Es decir, seguir, acompañar, guiar y prevalecer el comportamiento de los individuos dentro de un cierto rango de variación en una empresa. Este proceso consta de bases de datos. (Campos & Lao, 2018)

### **2.2.8. Calidad de vida laboral**

Jaramillo et al. (2020) refiere que la calidad de vida en el trabajo se enfoca en el bienestar físico y mental, tal como lo ve cada persona y cada grupo; y el trabajo decente que se enmarca en que el desarrollo de una región o país debe estar centrado en el ser y no solo en el tener.

### **2.2.9. Condiciones objetivas**

Según Jaramillo et al. (2020) en esta dimensión se evalúan las necesidades del trabajador con respecto a una tarea motivante, que le genere bienestar; unas condiciones laborales positivas y favorables; una faena segura y saludable; enriquecedora y





significativa; una retribución económica por la actividad desempeñada; un trabajo estable, autónomo; una necesidad de reconocimiento por la labor desempeñada, entre otras.

#### **2.2.10. Condiciones subjetivas:**

Esta dimensión es la resultante de la experiencia y el grado de satisfacción del trabajador y recoge sus percepciones y actitudes, es decir, representa a los procesos de interpretación. No obstante, la dimensión subjetiva hace referencia a aquellas experiencias laborales que una realidad laboral dentro del contexto empresarial (Quezada et al., 2015).

Satisfacción laboral:

Expresa el sentimiento de agrado de un empleado al realizar sus labores, y que se ve reflejado en el interés y entusiasmo con el que se desempeña dentro de la empresa. Incluye a la flexibilidad, motivación, pasión y clima empresarial (Jaramillo et al., 2020).

### **2.3. Formulación de hipótesis**

#### **2.4.1. Hipótesis general**

La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

#### **2.4.2. Hipótesis específica**

- Incorporar a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Colocar a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Recompensar a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.



- El Desarrollo de las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Retener a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.
- Supervisar a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

## 2.5. Variables

### 2.5.1. *Variable(s)*

Variable 1: Gestión del talento humano

Variable 2: Calidad de vida laboral

### 2.5.2. *Conceptualización de la variable*

#### 2.5.2.1. **Gestión de talento humano**

Para Chiavenato (2020) la gestión del talento es el nuevo enfoque de la gestión de recursos humanos, los individuos ya no son solo recursos empresariales (humanos), sino que son vistas como seres con inteligencia, personalidad, conocimiento, habilidades, capacidades, aspiraciones y perspectivas únicas. Son nuevos compañeros en la empresa. (pág. 39).

#### 2.5.2.2. **Calidad de vida laboral**

Jaramillo et al. (2020) refiere que la calidad de vida en el trabajo se enfoca en el bienestar mental, físico y social; y el trabajo decente que se enmarca en que el desarrollo de una región o país debe estar centrado en el ser y no solo en el tener.



### 2.5.3. Operacionalización de variables

Tabla: 2

#### Operacionalización de Variables

| VARIABLES                         | DEFINICIÓN CONCEPTUAL   | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIÓN   | INDICADORES   |
|-----------------------------------|---|--|---|---|
| <b>Gestión del talento humano</b> | Para Chiavenato (2020) la gestión del talento es el nuevo enfoque de la administración de recursos humanos en la cual las personas dejan de ser simples recursos (humanos) empresariales, para ser consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares. Son los nuevos asociados de la empresa. (pág. 39) | Chiavenato (2020) indica que la gestión del talento humano tiene las siguientes etapas: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Incorporar a las personas</li> <li>● Colocar a las personas</li> <li>● Recompensar a las personas</li> <li>● Desarrollo de las personas</li> <li>● Retener a las personas</li> <li>● Supervisar a las personas</li> </ul> | <p>Incorporar a las personas<br/>Es incorporar a los individuos calificados para desarrollar una labor determinada y de esta manera satisfacer los requerimientos de la empresa a largo plazo (Chiavenato, 2020).</p> <p>Colocar a las personas<br/>Implica conocer bien al trabajador para posicionarse en su labor más productiva, como también “dejar claro sus funciones y objetivos” (Chiavenato, 2020).</p> <p>Recompensar a las personas<br/>Hace referencia al estudio sobre quién debería obtener recompensas, como aumentos de sueldo, o a decidir quién debe ser retirado de la empresa (Chiavenato, 2020).</p> <p>Desarrollo de las personas<br/>La sociedad cambia constantemente su forma de actuar y pensar filosófica y psicológicamente, este cambio genera nuevas prácticas e innova soluciones, pero para que estas sean completamente efectivas, las personas también deben cambiar. Esto es lo que hace el desarrollo humano (Chiavenato, 2020).</p> <p>Retener a las personas<br/>Su objetivo es mantener a los participantes satisfechos y motivados y asegurarse de que mantienen buenas condiciones físicas, mentales y sociales en la empresa (Chiavenato, 2020).</p> <p>Supervisar a las personas<br/>Tiene que ver con el seguimiento y atención que necesitan los trabajadores puesto que estos “se ven afectados por problemas personales, familiares, económicos y de salud, problemas de todo tipo, dificultades de transporte o cumplimiento de compromisos, problemas de drogas, tabaco o alcohol (Chiavenato, 2020).</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reclutamiento de personal</li> <li>- Selección de personal</li> <li>- Orientación de las personas</li> <li>- Modelado del trabajo</li> <li>- Evaluación del desempeño</li> <li>- Remuneración</li> <li>- Programas de incentivos</li> <li>- Prestaciones y servicios</li> <li>- Capacitación</li> <li>- Desarrollo de las personas y las organizaciones</li> <li>- Relaciones con los empleados</li> <li>- Higiene</li> <li>- Seguridad</li> <li>- Base de datos</li> <li>- Sistema de información de RRHH.</li> </ul> |



| VARIABLES DE ESTUDIO           | DEFINICIÓN CONCEPTUAL   | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES  | INDICADORES  | ESCALA DE MEDICIÓN   |
|--------------------------------|---|--|--|--|--|
| <b>Calidad de vida laboral</b> | Jaramillo, Martínez y Gamarra (2020) calidad de vida se enfoca en el bienestar físico, mental y social, tal como la percibe cada individuo y cada grupo; y el trabajo decente que se enmarca en que el desarrollo de una región o país debe estar centrado en el ser y no solo en el tener. | Jaramillo, Martínez y Gamarra (2020) indica que la calidad de vida laboral tiene los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Condiciones objetivas</li> <li>➤ Condiciones subjetivas</li> <li>➤ Satisfacción laboral</li> </ul> | <p>Condiciones objetivas.<br/>Según Jaramillo et al. (2020) en esta dimensión se evalúan las necesidades del trabajador con respecto a una tarea motivante, que le genere bienestar; unas condiciones laborales positivas y favorables</p> <p>Condiciones subjetivas.<br/>Es la resultante de la experiencia y el grado de satisfacción del trabajador y recoge sus percepciones y actitudes, es decir, representa todos aquellos procesos que interpretas o sobre los que actúas sobre tu situación laboral también afectan a tu bienestar en el trabajo (Jaramillo et al., 2020)</p> <p>Satisfacción laboral<br/>Expresa el sentimiento de agrado de un empleado al realizar sus labores, y que se ve reflejado en el interés y entusiasmo con el que se desempeña dentro de la empresa. Incluye a la flexibilidad, motivación, pasión y clima empresarial (Jaramillo et al., 2020).</p> | <p>Salario<br/>Estabilidad laboral<br/>Modalidad de contrato<br/>Protección social<br/>Horario<br/>Habilidad mental<br/>Promoción<br/>Carrera profesional<br/>Formación<br/>Investigación</p> <p>Esfera privada y mundo laboral<br/>Individuo y actividad laboral<br/>Individuo y grupo laboral.<br/>Apoyo y colaboración entre unidades<br/>Empresa y función directiva</p> <p>Flexibilidad<br/>Motivación<br/>Pasión</p> | <p>Ordinal (Likert)</p> <p>Muy alta<br/>Alto<br/>Medio<br/>Bajo<br/>Muy bajo</p> |



## CAPÍTULO III:

### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Enfoque de investigación

El enfoque del estudio fue cuantitativo, para Hernández y Mendoza (2018) este enfoque se da cuando se recolecta los datos numéricos y el análisis estadístico para responder a los objetivos. Por lo tanto, la investigación fue cuantitativa porque se analizó con datos numéricos para establecer la relación entre 2 variables.

#### 3.2. Nivel o Alcance del estudio

El trabajo de investigación fue correlacional, porque para Hernández y Mendoza (2018) “pretende asociar conceptos, fenómenos, hechos o variables, que miden las variables y su relación en términos estadísticos” (pág. 109). Por ello, fue correlacional pues se determinó la relación entre gestión del talento humano y la calidad de vida laboral.

#### 3.3. Diseño de investigación

La presente investigación fue de diseño no experimental de corte transversal, según Hernández y Mendoza (2018) “Se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, no varía de forma intencional las variables independientes, se estudia en un solo momento” (pág. 174). Por lo tanto, este estudio fue no experimental; pues se buscó analizar la relación con las variables, sin modificar el comportamiento de la variable de estudio en un solo momento.

#### 3.4. Población y muestra

##### 3.4.1. Población

Estuvo constituida por 50 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco.



### **3.4.2. Muestra**

La muestra fue de tipo no probabilística censal, ya que se seleccionaron a los participantes por criterio del investigador para obtener la información más relevante, siendo un total de 50 trabajadores.

## **3.5. Técnica e instrumento de recolección de datos**

### **3.5.1. Técnica**

Para el presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta, para cuantificar la percepción del trabajador, respecto a la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral.

### **3.5.2. Instrumento**

Se utilizó el cuestionario con preguntas cerradas.

## **3.6. Procesamiento de datos**

Se presentaron gráficos, tablas y datos recogidos durante el trabajo de campo, los cuales fueron procesados con ayuda del aplicativo SPSS 26 y Microsoft Excel.



## CAPÍTULO IV:

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

##### 4.1.1. Presentación del instrumento

Con el fin de describir la gestión del talento humano con la calidad de vida laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021, se empleó un cuestionario a 50 trabajadores, donde se considera 30 ítem distribuidos de la siguiente forma.

**Tabla: 3**

*Distribución de los ítems del cuestionario*

| Variable                       | Dimensión                   | Indicador                                       | Ítem                                |          |
|--------------------------------|-----------------------------|---|-------------------------------------|----------|
| Gestión del Talento Humano     | Incorporar a las personas   | Reclutamiento de personal                       | P1                                  |          |
|                                |                             | Selección de personal                           | P2                                  |          |
|                                |                             | Orientación de las personas                     | P3                                  |          |
|                                | Colocar a las personas      | Modelado del trabajo                            | P4                                  |          |
|                                |                             | Evaluación del desempeño                        | P5                                  |          |
|                                |                             | Remuneración                                    | P6                                  |          |
|                                | Recompensar a las personas  | Programas de incentivos                         | P7                                  |          |
|                                |                             | Prestaciones y servicios                        | P8                                  |          |
|                                |                             | Capacitación                                    | P9                                  |          |
|                                | Desarrollo de las personas  | Desarrollo de las personas y las organizaciones |                                     | P10, P11 |
|                                |                             |   |                                     |          |
|                                |                             |   |                                     |          |
|                                | Retener a las personas      | Relaciones con los empleados                    | P12                                 |          |
|                                |                             | Higiene   | P13                                 |          |
|                                |                             | Seguridad                                       | P14                                 |          |
|                                | Supervisar a las personas   | Base de datos                                   | P15                                 |          |
| Sistema de información de RRHH |                             | P16   |                                     |          |
|                                |                             |   |                                     |          |
| Calidad de Vida Laboral        | Condiciones objetivas       | Salario   | P17                                 |          |
|                                |                             | Estabilidad laboral                             | P18                                 |          |
|                                |                             | Modalidad de contrato                           | P19                                 |          |
|                                |                             | Protección social                               | P20                                 |          |
|                                |                             | Horario   | P21                                 |          |
|                                |                             | Habilidad mental                                | P22                                 |          |
|                                |                             | Promoción                                       |                                     |          |
|                                |                             | Carrera profesional                             |                                     |          |
|                                |                             | Formación                                       | P23                                 |          |
|                                |                             | Investigación                                   |                                     |          |
|                                |                             | Esfera privada y mundo laboral                  | P24, P25                            |          |
|                                |                             | Condiciones subjetivas                          | Individuo y actividad laboral       | P26      |
|                                |                             |   | Individuo y grupo laboral           | P27      |
|                                |                             |   | Apoyo y colaboración entre unidades | P28      |
| Satisfacción laboral           | Empresa y función directiva | P29   |                                     |          |
|                                | Flexibilidad                |   |                                     |          |
|                                | Motivación                  | P30   |                                     |          |
|                                | Pasión                      |   |                                     |          |



Con el fin de interpretar las tablas y figuras del estudio se empleó la siguiente escala de baremación e interpretación.

**Tabla 4**

*Descripción de la Baremación y escala de interpretación*

| <b>Promedio</b> | <b>Escala de Interpretación</b> |
|-----------------|---------------------------------|
| 1,00 - 1,80     | Muy bajo                        |
| 1,81 - 2,60     | Bajo                            |
| 2,61 - 3,40     | Medio                           |
| 3,41 - 4,20     | Alto                            |
| 4,21 - 5,00     | Muy alto                        |

Para medir la fiabilidad del instrumento aplicado de las variables gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de los trabajadores en la Municipalidad Provincial de Canas. Se aplicó el método estadístico “Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach”, por ende, se considerará lo siguiente:

- Si se obtiene como resultado un coeficiente Alfa de Cronbach mayor a 0,8. Se interpreta que el instrumento es confiable, es decir, las mediciones son estables y consistentes.
- Si se obtiene como resultado un coeficiente Alfa de Cronbach menor a 0,8. Se interpreta que el instrumento no es confiable, es decir, las mediciones cuentan con una variabilidad heterogénea.

Para obtener dicho coeficiente, se hizo uso del software IBM SPSS versión 27, obteniendo lo siguiente:





**Tabla: 5**

*Estadísticas de fiabilidad de gestión de talento humano*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,813            | 16             |

Como se indica en la tabla 5, el Alfa de Cronbach presenta un valor de 0.813 por lo que indica que el instrumento es confiable para procesar los datos.

**Tabla: 6**

*Estadísticas de fiabilidad de calidad de vida laboral*

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| 0,427            | 14             |

Como se indica en la tabla 6, el Alfa de Cronbach presenta un valor de 0.427, por lo que, indica que el instrumento es confiable para procesar los datos.



## 4.2. Resultados respecto a las variables de estudio

### 4.2.1. Resultados de la variable Gestión del Talento Humano

Tabla 7

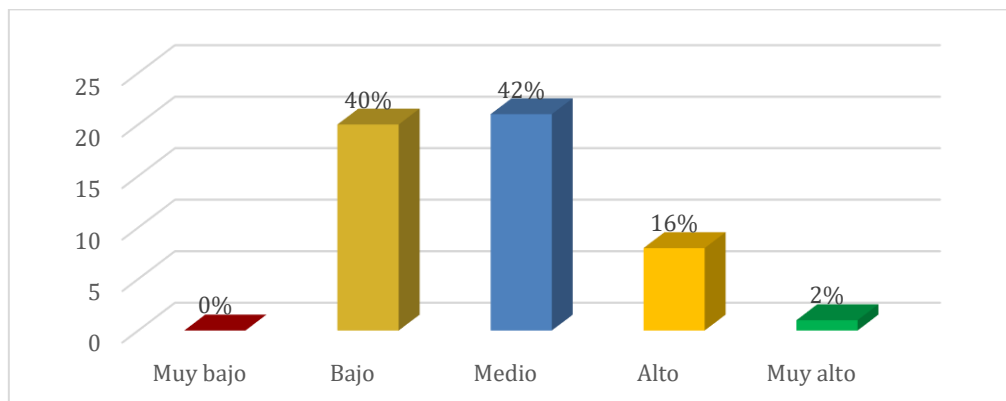
*Gestión del talento humano*

|          | <i>F</i> | <i>%</i> |
|----------|----------|----------|
| Muy bajo | 0        | 0%       |
| Bajo     | 20       | 40%      |
| Medio    | 21       | 42%      |
| Alto     | 8        | 16%      |
| Muy alto | 1        | 2%       |
| Total    | 50       | 100%     |

*Nota.* Esta tabla indica el resultado de las respuestas brindadas por los trabajadores. *Nota:* Elaboración Propia.

Figura: 1

*Gestión del talento humano*



*Nota.* Esta figura indica el resultado de las respuestas brindadas por los trabajadores.

### Interpretación y análisis:

Tanto en la Tabla 7, como en la Figura 1 se puede apreciar que el 2% de los trabajadores consideran que la variable gestión de talento humano se viene desarrollando en un nivel muy alto, 16% en un nivel alto, 40% bajo y 42% medio; Se evidencia que la Municipalidad no promueve la gestión de talento humano íntegramente, lo cual se puede mejorar considerando los indicadores expuestos.



Lo mencionado anteriormente se debe a que los trabajadores consideran que la Municipalidad no toma en cuenta cómo incentivar su desenvolvimiento, el desarrollo personal y laboral de sus colaboradores no se ve organizado ni elaborado, por lo que hacen hincapié en el asunto de la orientación, el desempleo y el modelo de trabajo el cual corresponde.

**A. Promedio de las dimensiones de la variable Gestión del talento humano**

**Tabla: 8**

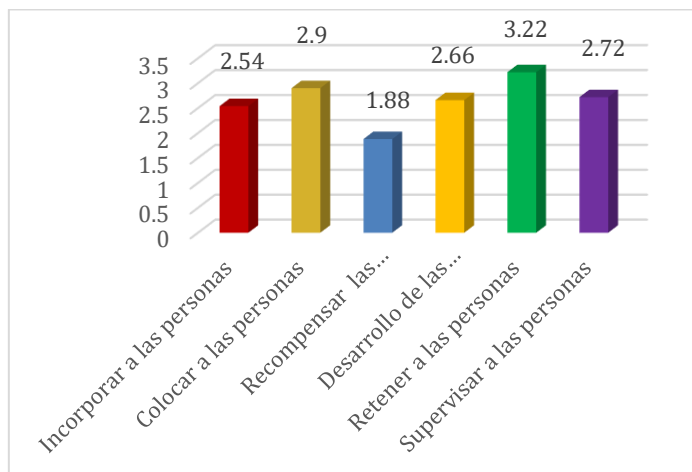
*Promedio de las dimensiones de la variable Gestión del talento humano*

|                            | Promedio | Interpretación |
|----------------------------|----------|----------------|
| Incorporar a las personas  | 2.54     | Bajo           |
| Colocar a las personas     | 2.9      | Medio          |
| Recompensar a las personas | 1.88     | Bajo           |
| Desarrollo de las personas | 2.66     | Medio          |
| Retener a las personas     | 3.22     | Medio          |
| Supervisar a las personas  | 2.72     | Medio          |

*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de las dimensiones de la variable gestión del talento humano. *Nota:* Elaboración Propia.

**Figura: 2**

*Promedio de las dimensiones de la variable Gestión del talento humano*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de las dimensiones de la variable gestión del talento humano.



### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la Tabla 8, como en la Figura 2 se puede apreciar que el promedio de los indicadores de la variable gestión del talento humano indican que incorporar a las personas tiene un promedio de 1.882 en recompensar a las personas, 2.54 en colocar a las personas 2.9, desarrollo de las personas 2.66, supervisar a las personas 2.72 y retener a las personas 3.22. Obteniendo dentro de estas un promedio más alto en la dimensión retener a las personas.

Lo mencionado anteriormente se debe a que los trabajadores tienen un ambiente laboral bueno y así mantenerse satisfecho tanto en el ámbito de la salud física y mental, consiguiendo la satisfacción plena en su puesto laboral para incrementar su productividad y construir una fuerza laboral estable.

#### **4.2.1.1. Resultados de las dimensiones de la variable gestión del talento humano**

Para describir la primera variable, indica dimensiones como incorporar a las personas, colocar a las personas, recompensar a las personas, desarrollo de las personas, retener a las personas y supervisar a las personas. Los resultados se indican en las siguientes tablas y figuras:

##### **I. Incorporar a las personas**

El objetivo es determinar la relación que puede existir al incorporar personas en un ambiente laboral con la calidad de vida laboral del mismo y para poder estudiarlo se utilizó los siguientes indicadores: reclutamiento de personal y selección de personal.



**A. Resultados de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas**

**Tabla: 9**

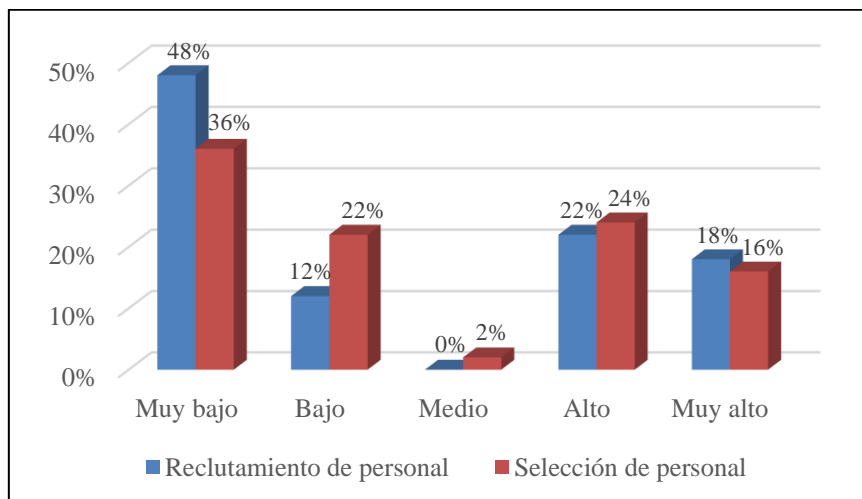
*Indicadores de la dimensión Incorporar a las personas*

|          | Reclutamiento de personal |      | Selección de Personal |      |
|----------|---------------------------|------|-----------------------|------|
|          | F                         | %    | F                     | %    |
| Muy bajo | 24                        | 48%  | 18                    | 36%  |
| Bajo     | 6                         | 12%  | 11                    | 22%  |
| Medio    | 0                         | 0%   | 1                     | 2%   |
| Alto     | 11                        | 22%  | 12                    | 24%  |
| Muy alto | 9                         | 18%  | 8                     | 16%  |
| Total    | 50                        | 100% | 50                    | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta de los indicadores de la dimensión incorporar a las personas.

**Figura: 3**

*Indicadores de la dimensión Incorporar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de los indicadores de la dimensión incorporar a las personas.

**Interpretación:**

- Tanto en la tabla 9, como en la Figura 3 se puede apreciar que, para el indicador de reclutamiento de personal, se observa y resalta el nivel muy bajo con 48% seguido con nivel alto con 22%, y nivel muy alto es solo 18%. Por otra parte, el nivel bajo es de 12%.



Estos datos nos muestran la realidad sobre la oferta de puestos laborales no se hacen de manera efectiva al publicar y difundir por los medios de comunicación para promover la libre competencia a las oportunidades laborales que brinda esta Municipalidad. Por otra parte, la burocracia no permite captar a los servidores administrativos capaces mediante la meritocracia. Estos actos despersonalizan las relaciones interpersonales de los trabajadores.

- Para el indicador selección de personal, se observa que el 36% considera que existe un nivel muy bajo al momento de seleccionar personal Seguido del nivel alto con el 24%, el nivel bajo con el 22%, el nivel muy alto solamente con el 16% y el nivel medio con el 2%.

Los resultados nos demuestran que los trabajadores perciben que durante el proceso de selección del personal no se respetan los requisitos requeridos y establecidos para el puesto laboral, así como tampoco se respeta la programación del proceso de selección en caso haya sido publicada.

Los datos demuestran que los criterios de selección de personal no son los idóneos para elegir de acuerdo al orden de mérito, estas deficiencias influyen de manera directa en la eficiencia y eficacia de la entidad para la consecución de los objetivos institucionales.



## B. Resultados de la dimensión Incorporar a las personas

**Tabla: 10**

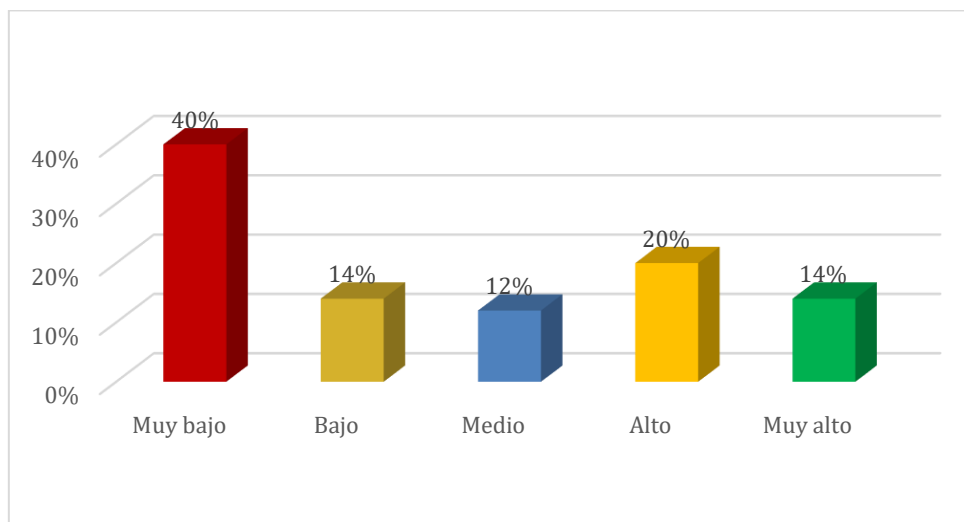
*Incorporar a las personas*

|          | <i>f</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 20       | 40%  |
| Bajo     | 7        | 14%  |
| Medio    | 6        | 12%  |
| Alto     | 10       | 20%  |
| Muy alto | 7        | 14%  |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta respecto a la dimensión incorporar a las personas.

**Figura: 4**

*Incorporar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión incorporar a las personas.

### Interpretación y análisis:

La figura 4 nos muestra la dimensión de incorporación de personas se evidencia: El 40% de los servidores administrativos indican que el proceso de incorporación de personas es muy bajo, mientras que el 20% indica alto la incorporación del personal, Por otro solo el 14% detalla que es muy alto la incorporación del personal. Finalmente, el 14% y 12% detallan bajo y medio respectivamente.



Lo mencionado anteriormente es debido a que los colaboradores perciben que el proceso de selección del personal se realiza de forma burocrática y no se respeta el debido proceso ni se considera las actitudes y aptitudes del postulante; además que no se brinda información clara, comprensible acerca del puesto.

**C. Promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas**

**Tabla: 11**

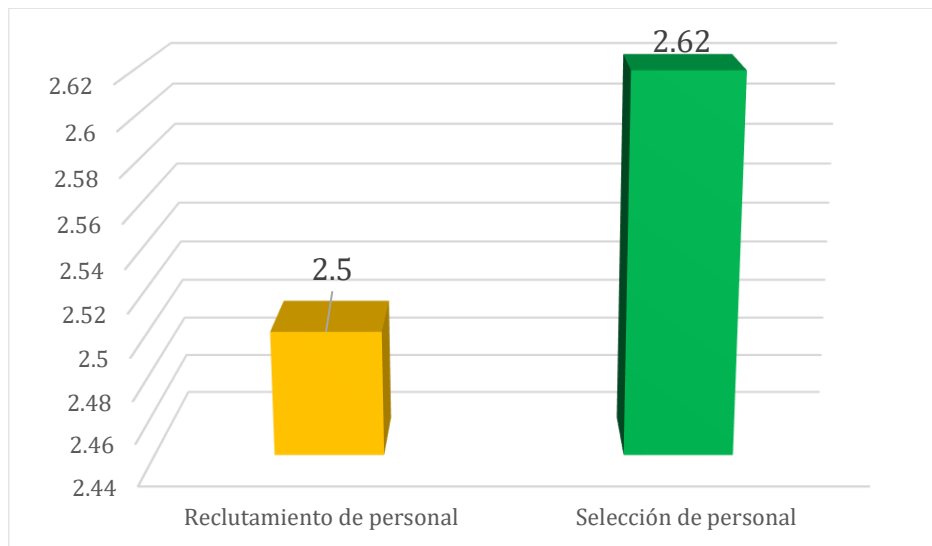
*Promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas*

|                           | Promedio | Interpretación |
|---------------------------|----------|----------------|
| Reclutamiento de personal | 2.5      | Bajo           |
| Selección de personal     | 2.62     | Medio          |

*Nota.* Esta tabla indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión incorporar a las personas.

**Figura: 5**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Incorporar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión incorporar a las personas.

**Interpretación y análisis:**

Con relación a la dimensión de incorporar a las personas, el gráfico detalla en la comparación promedio de esta dimensión, el 2.5 están en un nivel bajo con la incorporación del personal, finalmente 2.62 de promedio de la dimensión selección de personal están en un nivel medio. Estos datos nos demuestran que el proceso de





reclutamiento del personal es bajo, producto de las Municipalidades no emiten convocatorias, en cuanto a la selección del personal es medio ya que las Municipalidades no realizan el proceso adecuado para captar a personas competentes para el puesto, esto sucede porque no cumplen con el procedimiento administrativo adecuado al momento de seleccionar las personas.



## II. Colocar a las personas

### A. Resultados de los indicadores de la dimensión Colocar a las personas

**Tabla: 12**

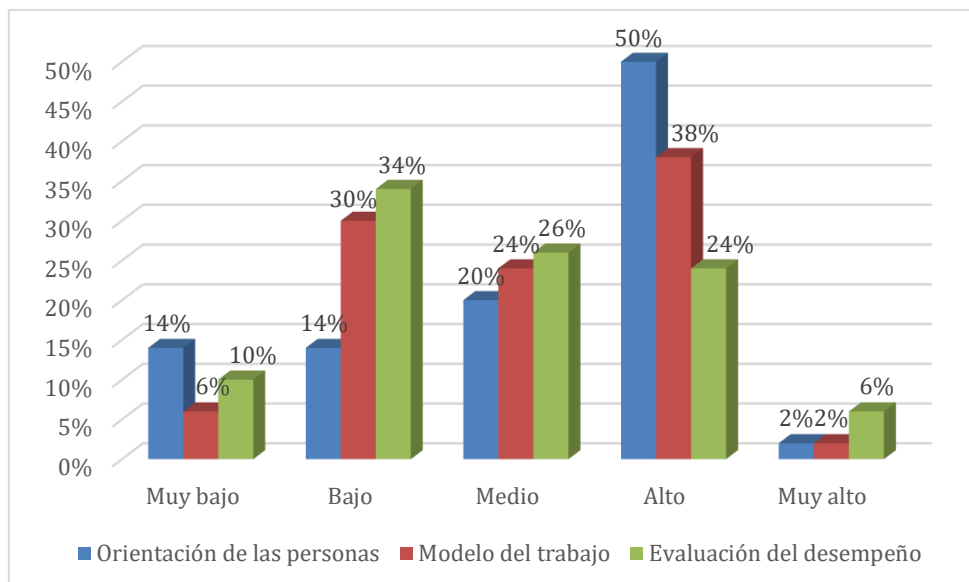
*Indicadores de la dimensión Colocar a las personas*

|          | Orientación de las personas |      | Modelo del Trabajo |      | Evaluación del desempeño |      |
|----------|-----------------------------|------|--------------------|------|--------------------------|------|
|          | F                           | %    | F                  | %    | F                        | %    |
| Muy bajo | 7                           | 14%  | 3                  | 6%   | 5                        | 10%  |
| Bajo     | 7                           | 14%  | 15                 | 30%  | 17                       | 34%  |
| Medio    | 10                          | 20%  | 12                 | 24%  | 13                       | 26%  |
| Alto     | 25                          | 50%  | 19                 | 38%  | 12                       | 24%  |
| Muy alto | 1                           | 2%   | 1                  | 2%   | 3                        | 6%   |
| Total    | 50                          | 100% | 50                 | 100% | 50                       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta de los indicadores de la dimensión colocar a las personas.

**Figura: 6**

*Indicadores de la dimensión Colocar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de los indicadores de la dimensión colocar a las personas.



### Interpretación y análisis:

- La figura 6, muestra respecto al indicador de orientación de las personas podemos precisar que el nivel alto solo representa el 2%, seguido por el nivel bajo y muy bajo ambos con 14%. Por otro lado, el nivel medio y alto representa el 20% y 50% respectivamente, lo que representa que los trabajadores consideran que sí se les explica sus funciones y responsabilidades al momento de empezar un nuevo cargo laboral lo que les permite entender y desenvolverse bien en su cargo laboral.
- Dentro del indicador modelo del trabajo, nos demuestra que el 38% que representa un nivel alto, seguido del 30% que considera un nivel bajo. A pesar de no observarse una diferencia clara, se percibe que los trabajadores sí tienen conocimiento de sus funciones y les permite trabajar por áreas donde cada área tiene sus responsabilidades. Además, el nivel medio presenta el 24%, el nivel muy bajo presenta el 6% y el nivel muy alto el 2%.
- En el indicador evaluación del desempeño se observa una predominancia en el nivel bajo con un 34%. Los trabajadores no perciben que su desempeño sea evaluado, pues muchas veces prima la burocracia en lugar de la meritocracia. También se percibe el nivel medio con el 26%, el nivel alto con el 24%, el nivel muy bajo con el 10% y el nivel muy alto con el 6%.



## B. Resultados de la dimensión Colocar a las personas

Tabla 13

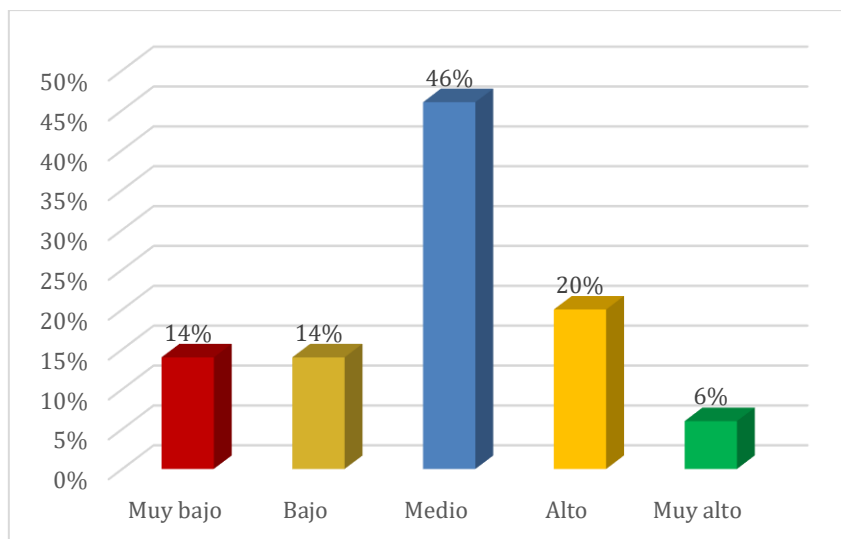
*Colocar a las personas*

|          | <i>f</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 7        | 14%  |
| Bajo     | 7        | 14%  |
| Medio    | 23       | 46%  |
| Alto     | 10       | 20%  |
| Muy alto | 3        | 6%   |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta respecto a la dimensión colocar a las personas.

Figura 7

*Colocar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión colocar a las personas.

### Interpretación y análisis:

Tanto en la tabla 13, como en la Figura 7 se puede apreciar que dentro de la dimensión colocar a las personas, podemos decir que el nivel medio presenta el 46%. Seguido por el nivel alto con 20% el nivel muy bajo y bajo presentan el 14%, Finalmente el nivel muy alto solo el 6%, entonces los servidores administrativos refieren que el



proceso de colocación de las personas casi nunca se desarrolla. Por lo tanto, es importante que la municipalidad capacite y explique de manera detallada las responsabilidades del nuevo trabajador, para que así el ambiente laboral no se vea afectado, y el nuevo personal sume a dicho ambiente y no reste. Ya que ese 46% representa a aquellos trabajadores que consideran importante hacer conocer sus capacidades para que los encargados le asignen a un área idónea según sus aptitudes y así poder lograr una productividad.

Lo mencionado anteriormente se debe a que falta eliminar la burocracia para así mejorar las relaciones interpersonales entre los trabajadores, además de brindar bienestar al colaborador y al empleador, obteniendo mejores beneficios para cada una de las partes y así lograr el cumplimiento de sus metas.

### C. Promedio de los indicadores de la dimensión Colocar a las personas

**Tabla 14**

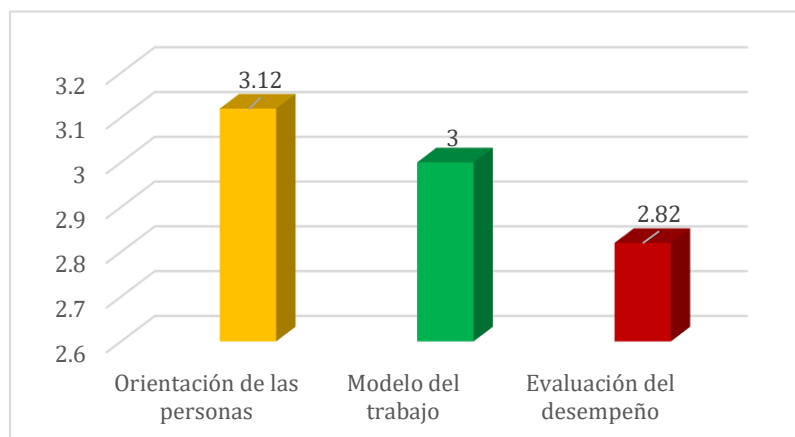
*Promedio de los indicadores de la dimensión Colocar a las personas*

|                             | Promedio | Interpretación |
|-----------------------------|----------|----------------|
| Orientación de las personas | 3.12     | Medio          |
| Modelo del trabajo          | 3        | Medio          |
| Evaluación del desempeño    | 2.82     | Medio          |

*Nota.* Esta tabla indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión colocar a las personas. Nota: Elaboración Propia.

**Figura 8**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Colocar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión colocar a las personas.



### **Interpretación y análisis:**

En la Figura 8 nos muestra con respecto a la dimensión de colocación del personal se puede apreciar en la comparación del promedio de los indicadores de esta dimensión que a veces se desarrolla el proceso de orientación a las personas con un promedio de 3.12. De la misma forma el modelo de trabajo es medio con un promedio de 3. Finalmente, el desempeño se ejecuta en un término medio con tan solo de 2.82 podemos decir que se realiza en escasos casos.

Estos resultados no evidencian que son muy escasos entre el proceso de diseño de puestos de elegibilidad de servidores administrativos y apreciación de trabajo. Entonces los trabajadores consideran que la Municipalidad viene desarrollando esta dimensión, pero no de manera idónea ni de manera deplorable, sino de manera regular.



### III. Recompensar a las personas

#### A. Resultados de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas

**Tabla 15**

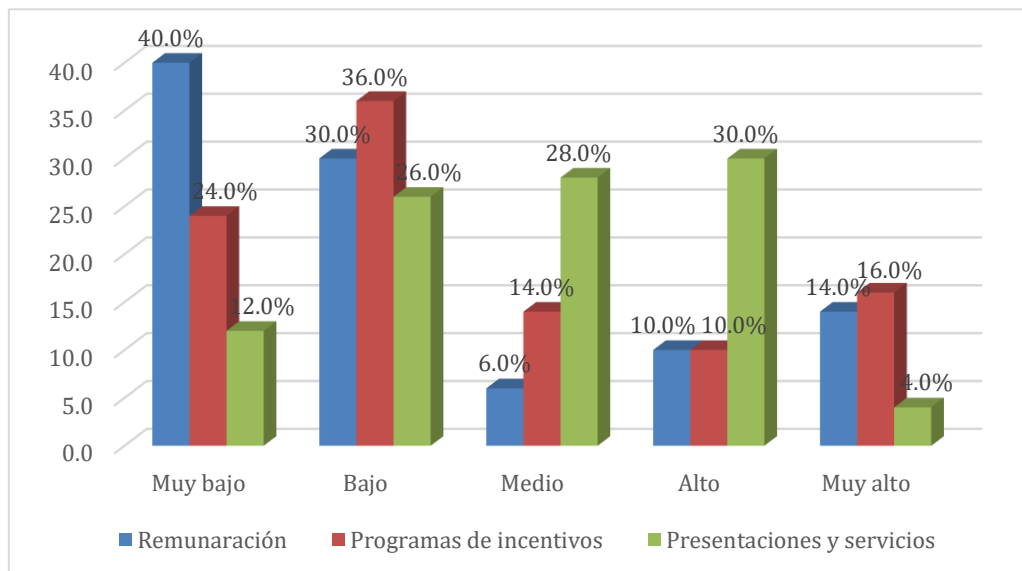
*Indicadores de la dimensión Recompensar a las personas*

|              | Remuneración |             | Programas de incentivos |             | Prestaciones y servicios |             |
|--------------|--------------|-------------|-------------------------|-------------|--------------------------|-------------|
|              | F            | %           | F                       | %           | F                        | %           |
| Muy bajo     | 20           | 40%         | 12                      | 24%         | 6                        | 12%         |
| Bajo         | 15           | 30%         | 18                      | 36%         | 13                       | 26%         |
| Medio        | 3            | 6%          | 7                       | 14%         | 14                       | 28%         |
| Alto         | 5            | 10%         | 5                       | 10%         | 15                       | 30%         |
| Muy alto     | 7            | 14%         | 8                       | 16%         | 2                        | 4%          |
| <b>Total</b> | <b>50</b>    | <b>100%</b> | <b>50</b>               | <b>100%</b> | <b>50</b>                | <b>100%</b> |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta de los indicadores de la dimensión recompensar a las personas.

**Figura 9**

*Indicadores de la dimensión Recompensar a las personas*



*Nota.*

Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de los indicadores de la dimensión recompensar a las personas.

- En la Figura 9 se puede apreciar que el indicador remuneración indica un nivel medio con 6%, el nivel alto representa el 10%, seguido de un nivel bajo con 30% y



muy bajo con un 40% siendo estos dos últimos los más predominantes. Estos datos no representan que los trabajadores no sienten que el salario que reciben vaya de acorde al cargo y funciones que realizan, obteniendo, en la mayoría de casos, salarios inferiores a lo merecido por el cargo o función que desempeñan.

- El indicador de programas de incentivos indica un nivel bajo con 36%, seguido de un nivel muy bajo con 24%. Lo que representa que los trabajadores no perciben incentivos o sí lo tienen no son lo suficientemente eficientes como para que se sientan motivados al momento de realizar sus tareas. Además, el nivel muy alto representa el 16%, el nivel medio presenta el 14%, y el nivel alto tan solo el 10%.
- El indicador prestaciones y servicios indican un nivel alto con 30%, seguido de un nivel medio con 28%, un nivel bajo con 26%, son las que más resaltan. Los trabajadores se encuentran satisfechos con las gratificaciones o beneficios que les brinda la municipalidad muy aparte de su salario. Además, el nivel muy bajo presenta el 12% y el nivel muy alto presenta el 4%.





## B. Resultados de la dimensión Recompensar a las personas

Tabla 16

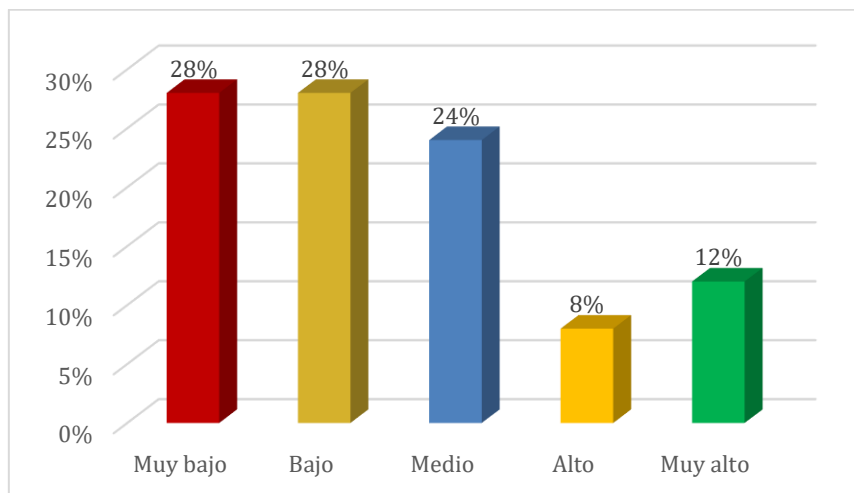
*Recompensar a las personas*

|          | <i>f</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 14       | 28%  |
| Bajo     | 14       | 28%  |
| Medio    | 12       | 24%  |
| Alto     | 4        | 8%   |
| Muy alto | 6        | 12%  |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta respecto a la dimensión recompensar a las personas. *Nota:* Elaboración propia.

Figura 10

Recompensar a las personas



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión recompensar a las personas.

### Interpretación y análisis:

En la Figura 10 se puede apreciar con respecto a la dimensión recompensar a los personales. Se puede evidenciar que el 28% de los servidores perciben el nivel muy bajo y bajo respectivamente. 24% de los servidores administrativos indica un nivel medio. Por otro lado, solo el 12% de los servidores en administración perciben una adecuada compensación. Por último, el 8% de los trabajadores perciben el nivel alto de una adecuada compensación. Esta dimensión nos indica lo importante que es recompensar al



trabajador; ya que por sus méritos se le puede premiar o caso contrario se le puede retirar de la Municipalidad. En los resultados vemos que esto no se percibe en los trabajadores, los cuales parecen estar descontentos con la remuneración que reciben.

Lo mencionado anteriormente se debe a la injusta remuneración del personal, la cual para el trabajador representa un medio de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura de sus necesidades.

### C. Promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas

**Tabla 17**

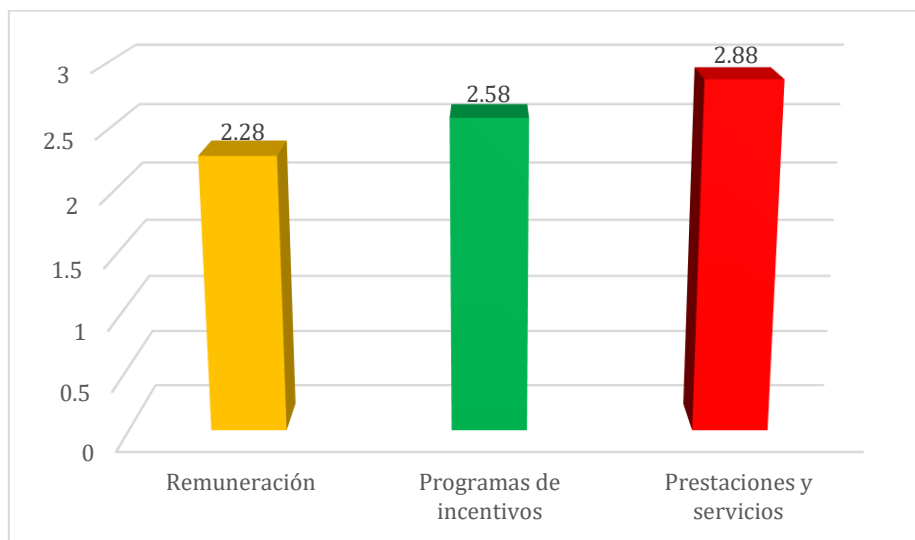
*Promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas*

|                          | Promedio | Interpretación |
|--------------------------|----------|----------------|
| Remuneración             | 2.28     | Bajo           |
| Programas de incentivos  | 2.58     | Bajo           |
| Prestaciones y servicios | 2.88     | Medio          |

*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión recompensar a las personas. *Nota:* Elaboración Propia.

**Figura 11**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Recompensar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión recompensar a las personas.



### **Interpretación y análisis:**

En la Figura 11 se puede apreciar que los promedios hallados dentro de la dimensión recompensar a las personas indican que, el indicador remuneración tiene un promedio de 2.28 nivel medio, mientras que el indicador programas de incentivos tiene un promedio de 2.58 que se interpreta como nivel bajo y finalmente el indicador de prestaciones y servicios tiene un promedio de 2.88 interpretándose con un nivel medio.

Los resultados nos evidencian que las remuneraciones no cubren las necesidades de los servidores administrativos lo que podría conllevar al aumento de absentismo laboral, la pérdida del talento o una disminución de rendimiento de la entidad.



#### IV. Desarrollo de las personas

##### A. Resultados de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas

**Tabla 18**

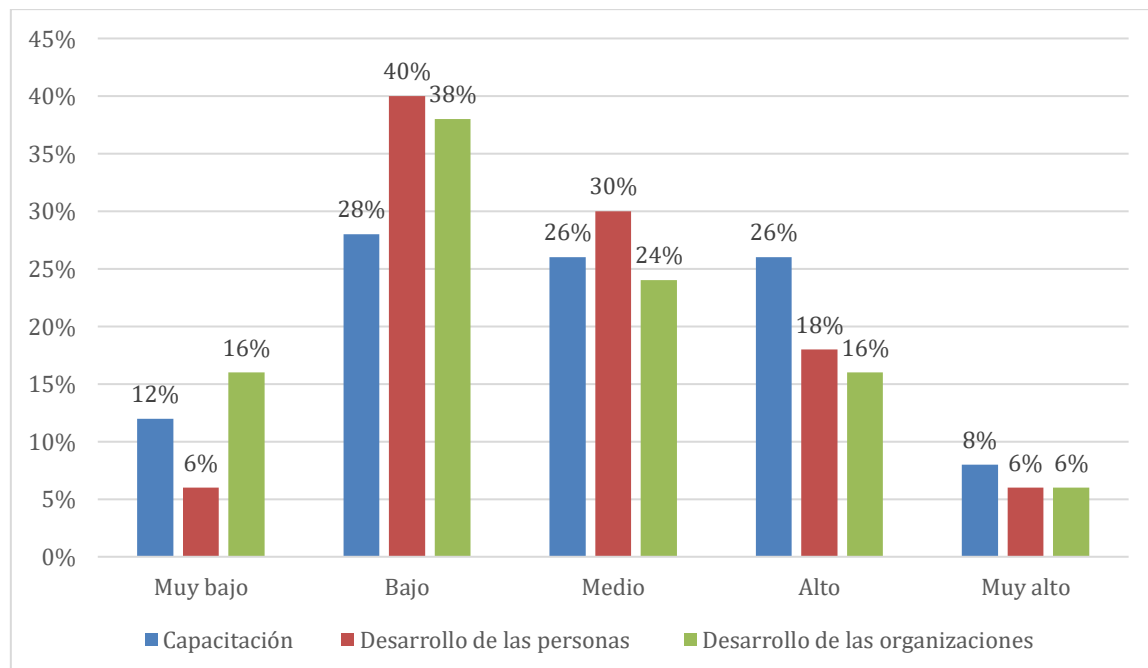
*Indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas*

|          | Capacitación |      | Desarrollo de las personas |      | Desarrollo de las organizaciones |      |
|----------|--------------|------|----------------------------|------|----------------------------------|------|
|          | F            | %    | F                          | %    | F                                | %    |
| Muy bajo | 6            | 12%  | 3                          | 6%   | 8                                | 16%  |
| Bajo     | 14           | 28%  | 20                         | 40%  | 19                               | 38%  |
| Medio    | 13           | 26%  | 15                         | 30%  | 12                               | 24%  |
| Alto     | 13           | 26%  | 9                          | 18%  | 8                                | 16%  |
| Muy alto | 4            | 8%   | 3                          | 6%   | 3                                | 6%   |
| Total    | 50           | 100% | 50                         | 100% | 50                               | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta de los indicadores de la dimensión desarrollo de las personas.

**Figura 12**

*Indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas*



*Nota.* Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 18, como en la Figura 12 se puede apreciar que el indicador capacitación indica un nivel muy alto con el 8%, seguido del nivel muy bajo con el 12%,



seguido de un nivel medio y alto con 26% cada uno y un nivel bajo con 28%. Los trabajadores no reciben capacitaciones que les permita desarrollar de mejor manera su trabajo y esto perjudica a la misma Municipalidad porque no se verán resultados de los objetivos propuestos.

El indicador desarrollo de las personas indica un mayor porcentaje en el nivel bajo con 40%, seguido del nivel medio con el 30%, seguido del nivel alto con el 18% y el nivel muy bajo y muy alto con el 6%. Los trabajadores no consideran que la Municipalidad se enfoque en ver cómo van desarrollando las personas sus funciones como para poder ocupar puestos a futuro, esto se debe a que los trabajadores contribuyan al desarrollo de sus funciones de las personas en miras a poder ocupar mejores puestos a futuro, esto se puede deber a que los contratos son a plazo fijo y los nuevos cargos son ocupados por gente de confianza.

El indicador desarrollo de las organizaciones indica un nivel bajo con el 38%, seguido de un nivel medio con el 24%, el nivel alto presenta el 16% al igual que el nivel muy bajo y el nivel muy alto con el 6%. Los trabajadores no perciben interés por parte de la Municipalidad en su crecimiento personal, esto se debe a que la institución está enfocada en el crecimiento en términos de rentabilidad.

Lo mencionado anteriormente se debe a que hace falta una capacitación eficiente al personal, por la cual los trabajadores adquirirán los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo de manera eficaz.



## Resultados de la dimensión Desarrollo de las personas

Tabla 19

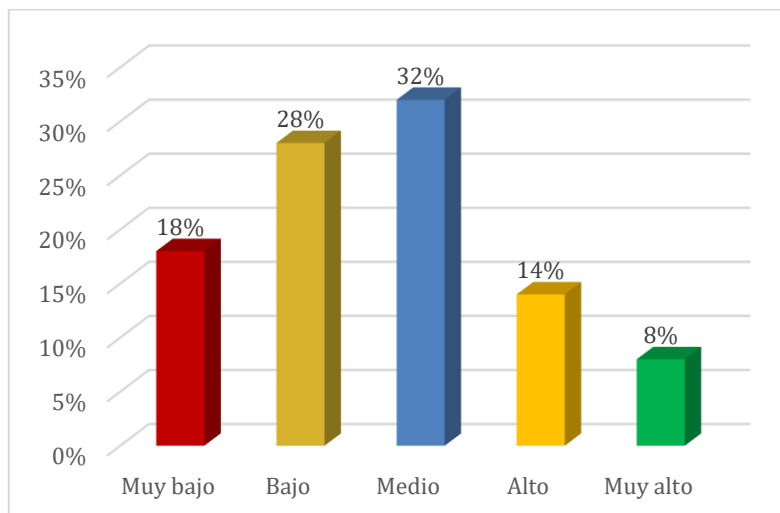
*Desarrollo de las personas*

|          | <i>f</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 9        | 18%  |
| Bajo     | 14       | 28%  |
| Medio    | 16       | 32%  |
| Alto     | 7        | 14%  |
| Muy alto | 4        | 8%   |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta respecto a la dimensión desarrollo de las personas.

Figura 13

*Desarrollo de las personas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión recompensar a las personas.

### Interpretación y análisis:

Tanto en la tabla 19, como en la Figura 13 se puede apreciar que la dimensión desarrollo de las personas indica el 8% con un nivel muy alto, el 14% con un nivel alto, el 18% con un nivel muy bajo, seguido de un nivel bajo con el 28% y un nivel medio con el 32%.

Lo mencionado anteriormente se debe a que esta dimensión indica que tanto los trabajadores como las instituciones evolucionan, y si se maneja de manera adecuada al



personal de la institución verá mejores resultados; así como, los trabajadores evolucionaron profesional y personalmente. Es por ello que, los trabajadores indican que esta dimensión se viene desarrollando, pero no de manera eficiente íntegramente.

**B. Promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas**

**Tabla 20**

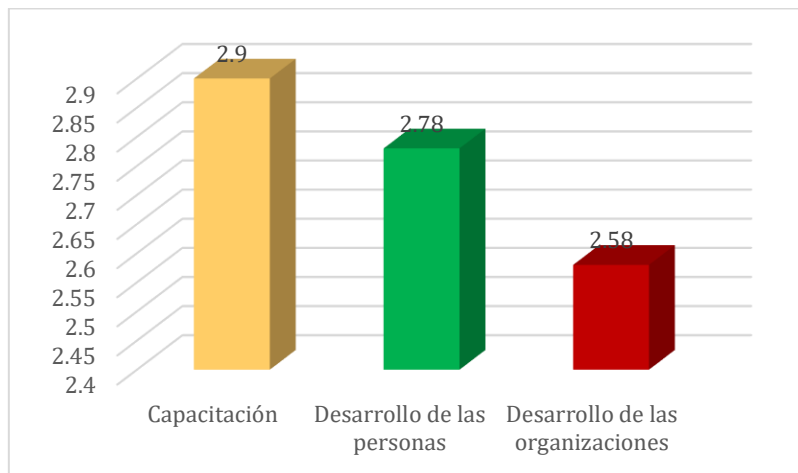
*Promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas*

|                                  | Promedio | Interpretación |
|----------------------------------|----------|----------------|
| Capacitación                     | 2.9      | Medio          |
| Desarrollo de las personas       | 2.78     | Medio          |
| Desarrollo de las organizaciones | 2.58     | Bajo           |

*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión desarrollo de las personas.

**Figura 14**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Desarrollo de las personas*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión desarrollo de las personas.

**Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 20, como en la Figura 14 se puede apreciar que los promedios hallados dentro de la dimensión desarrollo de las personas indican que el indicador de capacitación tiene un promedio de 2.9 un nivel medio podemos decir que la entidad no



les da capacitación a menudo. El indicador de desarrollo de las personas indica un promedio de 2.78 con un nivel bajo se puede decir que casi nunca se realiza. Por último, el indicador desarrollo de las organizaciones indica un promedio de 2.58 con un nivel bajo.

Estos datos manifiestan que, en el caso del asunto de capacitación a pesar de elaborarse un Plan de Desarrollo de las Personas, debido a la restringida asignación presupuestal sólo un pequeño porcentaje de trabajadores administrativos es prevalecido para fortificar y optimizar sus capacidades.





**V. Retener a las personas**

**A. Resultados de los indicadores de la dimensión Retener a las personas**

**Tabla 21**

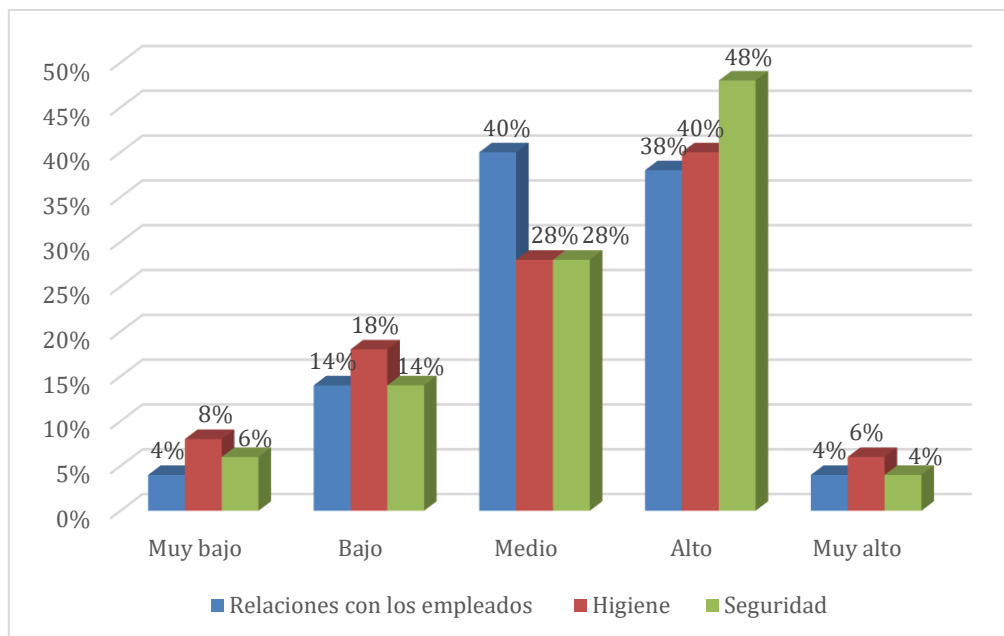
*Indicadores de la dimensión Retener a las personas*

|          | Relaciones con los empleados |      | Higiene |      | Seguridad |      |
|----------|------------------------------|------|---------|------|-----------|------|
|          | F                            | %    | F       | %    | F         | %    |
| Muy bajo | 2                            | 4%   | 4       | 8%   | 3         | 6%   |
| Bajo     | 7                            | 14%  | 9       | 18%  | 7         | 14%  |
| Medio    | 20                           | 40%  | 14      | 28%  | 14        | 28%  |
| Alto     | 19                           | 38%  | 20      | 40%  | 24        | 48%  |
| Muy alto | 2                            | 4%   | 3       | 6%   | 2         | 4%   |
| Total    | 50                           | 100% | 50      | 100% | 50        | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta de los indicadores de la dimensión retener a las personas.

**Figura 15**

**Indicadores de la dimensión Retener a las personas**



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de los indicadores de la dimensión retener a las personas.



### **Interpretación y análisis:**

- Tanto en la tabla 21, como en la Figura 15 se puede apreciar que el indicador relaciones con los empleados indica una predominancia en el nivel medio con el 40%, seguido de un nivel alto con el 38%, seguido del nivel bajo con el 14% y el nivel muy bajo y muy alto con el 4%. Por lo que se indica que los trabajadores presentan una comodidad con respecto a su ambiente laboral, es decir, existe la comunicación, estrategias para resolver conflictos y ayuda entre ellos.
- El indicador higiene indica un nivel alto con el 40%, seguido de un nivel medio con el 28% y un nivel bajo con el 18%, seguido del nivel muy bajo con el 8% y el nivel muy alto con el 6%. El ambiente laboral de los trabajadores no cuenta con condiciones adecuadas de garantía y salubridad.
- El indicador seguridad indica un nivel alto con el 48%, seguido de un nivel medio con el 28% y un nivel bajo con el 14%, son las que más predominan en la tabla 14, seguido del nivel muy bajo con el 6% y el nivel muy alto con el 4%. Por lo que se indica que los trabajadores se sienten seguros en el ambiente que laboran lo que les permite evitar accidentes.

Lo mencionado anteriormente se debe a que existe un ambiente de trabajo positivo que resulta adecuado, agradable y estimulante para los trabajadores, además contribuye a una mayor productividad y compromiso de los colaboradores.



## B. Resultados de la dimensión Retener a las personas

Tabla 22

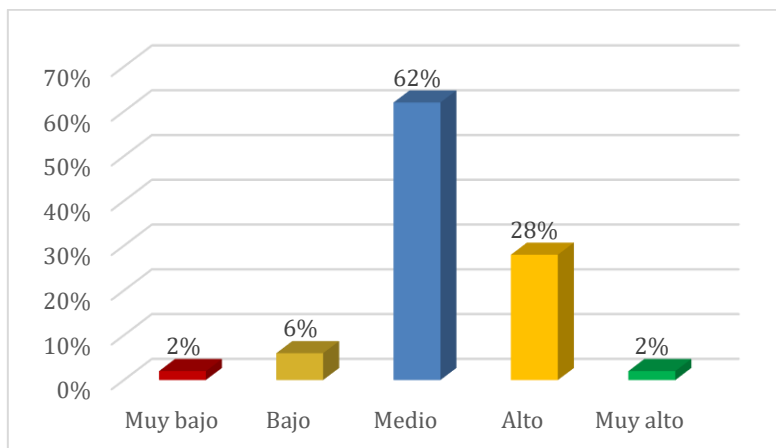
*Retener a las personas*

|          | <i>f</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 1        | 2%   |
| Bajo     | 3        | 6%   |
| Medio    | 31       | 62%  |
| Alto     | 14       | 28%  |
| Muy alto | 1        | 2%   |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada respecto a la dimensión retener a las personas.

Figura 16

*Retener a las personas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión retener a las personas.

### Interpretación y análisis:

Tanto en la tabla 22, como en la Figura 16 se puede apreciar que la dimensión retener a las personas presenta muy alto con el 2%, el nivel bajo con el 6% y el nivel muy bajo, sigue el nivel alto con el 28% y finalmente indica una predominancia en el nivel medio con el 62%, siendo éste un porcentaje alto que nos indica que los trabajadores no ven cambios de mejora en su ámbito laboral físico, pero tampoco insuficiencias, lo que ellos buscan es hacer de la Municipalidad un segundo hogar para el personal que labora.



Este resultado nos demuestra que los empleadores administrativos buscan salir por diferentes factores como, por ejemplo: son infravalorados económicamente, mejores oportunidades, un ambiente negativo entre compañeros de trabajo. Para ello la Municipalidad tiene que buscar sueldos adecuados, rotación de personal, incentivos económicos y cursos de formación, con ello se estaría asegurando la retención de los trabajadores

### C. Promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas

**Tabla 23**

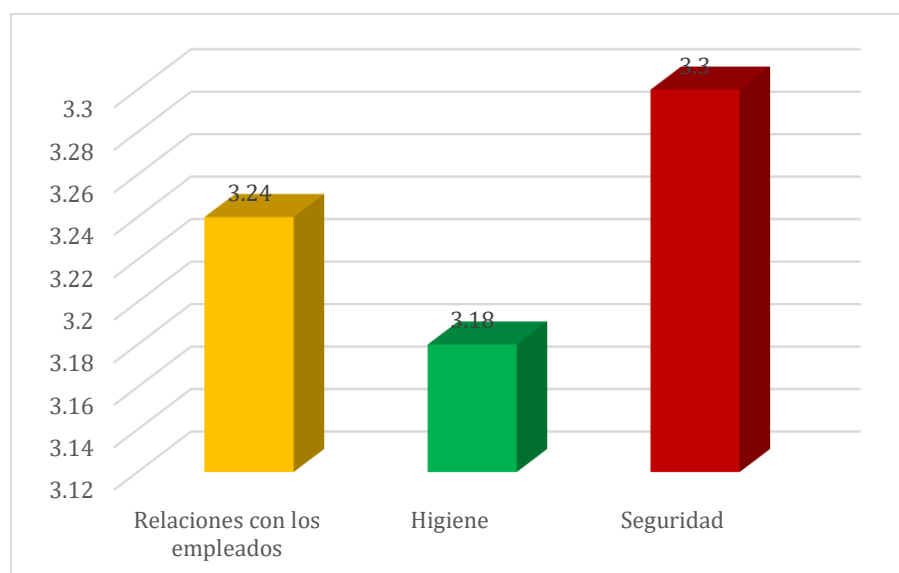
*Promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas*

|                              | Promedio | Interpretación |
|------------------------------|----------|----------------|
| Relaciones con los empleados | 3.24     | Medio          |
| Higiene                      | 3.18     | Medio          |
| Seguridad                    | 3.3      | Medio          |

*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión retener a las personas.

**Figura 17**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Retener a las personas*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión retener a las personas.



### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 23, como en la Figura 17 se puede apreciar que los promedios hallados dentro de la dimensión retener a las personas indican que el indicador relaciones con los empleados presenta un promedio de 3.24, el indicador higiene presenta un promedio de 3.18 y el indicador seguridad presenta un promedio de 3.3. interpretando los tres indicadores en un nivel medio por lo que la Municipalidad no hace buenas prácticas continuamente las buenas relaciones entre empleados, higiene ni seguridad.

Con lo mencionado se puede inferir que la dimensión de retener personas necesita un mejor desarrollo por parte de la Municipalidad para tener una percepción afirmativa en cuanto a la satisfacción de los trabajadores, la cual favorece al bienestar de los trabajadores y con ello, su productividad y rendimiento en el trabajo.



## VI. Supervisar a las personas

### A. Resultados de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas

**Tabla 24**

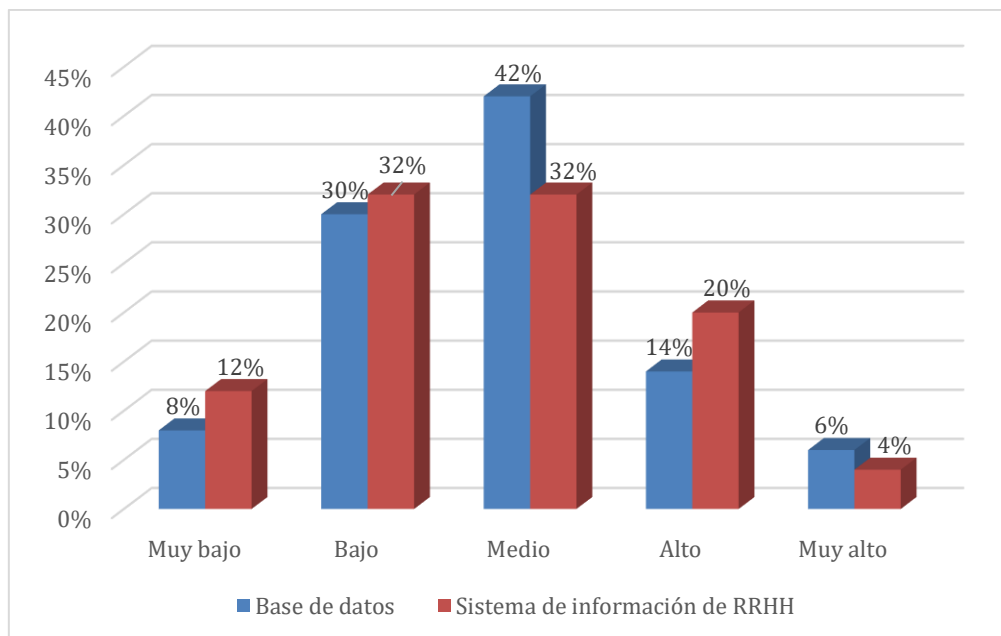
*Indicadores de la dimensión Supervisar a las personas*

|          | Base de datos |      | Sistema de información de RRHH |      |
|----------|---------------|------|--------------------------------|------|
|          | F             | %    | F                              | %    |
| Muy bajo | 4             | 8%   | 6                              | 12%  |
| Bajo     | 15            | 30%  | 16                             | 32%  |
| Medio    | 21            | 42%  | 16                             | 32%  |
| Alto     | 7             | 14%  | 10                             | 20%  |
| Muy alto | 3             | 6%   | 2                              | 4%   |
| Total    | 50            | 100% | 50                             | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta de los indicadores de la dimensión supervisar a las personas.

**Figura 18**

*Indicadores de la dimensión Supervisar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de los indicadores de la dimensión supervisar a las personas.



### **Interpretación y análisis:**

- Tanto en la tabla 24, como en la Figura 18 se puede apreciar que el indicador base de datos indica el nivel muy alto con el 6%, seguido del nivel muy bajo con el 8%, un nivel alto del 14%, seguido de un nivel bajo con el 30% y un nivel medio con el 42%. Por lo que se percibe que los trabajadores no perciben que exista en el área de recursos humanos una base de datos que contenga información que les sirva para ayudar a resolver problemas.
- El indicador de sistema de información de RRHH indica un nivel bajo y medio con un 32%, el nivel alto presenta un 20%, seguido del nivel muy bajo con 12% y el nivel muy alto con el 4%. Los trabajadores no perciben mejoras en cuanto al área tecnológica del área de recursos humanos, teniendo aún un instrumento antiguo o manual.



## B. Resultados de la dimensión Supervisar a las personas

Tabla 25

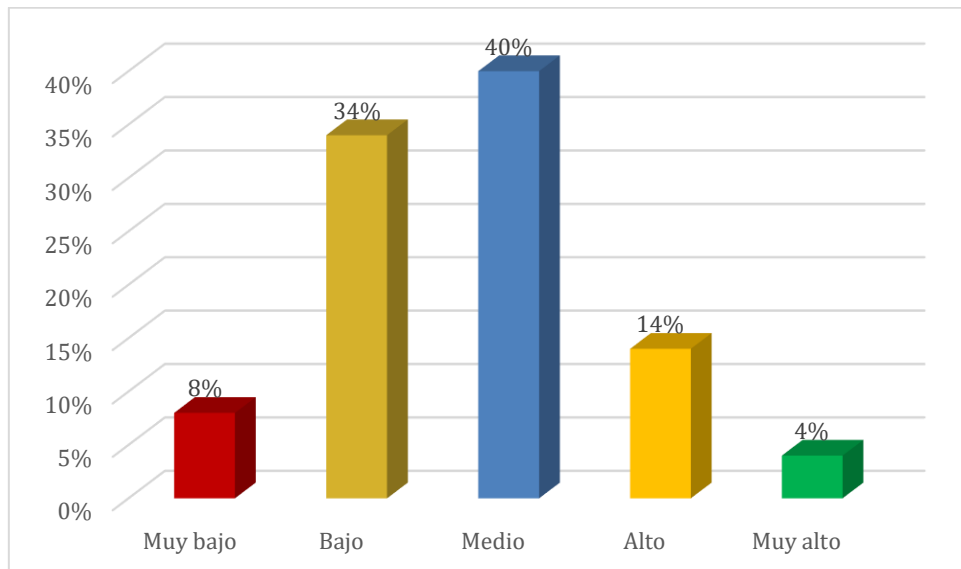
*Supervisar a las personas*

|          | <i>F</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 4        | 8%   |
| Bajo     | 17       | 34%  |
| Medio    | 20       | 40%  |
| Alto     | 7        | 14%  |
| Muy alto | 2        | 4%   |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta respecto a la dimensión supervisar a las personas.

Figura 19

*Supervisar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión supervisar a las personas.

### Interpretación y análisis:

Tanto en la tabla 25, como en la Figura 19 se puede apreciar que la dimensión supervisar a las personas indica el nivel muy alto con un 4%, seguido de un 8% con un nivel muy bajo, seguido del nivel bajo con el 34% y un nivel medio con el 40%.





Lo mencionado anteriormente se debe a que esta dimensión indica la importancia de estar en constante comunicación con los trabajadores, ya que cada uno presenta distintos problemas personales, económicos, familiares, etc. Así como el equipamiento de programas tecnológicos que permitan resolver los problemas. Es así que los trabajadores presencian un desarrollo medio de esta dimensión.

### C. Promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas

**Tabla 26**

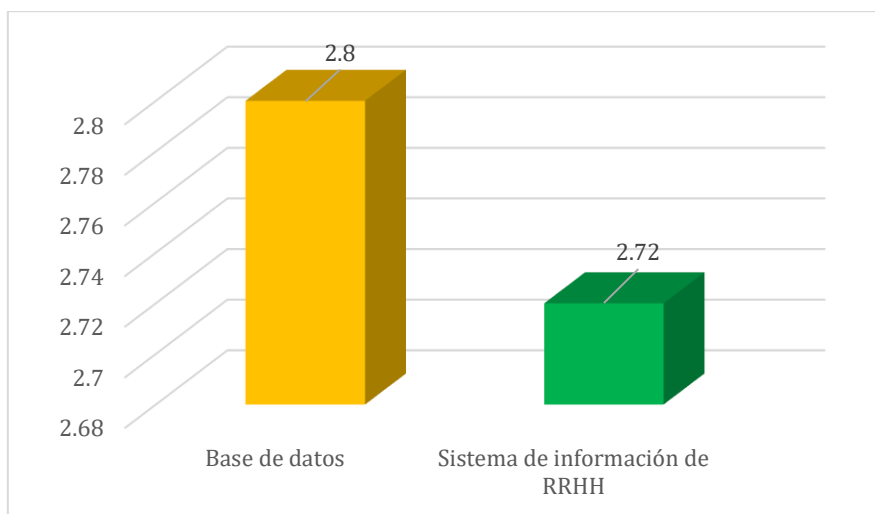
*Promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas*

|                                | Promedio | Interpretación |
|--------------------------------|----------|----------------|
| Base de datos                  | 2.8      | Medio          |
| Sistema de información de RRHH | 2.72     | Medio          |

*Nota.* Esta tabla indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión supervisar a las personas.

**Figura 20**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Supervisar a las personas*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión supervisar a las personas.



### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 26, como en la Figura 20 se puede apreciar que los promedios hallados dentro de la dimensión supervisar a las personas indican que el indicador base de datos tiene un promedio de 2.8 y el indicador sistema de información de RRHH tiene un promedio de 2.72. Ambas dimensiones representan el nivel medio.

Los datos nos demuestran que los trabajadores administrativos de esta Municipalidad no se ven favorecidos ni afectados en cuanto al desarrollo de la dimensión de supervisar personas; Esto se debe a que la Municipalidad no planifica ni organiza en el progreso y actualización de los indicadores de la misma, cabe resaltar que una buena supervisión de personas favorece en aumento de producción en los trabajos encargados, de esta manera resolver problemas de manera eficiente y eficaz dentro de la Municipalidad.



#### 4.2.2. Resultado de la variable calidad de vida laboral

Para describir la primera variable, indica dimensiones como condiciones objetivas, condiciones subjetivas y satisfacción laboral. Los resultados se indican en las siguientes tablas y figuras:

**Tabla 27**

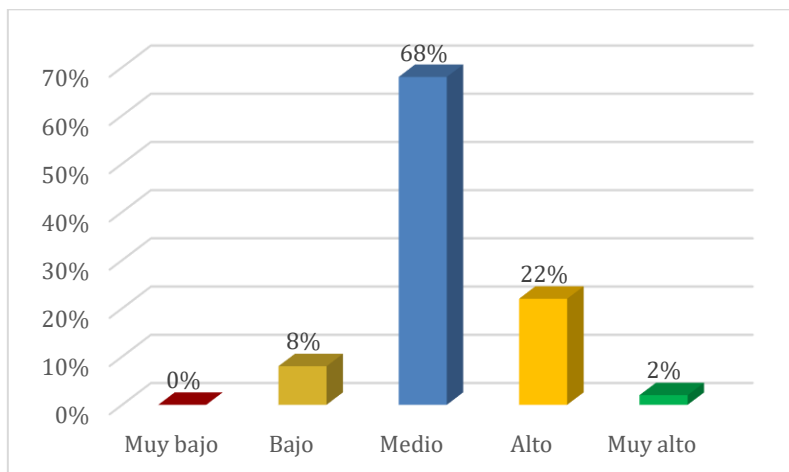
*Calidad de vida laboral*

|          | <i>F</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 0        | 0%   |
| Bajo     | 4        | 8%   |
| Medio    | 34       | 68%  |
| Alto     | 11       | 22%  |
| Muy alto | 1        | 2%   |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica el resultado de las respuestas brindadas por los trabajadores, respecto a la variable calidad de vida laboral.

**Figura 21**

*Calidad de vida laboral*



*Nota.* Esta tabla indica el resultado de las respuestas brindadas por los trabajadores, respecto a la variable calidad de vida laboral.

#### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 27, como en la Figura 21 se puede apreciar que los trabajadores consideran que la variable calidad de vida en el trabajo se viene desarrollando en un nivel muy alto con 2%, nivel bajo con 8%, 22% nivel alto y en un nivel medio con 68%, los



cuales consideran que a la Municipalidad le preocupa una adecuada calidad de vida en el trabajo, pero no de manera suficiente, pero tampoco de manera pésima, esperando que se desarrolle mejor esta dimensión para así tener una opinión satisfactoria.

Con lo mencionado se puede inferir que en la Municipalidad hace falta una buena evaluación de las circunstancias actuales del ambiente, así como mejorar la satisfacción de los empleados.

### A. Promedio de las dimensiones de la variable Calidad de vida laboral

**Tabla 28**

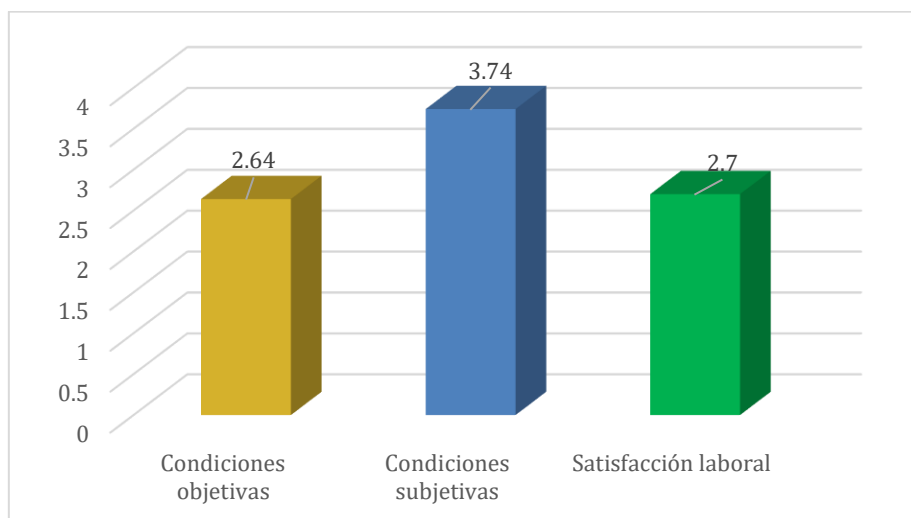
*Promedio de las dimensiones de la variable Calidad de vida laboral*

|                        | Promedio | Interpretación |
|------------------------|----------|----------------|
| Condiciones objetivas  | 2.64     | Medio          |
| Condiciones subjetivas | 3.74     | Alto           |
| Satisfacción laboral   | 2.70     | Medio          |

*Nota.* Esta tal vez indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de las dimensiones de la variable calidad de vida laboral.

**Figura 22**

*Promedio de las dimensiones de la variable Calidad de vida laboral*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de las dimensiones de la variable calidad de vida laboral.



### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 28, como en la Figura 22 se puede apreciar que el promedio de los indicadores de la variable calidad de vida laboral indican que las condiciones objetivas tienen un promedio de 2.64, las condiciones subjetivas 3.74 y la satisfacción laboral 2.7. Interpretándose dentro del nivel medio, alto y medio, respectivamente.

Lo mencionado anteriormente se debe a que las condiciones subjetivas resultan ser más importantes para los trabajadores dentro de la calidad de vida en el trabajo; ya que si ellos consideran que la entidad pública no toma en cuenta los problemas personales no se desenvolverá de manera óptima en su ambiente laboral; además a la Municipalidad le hace falta comprender que las buenas condiciones de trabajo ofrecen las oportunidades necesarias para mejorar el análisis de causas y efectos



#### 4.2.2.1. Resultados de las dimensiones de la variable calidad de vida laboral

##### I. Condiciones objetivas

##### A. Resultados de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas

**Tabla 29**

*Indicadores de la dimensión condiciones objetivas*

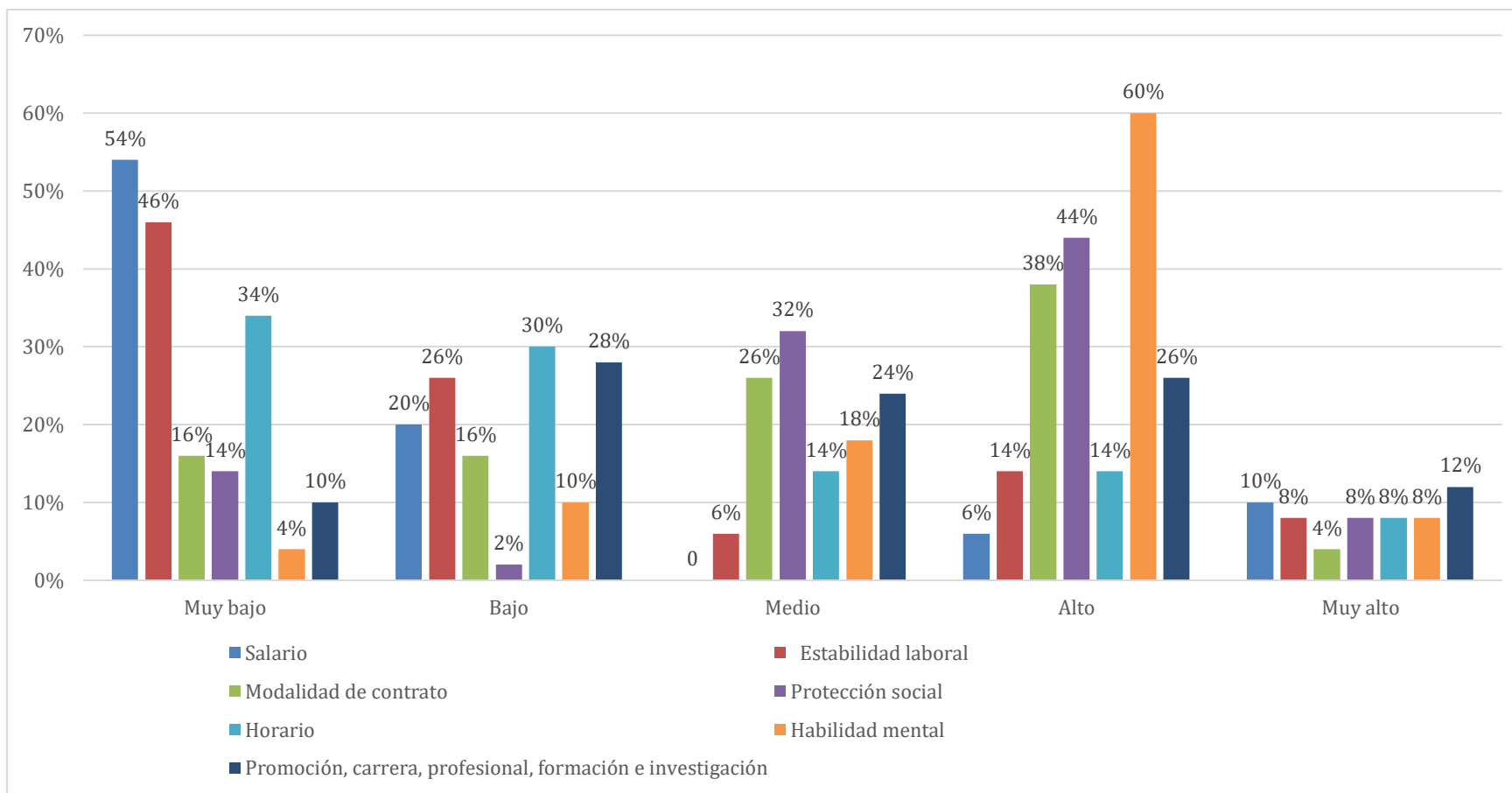
|          | Salario |      | Estabilidad laboral |      | Modalidad de contrato |      | Protección social |      | Horario |      | Habilidad mental |      | Promoción, carrera, profesional, formación e investigación |      |
|----------|---------|------|---------------------|------|-----------------------|------|-------------------|------|---------|------|------------------|------|--|------|
|          | F       | %    | F                   | %    | F                     | %    | F                 | %    | F       | %    | F                | %    | F  | %    |
| Muy bajo | 27      | 54%  | 23                  | 46%  | 8                     | 16%  | 7                 | 14%  | 17      | 34%  | 2                | 4%   | 5  | 10%  |
| Bajo     | 10      | 20%  | 13                  | 26%  | 8                     | 16%  | 1                 | 2%   | 15      | 30%  | 5                | 10%  | 14   | 28%  |
| Medio    | 5       | 10%  | 3                   | 6%   | 13                    | 26%  | 16                | 32%  | 7       | 14%  | 9                | 18%  | 12   | 24%  |
| Alto     | 3       | 6%   | 7                   | 14%  | 19                    | 38%  | 22                | 44%  | 7       | 14%  | 30               | 60%  | 13   | 26%  |
| Muy alto | 5       | 10%  | 4                   | 8%   | 2                     | 4%   | 4                 | 8%   | 4       | 8%   | 4                | 8%   | 6  | 12%  |
| Total    | 50      | 100% | 50                  | 100% | 50                    | 100% | 50                | 100% | 50      | 100% | 50               | 100% | 50   | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron las preguntas de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas. Nota: Elaboración propia.



**Figura 23**

*Indicadores de la dimensión condiciones objetivas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas. Nota: Elaboración propia.



### **Interpretación y análisis:**

- Tanto en la tabla 29, como en la Figura 23 se puede apreciar que el indicador salario presenta un nivel alto con el 6%, un nivel medio y muy alto con el 10% ambos, un nivel bajo con el 20% y un nivel muy bajo con el 54%. Nos demuestra que los empleadores no están conformes con los salarios que reciben en la Municipalidad, estos salarios no les permite cubrir sus necesidades que tienen fuera del Municipio. Entonces no están al 100% cumpliendo las expectativas que tiene la institución.
- El indicador estabilidad laboral indica una predominancia en el nivel muy bajo con 46%, seguido del nivel bajo con el 26%, luego está el nivel alto con 14%, el nivel muy alto con el 8% y el nivel medio con el 6%. Los resultados nos demuestran que los empleadores Municipales no están contentos con los horarios de trabajo estos no son respetados; no cuentan con estabilidad laboral y está sujeto por la alta jerarquía.
- El indicador modalidad de contrato presenta una predominancia en el nivel alto con el 38%, luego está el nivel medio con 26%, el nivel bajo y muy bajo con 16% y el nivel muy alto con 4%. Lo que representa que los trabajadores tienen pleno conocimiento de lo que establece su contrato, así como las condiciones establecidas por la entidad pública.
- El indicador protección social presenta predominancia en el nivel alto con el 44%, seguido del nivel medio con el 32%, el nivel muy bajo con el 14%, el nivel muy alto con el 8% y el nivel bajo con 2%. Lo que representa que los trabajadores cuentan con la protección en caso de problemas de salud, pensiones y riesgos laborales.





- El indicador horario presenta predominancia en el nivel muy bajo con el 34%, seguido del nivel bajo con el 30%, el nivel medio y alto con el 14% y el nivel muy alto con el 8%. Lo que representa que los trabajadores sienten que no se respeta sus horarios laborales y que no se bonifica sus horas extra en caso se haya dado.
- El indicador habilidad mental presenta predominancia en el nivel alto con el 60%, seguido del nivel medio con el 18%, el nivel bajo con el 10%, el nivel muy alto con el 8% y el nivel muy bajo con el 4%. Lo que representa que los trabajadores no tienen problemas para adaptarse a un cambio en el entorno laboral.
- El indicador promoción, carrera profesional, formación e investigación presenta predominancia en el nivel bajo con el 28%, seguido del nivel alto con el 26%, el nivel medio con el 24%, el nivel muy alto con el 12% y el nivel muy bajo con el 10%. Lo que representa que los trabajadores no reciben capacitaciones, foros, etc. Para un mejor crecimiento profesional.



## B. Resultados de la dimensión condiciones objetivas

**Tabla 30**

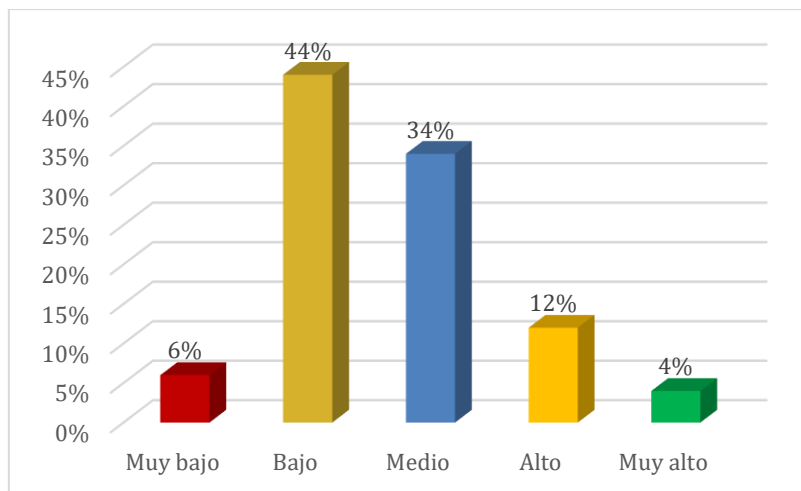
*Condiciones objetivas*

|          | <i>f</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 3        | 6%   |
| Bajo     | 22       | 44%  |
| Medio    | 17       | 34%  |
| Alto     | 6        | 12%  |
| Muy alto | 2        | 4%   |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta respecto a la dimensión condiciones objetivas.

**Figura 24**

*Condiciones objetivas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión condiciones objetivas.

### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 30, como en la Figura 24 se puede apreciar que la dimensión condiciones objetivas presenta un nivel muy alto con el 4%, el nivel muy bajo con el 6%, el nivel alto con el 12%, seguido del nivel medio con el 34% y un 44% que corresponde al nivel bajo.

Con lo mencionado se puede inferir que los trabajadores perciben un ambiente laboral que no cuenta con las condiciones adecuadas para de incentivar y elevar su moral



y de esta manera se sientan motivados para cumplir claramente en sus objetivos; así mismo no hallan en sus responsabilidades suficiente interés que les genere motivación y entusiasmo para realizarlas.

### C. Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas

**Tabla 31**

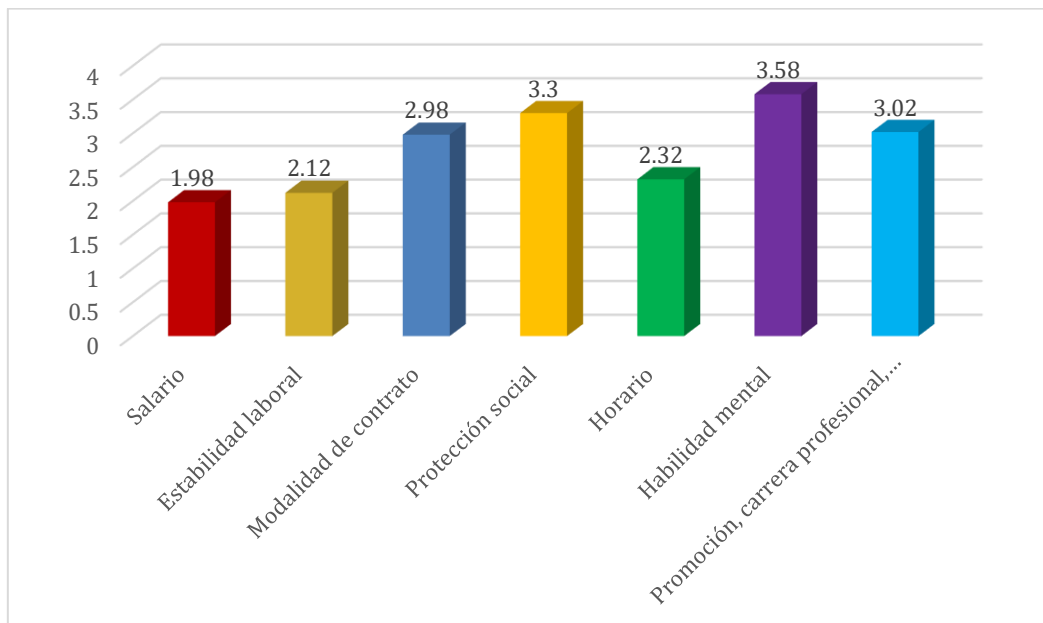
*Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas*

|   | Promedio | Interpretación |
|---|----------|----------------|
| Salario   | 1.98     | Bajo           |
| Estabilidad laboral                                       | 2.12     | Bajo           |
| Modalidad de contrato                                     | 2.98     | Medio          |
| Protección social   | 3.3      | Medio          |
| Horario   | 2.32     | Bajo           |
| Habilidad mental  | 3.58     | Alto           |
| Promoción, carrera profesional, formación e investigación | 3.02     | Medio          |

*Nota.* Esta tabla indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas.

**Figura 25**

*Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión condiciones objetivas.



### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 31, como en la Figura 25 se puede apreciar que la Promedio dentro de esta dimensión indica que el indicador salario presenta un promedio de 1.98 y ubicándolo dentro del rango de interpretación se encuentra en el nivel bajo lo que representa que los trabajadores no consideran que se les brinde un salario justo, el indicador de estabilidad laboral tiene un promedio de 2.12 dentro del nivel bajo lo que indica que la Municipalidad incurre en los horarios y contratos de los trabajadores, el indicador modalidad de contrato tiene un promedio de 2.98 ubicándose en el nivel medio lo que indica que los trabajadores están en punto medio de satisfacción respecto a las condiciones de trabajo y su remuneración, el indicador de protección social tiene un promedio de 3.3 por lo que se encuentra en el nivel medio lo que indica que los trabajadores no consideran que se trabaje de manera integral este indicador, pero tampoco consideran que no se desarrolle, el indicador horario tiene un promedio de 2.32 lo que le ubica en el nivel bajo; por ende, los trabajadores no se encuentran satisfechos con el lugar en que laboran por la falta de consideración en sus horarios y en la bonificación de horas extras en caso pertenezca , el indicador de habilidad mental tiene un promedio de 3.58% lo que le ubica en el nivel alto por lo que los trabajadores no tienen problemas a los cambios, tienen la accesibilidad para adaptarse a los cambios y el indicador promoción, carrera profesional, formación e investigación tiene un promedio de 3.02% lo que le ubica en el nivel medio, por lo que los trabajadores no consideran que estén desarrollando a mayor profundidad su carrera profesional.



## II. Condiciones Subjetivas

### A. Resultados de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas

**Tabla 32**

*Indicadores de la dimensión condiciones subjetivas*

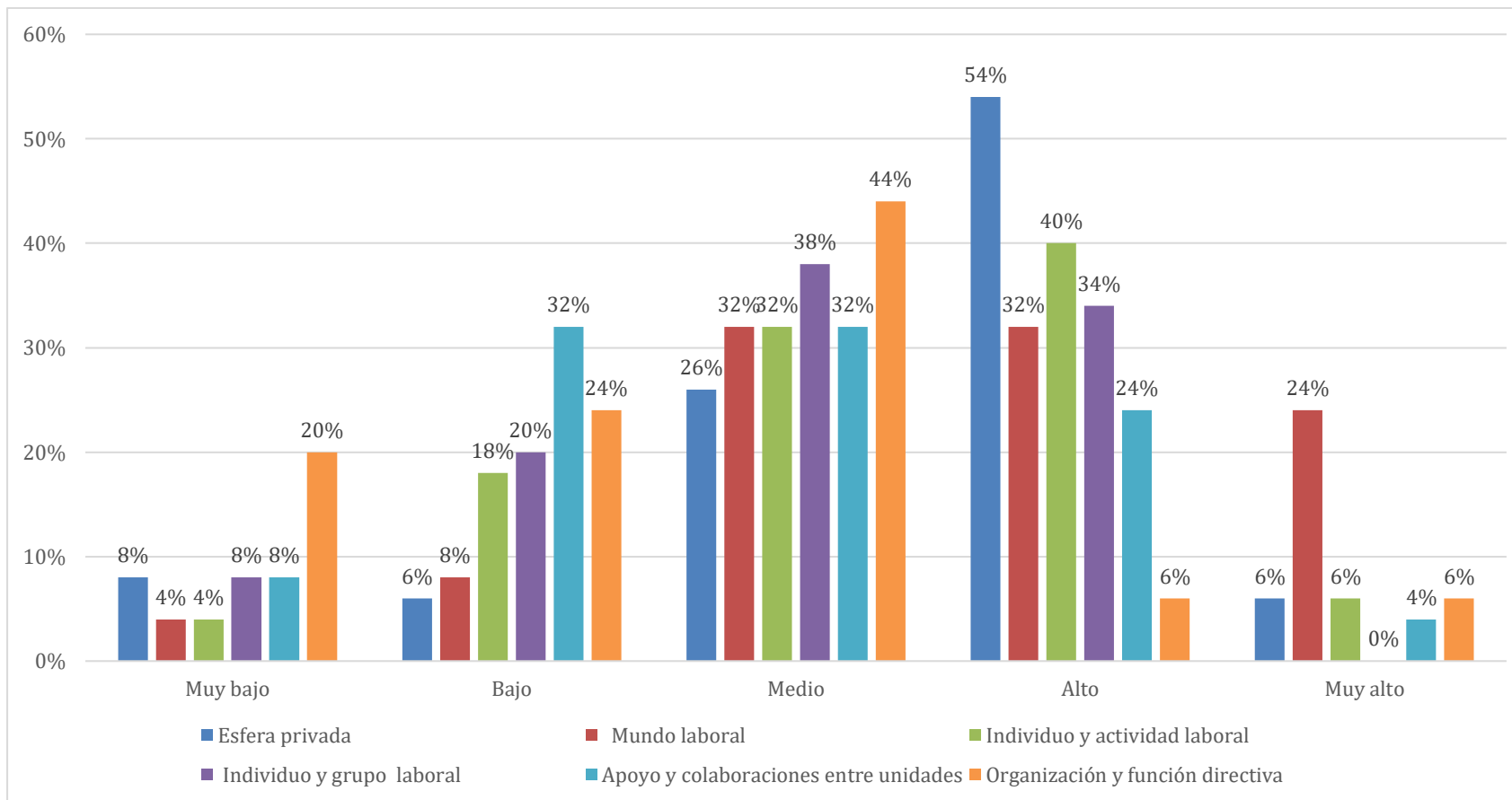
|          | Esfera privada |      | Mundo laboral |      | Individuo y actividad laboral |      | Individuo y grupo laboral |      | Apoyo y colaboraciones entre unidades |      | Empresa y función directiva |      |
|----------|----------------|------|---------------|------|-------------------------------|------|---------------------------|------|---------------------------------------|------|-----------------------------|------|
|          | F              | %    | F             | %    | F                             | %    | F                         | %    | F                                     | %    | F                           | %    |
| Muy bajo | 4              | 8%   | 2             | 4%   | 2                             | 4%   | 4                         | 8%   | 4                                     | 8%   | 10                          | 20%  |
| Bajo     | 3              | 6%   | 4             | 8%   | 9                             | 18%  | 10                        | 20%  | 16                                    | 32%  | 12                          | 24%  |
| Medio    | 13             | 26%  | 16            | 32%  | 16                            | 32%  | 19                        | 38%  | 16                                    | 32%  | 22                          | 44%  |
| Alto     | 27             | 54%  | 16            | 32%  | 20                            | 40%  | 17                        | 34%  | 12                                    | 24%  | 3                           | 6%   |
| Muy alto | 3              | 6%   | 12            | 24%  | 3                             | 6%   | 0                         | 0%   | 2                                     | 4%   | 3                           | 6%   |
| Total    | 50             | 100% | 50            | 100% | 50                            | 100% | 50                        | 100% | 50                                    | 100% | 50                          | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas. Nota: Elaboración propia.



**Figura 26**

*Indicadores de la dimensión condiciones subjetivas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas.



### Interpretación y análisis:

- Tanto en la tabla 26, como en la Figura 32 se puede apreciar que el indicador de esfera privada tiene un nivel muy alto con el 6%, el nivel muy bajo con el 8%, el nivel bajo con el 6%, seguido del nivel medio con el 26% y presenta predominancia en el nivel alto con el 54%. Lo que representa que los trabajadores se ven afectados cuando tienen problemas personales por lo que afecta su desempeño laboral.
- El indicador mundo laboral presenta predominancia en el nivel medio y alto con el 32%, seguidos del nivel muy alto con el 24%, el nivel bajo con el 8% y el nivel muy bajo con el 4%. Lo que representa que los trabajadores tienen que dejar de lado sus problemas personales para enfocarse en su trabajo.
- El indicador individuo y actividad laboral indica predominancia en el nivel alto con el 40%, seguido del nivel medio con el 32%, el nivel bajo con el 18%, el nivel muy alto con el 6% y el nivel muy bajo con el 4%. Lo que representa que los trabajadores pueden desenvolver sus conocimientos de manera libre.
- El indicador individuo y grupo laboral indica predominancia en el nivel medio con el 38%, seguido del nivel alto con el 34%, el nivel bajo con el 20% y el nivel muy bajo con el 8%. Lo que representa que los trabajadores consideran que influye su entorno laboral en su salud y también la Municipalidad.
- El indicador de apoyo y colaboración entre unidades presenta predominancia en el nivel bajo y medio con el 32%, seguido del nivel alto con el 24%, el nivel muy bajo con el 8% y el nivel muy alto con el 4%. Lo que representa que los trabajadores no perciben que haya apoyo, colaboración y empatía entre las unidades de la Municipalidad.



- El indicador de empresa y función directiva tiene predominancia en el nivel medio con el 44%, seguido del nivel bajo con el 24%, el nivel muy bajo con el 20%, el nivel alto y muy alto con el 6%. Lo que representa que los trabajadores no son tomados en cuenta su opinión para la toma de decisiones en la Municipalidad.

### B. Resultados de la dimensión condiciones subjetivas

**Tabla 33**

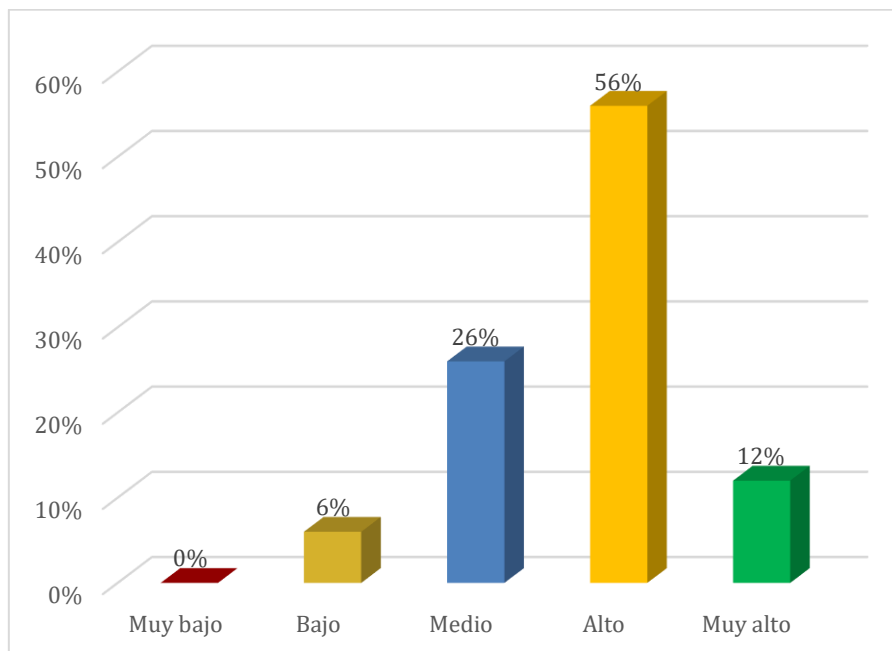
*Condiciones subjetivas*

|          | <i>f</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 0        | 0%   |
| Bajo     | 3        | 6%   |
| Medio    | 13       | 26%  |
| Alto     | 28       | 56%  |
| Muy alto | 6        | 12%  |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta respecto a la dimensión condiciones subjetivas.

**Figura 27**

*Condiciones subjetivas*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión condiciones subjetivas. Elaboración propia.





### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 33, como en la Figura 27 se puede apreciar que la dimensión de condiciones subjetivas presenta un nivel alto con el 56%, seguido del nivel medio con el 26%, luego está el nivel muy alto con el 12%, el nivel bajo presenta el 6% y el nivel muy bajo no presenta algún porcentaje.

Con lo anterior se puede inferir que, los trabajadores consideran que la Municipalidad no percibe sus problemas más allá de lo laboral lo que les limita el cumplimiento de sus funciones laborales dejando de lado sus problemas familiares, lo que impide un desarrollo pleno y satisfactorio en el trabajo.



### C. Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas

**Tabla 34**

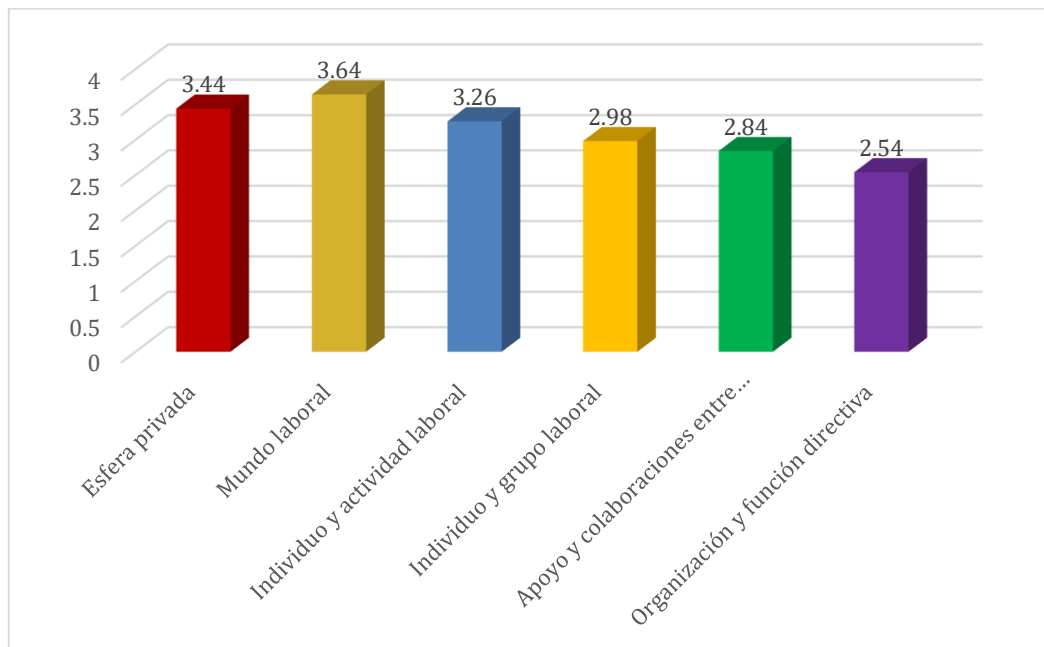
*Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas*

|                                       | Promedio | Interpretación |
|---------------------------------------|----------|----------------|
| Esfera privada                        | 3.44     | Alto           |
| Mundo laboral                         | 3.64     | Alto           |
| Individuo y actividad laboral         | 3.26     | Medio          |
| Individuo y grupo laboral             | 2.98     | Medio          |
| Apoyo y colaboraciones entre unidades | 2.84     | Medio          |
| Empresa y función directiva           | 2.54     | Bajo           |

*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas.

**Figura 28**

*Promedio de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión condiciones subjetivas.



### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 34, como en la Figura 28 se puede apreciar que la Promedio de esta dimensión presenta que, el indicador de esfera privada tiene un promedio de 3.44 el cual dentro del rango de interpretación está en el nivel alto lo que representa que los trabajadores no se sienten apoyados por su entidad cuando ellos tienen problemas personales que influyen en su desenvolvimiento, el indicador mundo laboral tiene un promedio de 3.64 que se ubica dentro del nivel alto lo que indica que los trabajadores se tienen que centrar en sus funciones laborales dejando de lado sus problemas personales y es así como ellos sienten poca preocupación por parte de la entidad pública hacia sus trabajadores, el indicador individuo y actividad laboral presenta un promedio de 3.26 que está dentro del nivel medio lo que indica que los trabajadores vienen desarrollando sus conocimientos, pero no de manera óptima hasta el punto que saquen provecho de sus destrezas , el indicador individuo y grupo laboral presenta un promedio de 2.98 por lo que se ubica en el nivel medio ya que los trabajadores mantienen una opinión neutra respecto a que si su grupo laboral forma parte de un factor importante en la salud personal como empresarial de la entidad, el indicador apoyo y colaboraciones entre unidades tiene un promedio de 2.84 por lo que se encuentra en el nivel medio, es decir, los trabajadores no consideran que exista un apoyo constante en su área de trabajo, pero tampoco consideran que no exista apoyo en su respectiva área y el indicador organización y función directiva tiene un promedio de 2.54 por lo que se encuentra en el nivel bajo, lo cual representa que los trabajadores no sienten que su opinión sea tomada en cuenta por los directivos de la entidad pública.



### III. Satisfacción Laboral

#### A. Resultados de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral

Tabla 35

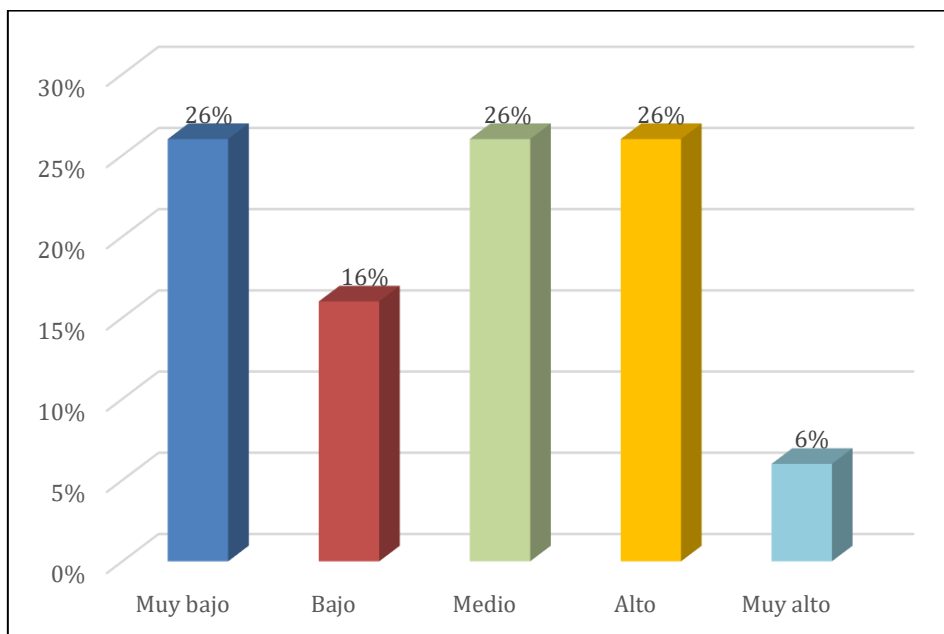
*Indicadores de la dimensión satisfacción laboral*

|          | Flexibilidad, motivación y pasión |      |
|----------|-----------------------------------|------|
|          | F                                 | %    |
| Muy bajo | 13                                | 26%  |
| Bajo     | 8                                 | 16%  |
| Medio    | 13                                | 26%  |
| Alto     | 13                                | 26%  |
| Muy alto | 3                                 | 6%   |
| Total    | 50                                | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral.

Figura 29

*Indicadores de la dimensión satisfacción laboral*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral.



### **Interpretación y análisis:**

- Tanto en la tabla 35, como en la Figura 29 se puede apreciar que el indicador flexibilidad, motivación y pasión tiene un nivel muy alto con el 6%, seguido del nivel bajo con el 16%, medio y alto con el 26% y presenta predominancia en los niveles muy bajo. Lo que representa que los trabajadores presentan una motivación neutra al momento de realizar sus actividades, es decir, no cuentan con mayores incentivos.
- Con lo anterior se puede inferir que los trabajadores sienten poca satisfacción laboral lo que repercute directamente en el desempeño, la productividad, la satisfacción, el compromiso y la retención de los empleados.



## B. Resultados de la dimensión satisfacción laboral

**Tabla 36**

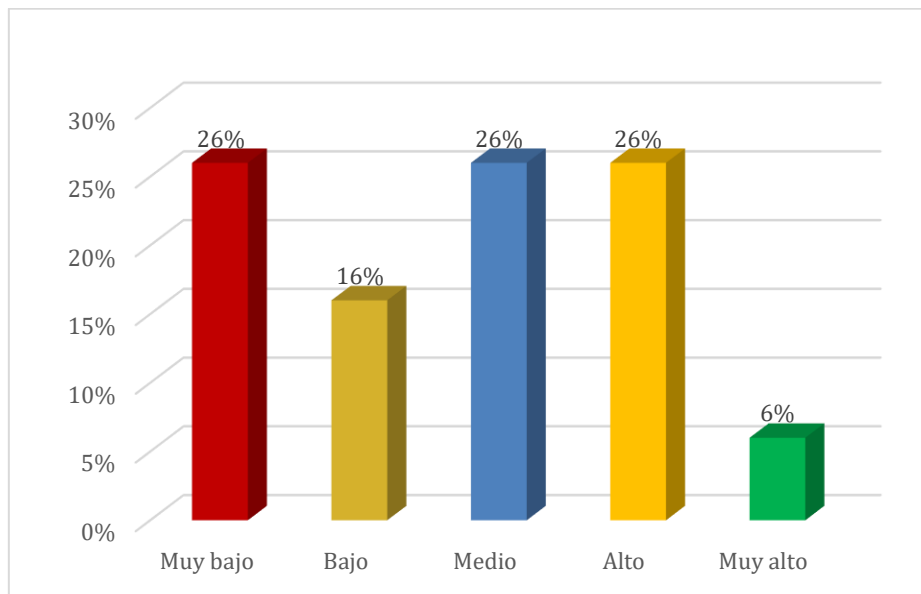
*Satisfacción laboral*

|          | <i>f</i> | %    |
|----------|----------|------|
| Muy bajo | 13       | 26%  |
| Bajo     | 8        | 16%  |
| Medio    | 13       | 26%  |
| Alto     | 13       | 26%  |
| Muy alto | 3        | 6%   |
| Total    | 50       | 100% |

*Nota.* Esta tabla indica la cantidad de trabajadores que contestaron cada pregunta respecto a la dimensión satisfacción laboral.

**Figura 30**

*Satisfacción laboral*



*Nota.* Esta figura indica el porcentaje de respuestas de los trabajadores a cada pregunta de la dimensión satisfacción laboral.

### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 36, como en la Figura 30 se puede apreciar que la dimensión satisfacción laboral tiene un nivel muy alto con el 6%, seguido del nivel bajo con el 16% y presenta predominancia en los niveles muy bajo, medio y alto con el 26%.



Con lo anterior se puede inferir que los trabajadores no realizan sus actividades con suficiente motivación, pasión e ímpetu esto debido a factores como la incomodidad que pueden tener al laborar en esa área, por problemas personales, por falta de motivación y sensación de pertenencia a la Municipalidad.

### C. Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral

**Tabla 37**

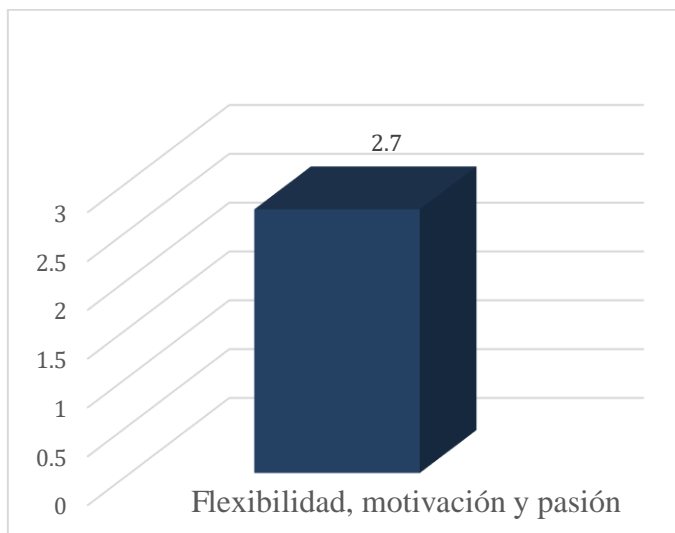
*Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral*

|                                   | Promedio | Interpretación |
|-----------------------------------|----------|----------------|
| Flexibilidad, motivación y pasión | 2.7      | Bajo           |

*Nota.* Esta tabla indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral.

**Figura 31**

*Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral*



*Nota.* Esta figura indica los resultados ponderados de las respuestas de los trabajadores a las preguntas de los indicadores de la dimensión satisfacción laboral.

#### **Interpretación y análisis:**

Tanto en la tabla 37, como en la Figura 31 se puede apreciar que el promedio de esta dimensión presenta un promedio de 2.7, el cual, según el rango de interpretación, se ubica en el nivel bajo. Lo cual representa que los trabajadores se sienten insatisfechos en



el desarrollo de esta dimensión, esto debido a la falta de motivación e interés en sus funciones.

Con lo anterior se puede inferir que los trabajadores sienten que su experiencia en la Municipalidad está siendo negativa, lo que se podría manifestar en apatía, desidia y falta de compromiso de parte de los trabajadores.

#### 4.2.2. Prueba de hipótesis

Se evaluó dos hipótesis diferentes, donde se aceptará o rechazará la hipótesis nula según a los datos obtenidos y en base a eso se trabajará bien la hipótesis nula o bien con la hipótesis alterna.

##### 4.2.2.1. Prueba de normalidad

Se utilizará la prueba de normalidad de Shapiro Wilk; ya que la indica de la investigación es igual a 50.

Definición de hipótesis para la relación de prueba de normalidad

- H0: La distribución de la indica es normal
- H1: La distribución de la indica no es normal

**Tabla 38**

*Prueba de normalidad*

|                           | Shapiro-Wilk |    |       |
|---------------------------|--------------|----|-------|
|                           | Estadístico  | gl | Sig.  |
| Gestión de talento humano | 0,961        | 50 | 0,096 |
| Calidad de vida laboral   | 0,97         | 50 | 0,242 |

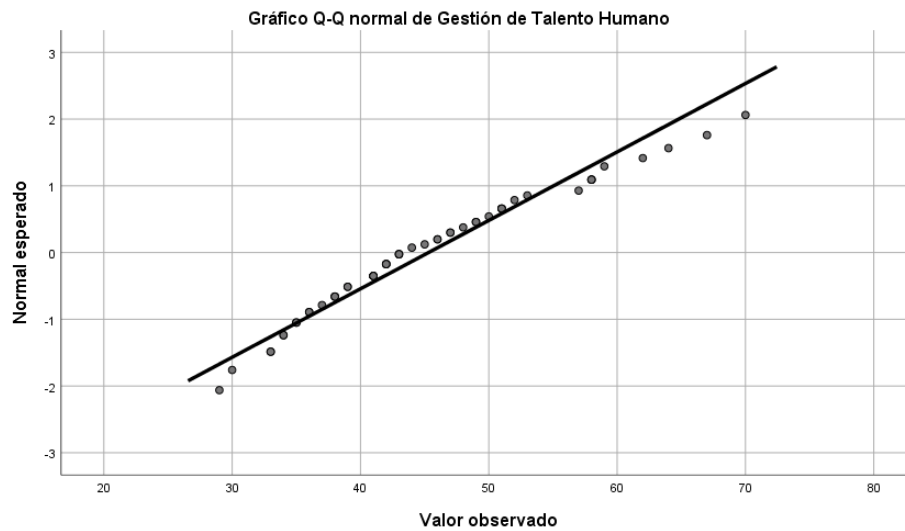
*Nota.* Elaboración propia

En la Tabla 38 se puede apreciar que para la gestión del talento humano se tiene un estadístico de 0,961 y para calidad laboral se tiene un estadístico de 0,97.



**Figura 32**

*Prueba de normalidad para la variable gestión de talento humano*

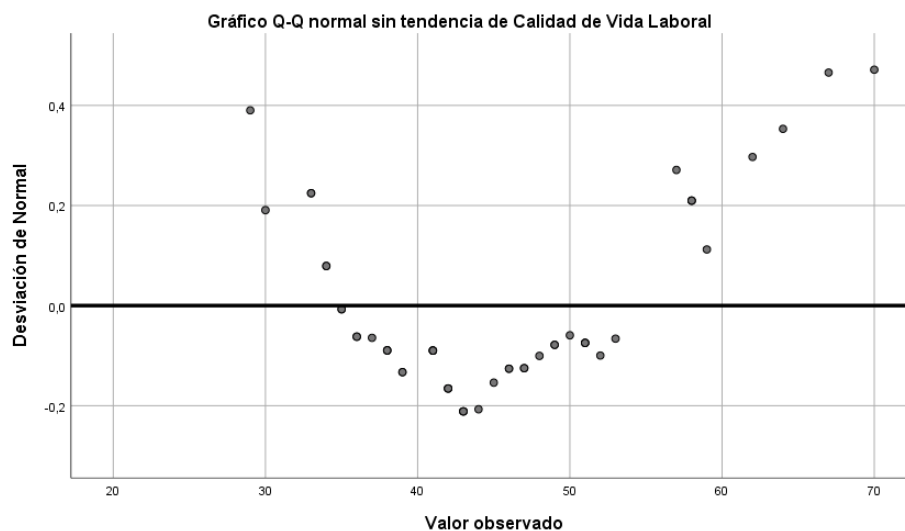


**Interpretación:**

En la Figura 32 se observa como el valor de p es 0,961 y es mayor que el nivel de significancia de 0,096 entonces se acepta la hipótesis nula.

**Figura 33**

*Prueba de normalidad para la variable calidad de vida laboral*



**Interpretación:**

En la Figura 33 se observa como el valor de p es 0,97 y es mayor que el nivel de significancia de 0,242 entonces se acepta la hipótesis nula.



### Criterios de la decisión:

- Si la Sig. P valor es mayor o igual a 0,05, entonces se acepta la H0 y se rechaza la H1.
- Si la Sig. P valor es menor a 0,05, entonces se rechaza y se acepta la H1.

En la tabla 5 vemos que el resultado de la prueba de normalidad dio a conocer que para la variable gestión del talento humano reconoce un nivel de significancia igual a 0,096, el cual es mayor a 0,05; del mismo modo para la variable calidad de vida laboral se presenta un nivel de significancia igual a 0,242, el cual es mayor a 0,05. Por lo tanto, se acepta la H0 y se rechaza la H1, es decir, la distribución de los datos pertenece a una distribución normal, por ende, se hará uso del estadístico Rho de Pearson.

#### 4.2.2.2. Análisis inferencial

Se considera los siguientes rangos para el Coeficiente de Pearson, para poder evidenciar la hipótesis (Hernández & Mendoza, 2018)

#### Tabla 39

##### *Análisis inferencial*

|                       |                      |
|-----------------------|----------------------|
| De 0 a +/- 0,09       | Correlación nula     |
| De +/-0,10 a +/- 0,29 | Correlación débil    |
| De +/-0,30 a +/- 0,49 | Correlación moderada |
| De +/-0,50 a +/- 1,00 | Correlación fuerte   |

*Nota.* Elaborado en base a Hernández & Mendoza (2018, pág. 346)

#### 4.2.2.3. Prueba de hipótesis

##### a) Hipótesis general

**H0:** La gestión del talento humano no se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

**H1:** La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

##### Regla de decisión

Si  $p$  es mayor o igual a 0,05 se acepta la H0



Si  $p$  es menor a 0,05 se rechaza la  $H_0$

**Tabla 40**

*Correlación de Rho de Pearson entre la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral*

|                           |                        | Calidad de vida laboral |
|---------------------------|------------------------|-------------------------|
| Gestión de talento humano | Correlación de Pearson | 0,668**                 |
|                           | Sig. (bilateral)       | 0,000                   |
|                           | N                      | 50                      |

*Nota.* Elaboración propia

En la tabla 40, se observa una correlación positiva entre las variables gestión de talento humano y calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, como se obtuvo un valor de Rho de Pearson  $r=0.668$  y una sig. Bilateral  $0.000 < 0.05$ . Por ende, la hipótesis alterna se acepta y la hipótesis nula se rechaza: La gestión de talento humano se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas.

**b) Hipótesis específica 1**

**$H_0$** = No existe una relación significativa entre incorporar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, Cusco, 2021.

**$H_1$** = Existe una relación significativa entre incorporar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, Cusco, 2021.

**Regla de decisión**

Si  $p$  es mayor o igual a 0,05 se acepta la  $H_0$

Si  $p$  es menor a 0,05 se rechaza la  $H_0$



**Tabla 41**

*Correlación de Rho de Pearson entre incorporar a las personas y la calidad de vida laboral*

|                           |                        | Calidad de vida laboral |
|---------------------------|------------------------|-------------------------|
| Incorporar a las personas | Correlación de Pearson | 0,272                   |
|                           | Sig. (bilateral)       | 0,056                   |
|                           | N                      | 50                      |

*Nota:* Elaboración propia

En la tabla 41, se indica una correlación positiva entre la dimensión incorporar a las personas y la calidad de vida en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, se obtuvo un resultado de valor de Rho de Pearson  $r=0.272$  y una sig. Bilateral  $0.056 > 0.05$ . Por ende, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna: Incorporar a las personas no se relaciona con la calidad de vida en el trabajo de los trabajadores de dicha Municipalidad.

#### **4.1.5.2.1. Hipótesis específica 2**

**H<sub>0</sub>**= No existe una relación significativa entre colocar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

**H<sub>1</sub>**= Existe una relación significativa entre colocar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

#### **Regla de decisión**

Si  $p$  es mayor o igual a 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

Si  $p$  es menor a 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub>



**Tabla 42**

*Correlación de Rho de Pearson entre colocar a las personas y la calidad de vida*

|                        |                        | Calidad de vida laboral |
|------------------------|------------------------|-------------------------|
| Colocar a las personas | Correlación de Pearson | 0,519**                 |
|                        | Sig. (bilateral)       | 0,000                   |
|                        | N                      | 50                      |

Nota. Elaboración propia

En la tabla 42, se indica una correlación positiva entre la dimensión colocar a las personas y la calidad de vida en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, ya que se obtuvo un resultado de un valor de Rho de Pearson  $r=0.519$  y una sig. Bilateral  $0.000 < 0.05$ . Por ende, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: Colocar a las personas se relaciona con la calidad de vida en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad de Canas.

#### **4.1.5.2.2. Hipótesis específica 3**

**H<sub>0</sub>**= No existe una relación significativa entre recompensar a las personas con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

**H<sub>1</sub>**= Existe una relación significativa entre recompensar a las personas con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

#### **Regla de decisión**

Si  $p$  es mayor o igual a 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

Si  $p$  es menor a 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub>

**Tabla 43**

*Correlación de Rho de Pearson entre recompensar a las personas y la calidad de vida*

|                            |                        | Calidad de vida laboral |
|----------------------------|------------------------|-------------------------|
| Recompensar a las personas | Correlación de Pearson | 0,656**                 |
|                            | Sig. (bilateral)       | 0,000                   |
|                            | N                      | 50                      |

Nota: Elaboración propia



En la tabla 43, se indica una correlación positiva entre la dimensión recompensar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, como se obtuvo un valor de Rho de Pearson  $r=0.656$  y una sig. Bilateral  $0.000<0.05$ . Por ende, la hipótesis alterna se acepta y la hipótesis nula se rechaza: Recompensar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas.

#### 4.1.5.2.3. Hipótesis específica 4

**H<sub>0</sub>**= No existe una relación significativa entre el desarrollo de las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

**H<sub>1</sub>**= Existe una relación significativa entre el desarrollo de las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

#### Regla de decisión

Si  $p$  es mayor o igual a 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

Si  $p$  es menor a 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub>

#### Tabla 44

*Correlación de Rho de Pearson entre el desarrollo de las personas y la calidad de vida*

|                            |                        | Calidad de vida laboral |
|----------------------------|------------------------|-------------------------|
| Desarrollo de las personas | Correlación de Pearson | 0,605**                 |
|                            | Sig. (bilateral)       | 0,000                   |
|                            | N                      | 50                      |

Nota: Elaboración propia

En la tabla 44, se indica una correlación positiva entre la dimensión de desarrollo de las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, es así que se obtuvo como resultado un valor de Rho de Pearson  $r=0.605$  y una sig. Bilateral  $0.000<0.05$ . Por ende, la hipótesis alterna se acepta y la hipótesis nula se rechaza: El desarrollo de las personas se relaciona con la calidad de vida en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad de Canas.



#### 4.1.5.2.4. Hipótesis específica 5

**H<sub>0</sub>**= No existe una relación significativa entre retener a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

**H<sub>1</sub>**= Existe una relación significativa entre retener a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

#### Regla de decisión

Si  $p$  es mayor o igual a 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

Si  $p$  es menor a 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub>

#### Tabla 45

*Correlación de Rho de Pearson entre retener a las personas y la calidad de vida*

|                        |                        | Calidad de vida laboral |
|------------------------|------------------------|-------------------------|
| Retener a las personas | Correlación de Pearson | 0,107                   |
|                        | Sig. (bilateral)       | 0,461                   |
|                        | N                      | 50                      |

*Nota.* Elaboración propia

En la tabla 45, se indica una correlación positiva entre la dimensión retener a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, se obtuvo como resultado un valor de Rho de Pearson  $r=0.107$  y una sig. Bilateral  $0.461 > 0.05$ . Por ende, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna: Retener a las personas no se relaciona con la calidad de vida en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad de Canas.



#### 4.1.5.2.5. Hipótesis específica 6

**H<sub>0</sub>**= No existe una relación significativa entre supervisar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

**H<sub>1</sub>**= Existe una relación significativa entre supervisar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.

#### Regla de decisión

Si  $p$  es mayor o igual a 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

Si  $p$  es menor a 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub>

#### Tabla 46

*Correlación de Rho de Pearson entre supervisar a las personas y la calidad de vida*

|                           |                        | Calidad de vida laboral |
|---------------------------|------------------------|-------------------------|
| Supervisar a las personas | Correlación de Pearson | 0,123                   |
|                           | Sig. (bilateral)       | 0,396                   |
|                           | N                      | 50                      |

*Nota.* Elaboración propia

En la tabla 46, se indica una correlación positiva entre la dimensión supervisar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas, como se obtuvo un valor de Rho de Pearson  $r = 0.123$  y una sig. Bilateral  $0.396 > 0.05$ . Por ende, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna: Supervisar a las personas no se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Canas.





## CAPÍTULO V:

### DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

En esta sección se presentan las evidencias más importantes y representativas de la investigación donde se obtuvo que la gestión de talento humano influye en el ámbito laboral ya que se valora al trabajador, porque ya no es sólo visto como un medio para lograr un fin, sino se considera y premia su actitud, logros, habilidades, aspiraciones, la Municipalidad valora más al trabajador, por ende dicho trabajador se sentirá motivado para realizar su trabajo óptimamente y así contagiara su ímpetu a su entorno laboral, logrando una productividad eficiente. Como resultado del primer objetivo específico se obtuvo que la dimensión incorporar a las personas no se relaciona con la calidad de vida laboral, esto se demostró hallando el valor de Rho de Pearson  $r=0.272$ , donde la sig. Bilateral es igual a 0.056 la cual es menor a 0.05; entendiéndose que los trabajadores no creen que el reclutamiento y selección del personal pueda influir en la relación laboral, ellos pueden considerar otros indicadores como más relevantes dentro de la relación con la calidad de vida laboral, claro está que cada Municipalidad al momento de contratar un personal opta por sus capacidades, pero es fundamental no dejar de lado las habilidades blandas y aspectos psicológicos.

Como resultado del segundo objetivo específico se obtuvo que la dimensión colocar a las personas sí se relaciona con la calidad de vida en el trabajo, mediante el valor de Rho de Pearson  $r=0.519$  donde se obtuvo una sig. Bilateral igual a 0.000 la cual es menor a 0.05, por lo que se afirma la relación existente. Dentro de esta dimensión se confía en que la institución guiará y explicará sus funciones y responsabilidades a cada trabajador para que así el ambiente laboral sea productivo y llevadero.



Como resultado del tercer objetivo específico se obtuvo que la dimensión recompensar a las personas sí se relaciona con la calidad de vida laboral, haciendo uso del valor de Rho de Pearson  $r=0.656$  y una sig. Bilateral  $0.000$  la cual es menor a  $0.05$ . Esta dimensión indica que es importante premiar a los trabajadores, ya sea con aumentos de salarios, cupones, canjes, etc. Así como, separar a aquel trabajador que no suma, todo esto se realiza para poder tener un ambiente laboral idóneo y productivo.

Como resultado del cuarto objetivo específico se obtuvo que La dimensión desarrollo de las personas sí se relaciona con la calidad de vida laboral, esto se obtuvo mediante el valor de Rho de Pearson  $r=0.605$  y una sig. Bilateral igual a  $0.000$  la cual es menor a  $0.05$  por lo que se afirma dicha relación. Esta dimensión afirma que es fundamental hacer el seguimiento laboral como psicológico a sus trabajadores; ya que, su trabajo se puede ver afectado por problemas familiares, de salud, económicos, hasta incluso problemas dentro de la misma institución.

Como resultado del quinto objetivo específico se obtuvo que la dimensión retener a las personas no se relaciona con la calidad de vida laboral, esto se obtuvo mediante el valor de Rho de Pearson  $r=0.107$  y una sig. Bilateral igual a  $0.461$  la cual es mayor a  $0.05$ , por lo que se afirma que no existe relación; esto se debe a que se necesita un mejor desarrollo por parte de la Municipalidad para tener una percepción afirmativa en cuanto a la satisfacción de los trabajadores

Como resultado del sexto objetivo específico se obtuvo que la dimensión supervisar a las personas no guarda relación con la calidad de vida laboral, dicho resultado se obtuvo del valor de Rho de Pearson  $r=0.123$  y una sig. Bilateral igual a  $0.396$  la cual es mayor a  $0.05$ . Esta dimensión indica que esto se debe a que la Municipalidad no trabaja en el progreso y actualización del indicador de esta dimensión.



Finalmente, como objetivo principal identificar la relación de la gestión del talento humano con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021, donde haciendo uso del valor de Rho de Pearson se obtuvo  $r=0.668$  y una sig. Bilateral de 0.000 la cual es menor a 0.05, lo cual evidencia que la gestión de talento humano sí se relaciona con la calidad de vida laboral de los colaboradores.

## **5.2. Limitaciones del estudio**

La principal limitación se presentó al momento de realizar la encuesta; ya que varios de los trabajadores tenían dudas del fin de la encuesta e incertidumbre si se revelaba su identidad; así como el tiempo para que puedan responder la encuesta. Ambas limitaciones se superan mediante el proceso de explicación que se les dio a los trabajadores, indicándose que el fin era únicamente para una investigación y también dándoles a conocer que la encuesta no pedía sus datos personales, por ende, no se sabría su identidad. Y respecto al tiempo se buscó momentos adecuados para poder pedirles que respondan la encuesta, momentos como su horario de almuerzo o la salida. Es así cómo se cubrió dichas limitaciones.

## **5.3. Comparación crítica con la literatura existente**

Pérez (2014) indica en su investigación el objetivo de dar a conocer la relación de variables organizacionales y calidad de vida laboral en funcionario de las organizaciones públicas de salud, encontrando una correlación moderada positiva de correlación de Pearson 0.673 entre las variables empresariales con las percepciones subjetivas de la calidad de vida laboral, siendo así que las personas tienen una percepción de acuerdo a su entorno laboral; de la misma manera lo obtenido por Cruz (2021) tuvo como objetivo de hallar la relación entre la gestión de talento humano con la calidad del servicio en la Municipalidad de Layo, donde encontró que existe una relación directa y significativa



positiva alta. **Del mismo modo**, en esta investigación se realizó una metodología correlacional, encontrando una relación significativa entre la variable gestión de talento humano y la variable calidad de vida laboral. Entendiendo que esta relación implica que los colaboradores consideran que todo el proceso para captar nuevo personal o para motivar a seguir en la Municipalidad afecta de manera positiva o negativa al ambiente laboral.

Gutiérrez (2017) realizó una investigación en el cual identificó el efecto que puede causar la calidad de vida en el trabajo con la modalidad del contrato administrativo en la Gerencia Regional La Libertad 2016, encontrando que afecta de manera negativa a la calidad de vida en el trabajo del empleado de convocatoria CAS. Asimismo, López (2010) indica que uno de los medios para facilitar la incorporación del empleado, es dándole vídeos sobre la compañía, o cursos cortos de inducción. **Caso contrario** se indica en nuestra investigación, donde la dimensión incorporar a las personas no se relaciona con la calidad de vida laboral de los colaboradores de la Municipalidad de Canas. Esta diferencia se puede deber a que en nuestra investigación el énfasis no es los contratos bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios, ya que los trabajadores de la Municipalidad de Canas indican que muchas veces los puestos laborales no incluyen procesos públicos, sino lazos de amistad con los superiores.

Olano & Segundo (2020) en su investigación realizada en el gobierno local de San Ignacio, Cajamarca, encontró que existe una deficiencia en la estructura orgánica y la calidad de los servicios, es decir, existe un declive en organizar, explicar las funciones de cada puesto laboral. Asimismo, Chiavenato (2020) señala que cuando los individuos se encuentran motivados y recompensados por la Municipalidad. Ayudan a las organizaciones a elegir quién debe recibir incentivos, como promociones, o elegir quién debe ser separado de la Municipalidad. **Lo que indica** nuestra investigación es que la



dimensión colocar a las personas sí indica una relación con la calidad de vida laboral, donde se evidencia un nivel medio, es decir, los trabajadores tienen una opinión dividida sobre la eficiencia de la institución al momento de explicarles sus funciones y responsabilidades para que puedan desenvolverse de manera productiva y así poder manejar un buen ambiente laboral.

Ovalle, Garcés, Salgado, & Ordoñez (2019) en su investigación realizada con el objetivo de identificar la interrelación de las condiciones del trabajo docente en el sector público de la ciudad de Manizales, hallando que la retribución económica queda en un segundo plano, pues importa más los factores motivadores para lograr que el trabajador se desarrolle de manera integral, así como su autorrealización. Asimismo, Chiavenato (2020) señala que esta dimensión fomenta una relación consultiva entre empleados y superiores y alientan a los gerentes a recompensar el comportamiento de los subordinados. **Del mismo modo**, en nuestra investigación la dimensión recompensar a las personas indica que hay una relación con la calidad de vida laboral, la misma que incluye factores como aumentar salario, realizar actividades que mantengan motivados al personal, caso que no se indica en los resultados de la investigación porque se percibe un nivel bajo y muy bajo con relación a la aplicación de esta dimensión.

Royer C. (2017) en su investigación mejoró la calidad de vida laboral como parte de una capacidad de la gestión municipal, encontrando que, al contar con un buen ambiente laboral en la Municipalidad Provincial de Santa Fe, se logra una mejor productividad y gestión municipal. Asimismo, Campos & Lao (2018) indican que esta dimensión es como los trabajadores indican su potencial y talento interior hacia el exterior. Esta fase está comprendida por la capacitación, comunicación y línea de carrera. **Con lo que respecta** a nuestra investigación la dimensión desarrollo de las personas indica una relación con la calidad de vida en el trabajo, considerando que los trabajadores



de la Municipalidad de Canas piensan que la aplicación de esta dimensión es media tendida a baja, entendiendo que la institución no se preocupa en su totalidad por la evolución de sus trabajadores, no proponen capacitaciones, ni se centran en el crecimiento humano, logrando así una falta de productividad.

Mellado & Salas (2017) en su investigación obtuvo que existe una relación directa y significativa entre el talento humano y la satisfacción de la infraestructura física del centro de cómputo. Asimismo, Chiavenato (2020) señala que el proceso de retención está diseñado para tener a las personas satisfechas y motivadas y asegurar las circunstancias físicas, mentales y sociales para que se queden en la Municipalidad. Esto es distinto a lo encontrado en este estudio, la dimensión retener a las personas no guarda relación con la calidad de vida laboral.

Mamani (2019) encontró que, los trabajadores son idóneos de satisfacer sus necesidades individuales a través de su trabajo y así logran sentirse satisfechos. Asimismo, Campos & Lao (2018) indican que la dimensión consiste en seguir, acompañar, guiar el comportamiento de los individuos dentro de un cierto rango de variación en una entidad. **Esto guarda relación** con nuestra investigación porque la dimensión supervisar a las personas no guarda una relación con la calidad de vida en el trabajo, de manera que los colaboradores consideran que esta dimensión se realiza a nivel medio con un 40%, seguido de un nivel bajo con un 34%, es decir, los trabajadores sienten que la institución no emplea los recursos suficientes para lograr que sus trabajadores se sientan satisfechos a nivel personal.

#### **5.4. Implicancias del estudio**

Los hallazgos de esta investigación se considerarán en la toma de decisiones de la Municipalidad Provincial de Canas para una mejora en la calidad de vida en el trabajo, ya que permite conocer la satisfacción y el pensar de los trabajadores. Es importante tomar



en cuenta los resultados de la investigación porque atenderá las necesidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial, así como las dimensiones más importantes para tomar en cuenta dentro de próximas estrategias laborales; por otra parte, será necesario realizar más investigaciones que comprendan otros periodos. La calidad de vida en el trabajo es fundamental para lograr una productividad y al lograr dicha productividad la Municipalidad se sentirá satisfecha; así como, los trabajadores se sentirán realizados. Por eso se estudió cada dimensión que podría influir en la calidad de vida laboral.



## CONCLUSIONES

**Primera:** En cuanto a la relación de la gestión del talento humano con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, se llegó a la conclusión de que existe una correlación positiva entre las variables, obteniendo este resultado en base al valor de Rho de Pearson  $r=0.668$  y una sig. Bilateral menor a 0.05, lo que indica la afirmación de una relación entre ambas variables, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, y esto confirma que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la calidad de vida en el trabajo de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Canas. Asimismo, se aprecia que el 2% de los trabajadores consideran que la variable se viene desarrollando en un nivel muy alto, 16% en un nivel alto, 40% bajo y 42% medio; evidenciando que los trabajadores consideran que la Municipalidad trabaja la gestión de talento humano, pero no de manera suficiente, pero tampoco de manera pésima; esto se debe a que la gestión de talento humano influye en la calidad de vida laboral, ya que premia la actitud, logros, habilidades, aspiraciones del trabajador, por ende dicho trabajador se sentirá motivado para realizar su trabajo óptimamente en su entorno laboral, logrando una productividad eficiente.

**Segunda:** En cuanto a la relación entre incorporar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, se llegó a la conclusión de que la dimensión presenta un nivel muy bajo dentro de los datos descriptivos, es decir, los trabajadores califican que la incorporación de personas se realiza de manera inadecuada, así también se obtuvo un promedio de 2.54 lo que representa un nivel bajo, por eso los colaboradores se sienten insatisfechos. Ante lo mencionado se logra reafirmar que mediante la prueba de hipótesis donde se demostró que no existe una relación entre la dimensión incorporar a las personas y la calidad de vida laboral, ya que se obtuvo un valor de Rho de Pearson  $r=0.272$  y una sig. Bilateral





$0.056 > 0.05$ . Asimismo, se aprecia que existe un menor porcentaje en el nivel medio con un 12%, muy alto y bajo con un 14%, el 20% considera un nivel alto y nivel muy bajo con el 40%, lo que indica que esta dimensión no se desarrolla de manera íntegra y eficiente dentro de la Municipalidad; esto se debe a que los trabajadores consideran que las convocatorias de puestos laborales no se hacen públicas porque escasean de mecanismos y no se respeta el debido proceso, esto se ve influenciado por la burocracia que puede existir en el sector público.

**Tercera:** En cuanto a la relación entre colocar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, se llegó a la conclusión de que la dimensión presenta un nivel medio de aceptación por parte de ellos trabajadores dentro de los datos descriptivos, así también se obtuvo un promedio de 2.9 lo que representa un nivel bajo, por eso se indican insatisfechos. Ante lo mencionado se logra reafirmar que por medio de la prueba de hipótesis donde se demostró que sí existe una relación entre la dimensión colocar a las personas y la calidad de vida laboral; ya que se obtuvo un valor de Rho de Pearson igual a 0.519 y una sig. Bilateral de 0.000. Asimismo, se aprecia que dentro de la dimensión el nivel muy alto se presenta con el 6%, el nivel muy bajo y bajo presentan el 14%, seguido del nivel alto con un 20% y el nivel medio presenta un 46%, por ende, es importante que se capacite y explique de manera detallada las responsabilidades del nuevo trabajador; esto se debe a que a la Municipalidad le hace falta una capacitación eficiente, en la cual se explique de manera detallada las responsabilidades del nuevo trabajador, para que así el ambiente laboral no se vea afectado, y el nuevo personal beneficie al ambiente.

**Cuarta:** En cuanto a la relación entre recompensar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, se llegó a la conclusión de que la dimensión presenta un nivel muy bajo y bajo dentro de los datos



descriptivos, es decir, los trabajadores califican a esta dimensión de realizarse de manera inadecuada, así también se obtuvo un promedio de 1.88 lo que representa un nivel bajo, por eso se indican insatisfechos. Ante lo mencionado se logra reafirmar que mediante la prueba de hipótesis donde se demostró que sí existe una relación entre la dimensión colocar a las personas y la calidad de vida laboral; ya que se obtuvo un valor de Rho de Pearson igual a 0.656 y una sig. Bilateral de 0.000. Asimismo, se aprecia que la dimensión indica un nivel alto con el 8%, el nivel muy alto con el 12%, un nivel bajo con un 14% al igual que un nivel muy bajo con el mismo porcentaje, seguido del nivel medio con el 24%; esto se debe a que no se perciben recompensas en los trabajadores, los cuales parecen estar descontentos con la remuneración que reciben.

**Quinta:** En cuanto a la relación entre desarrollo de las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, se llegó a la conclusión de que la dimensión presenta un nivel medio de aceptación por parte de los trabajadores dentro de los datos descriptivos, así también se obtuvo un promedio de 2.66 lo que representa un nivel medio y, según el instrumento están en una dimensión medio. Ante lo mencionado se logra reafirmar que mediante la prueba de hipótesis donde se demostró que sí existe una relación entre la dimensión colocar a las personas y la calidad de vida laboral; ya que se obtuvo un valor de Rho de Pearson igual a 0.605 y una sig. Bilateral de 0.000. Asimismo, se aprecia que la dimensión desarrollo de las personas indica el 8% con un nivel muy alto, el 14% con un nivel alto, el 18% con un nivel muy bajo, seguido de un nivel bajo con el 28% y un nivel medio con el 32%; esto se debe a que, si se manejara de manera adecuada al personal, la institución vería mejores resultados; así como, los trabajadores lograrían mejorar profesional y personalmente.

**Sexta:** En cuanto a la relación entre retener a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, se llegó a la conclusión de que



la dimensión presenta un nivel medio de aceptación por parte de los trabajadores, donde ellos califican a esta dimensión de realizarse de manera inadecuada, así también se obtuvo un promedio de 3.22 lo que representa un nivel medio y, según el instrumento no estarían de acuerdo, ni en desacuerdo. Ante lo mencionado se logra reafirmar que mediante la prueba de hipótesis donde se demostró que no existe una relación entre la dimensión colocar a las personas y la calidad de vida laboral; ya que se obtuvo un valor de Rho de Pearson igual a 0.107 y una sig. Bilateral de 0.461. Asimismo, se aprecia que la dimensión presenta muy alto con el 2%, el nivel bajo con el 6% y el nivel muy bajo, sigue el nivel alto con el 28% y finalmente indica una predominancia en el nivel medio con el 62%; esto se debe a que los trabajadores no perciben cambios de mejora en su ámbito laboral físico, pero tampoco insuficiencias, debido a que lo que los colaboradores buscan es hacer de la Municipalidad un lugar más confortable.

**Séptima:** En cuanto a la relación entre supervisar a las personas y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, se llegó a la conclusión de que la dimensión presenta un nivel medio de aceptación por parte de los trabajadores dentro de los datos descriptivos, donde califican a esta dimensión de realizarse de manera inadecuada, así también se obtuvo un promedio de 2.72 lo que representa un nivel medio y, según el instrumento no estarían de acuerdo, ni en desacuerdo. Ante lo mencionado se logra reafirmar que mediante la prueba de hipótesis donde se demostró que no existe una relación entre la dimensión colocar a las personas y la calidad de vida laboral; ya que se obtuvo un valor de Rho de Pearson igual a 0.123 y una sig. Bilateral de 0.396. Asimismo, se aprecia que la dimensión supervisar a las personas indica el nivel muy alto con un 4%, seguido de un 8% con un nivel muy bajo, seguido del nivel bajo con el 34% y un nivel medio con el 40; esto se debe a que es



fundamental estar en constante comunicación con los trabajadores, ya que cada uno de ellos presentan distintas dificultades.



## RECOMENDACIONES

**Primera:** En cuanto a la relación existente entre la gestión del talento humano y la calidad de vida laboral, se recomienda a los funcionarios de confianza de la Municipalidad Provincial de Canas generar estrategias sólidas que garanticen una cultura organizacional basada en un plan de capacitaciones que requiera cada área funcional, así como manejo óptimo de recursos tecnológicos y humanos, lo que permitirá respetar la estructura organizacional y el cumplimiento de los procesos internos de la municipalidad, de esta manera se logrará una adecuada calidad de vida laboral en los trabajadores y lograr mayor productividad en la Municipalidad Provincial de Canas.

**Segunda:** En cuanto a la relación existente entre incorporación del personal y la calidad de vida laboral, se recomienda a la Municipalidad realizar convocatorias públicas de puestos laborales y respetar el debido proceso, así como, seleccionar al personal teniendo en cuenta que sus capacidades, habilidades, valores y aptitudes cumplan adecuadamente con el perfil exigido; evitando cualquier tipo de burocracia; con el fin de evitar causar incomodidad en los trabajadores y postulantes.

**Tercera:** En cuanto a la relación existente entre colocar personas y la calidad de vida laboral, se sugiere al área de recursos humanos conocer bien al trabajador para evaluar si cumple con los estándares o está por debajo de ellos. Asimismo, se recomienda brindar claridad al trabajador respecto a las exigencias y responsabilidades del puesto, con la finalidad de que el trabajador desarrolle su trabajo de manera eficiente y eficaz, teniendo como consecuencia una buena productividad.

**Cuarta:** En cuanto a la relación existente entre recompensar a las personas y la calidad de vida laboral, se sugiere a la Municipalidad gestionar el aumento del presupuesto de los salarios; con el fin de establecer salarios bien remunerados, que sirvan para satisfacer las necesidades de los trabajadores, manteniendo así a los trabajadores motivados y de esa



forma alcancen rápidamente los resultados esperados y aumenten su productividad. Por otra parte, la Municipalidad puede dar premios al mejor empleador del mes, premios por el día del trabajador Municipal y premios al liderazgo de esta manera los trabajadores administrativos estén motivados.

**Quinta:** En cuanto a la relación existente entre el desarrollo de las personas y la calidad de vida laboral, se sugiere organizar y planear capacitaciones de las especialidades que desempeñan para así lograr un crecimiento laboral y personal en los colaboradores, lo que permitirá conseguir una mejora en su productividad institucional.

**Sexta:** En cuanto a la relación existente entre retener a las personas y la calidad de vida laboral, se sugiere mejorar las condiciones laborales implementando físicamente un ambiente cómodo para los trabajadores, para lo cual se realizaría un estudio para identificar qué hace falta para aumentar el bienestar, seguridad y salud de los empleados.

**Séptima:** En cuanto a la relación existente entre supervisar a las personas y la calidad de vida laboral, se sugiere la implementación de métodos para la supervisión del personal, con el fin de que el encargado logre comprender a sus empleados y trabajar eficazmente, además de mejorar la comunicación con los trabajadores y generar un ambiente de trabajo agradable, evitando conflictos y malentendidos.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, J., & Amparo, F. (2017). *Calidad de vida en los trabajadores de la salud. Los casos de México y Chile*. [Tesis de Posgrado, Universidad Santo Tomás] <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4389/2017AbrilGarciaJenniferGarciaFannyAmparotrabajodegrado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Andachi, S. (2015). *La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar*. [Tesis de maestría. Universidad Andina Simon Bolívar, Ecuador]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4636>
- Arana et al. (2019). Efecto de las consecuencias emocionales sobre la memoria prospectiva. *Revista Electrónica de Psicología de la FES Zaragoza-UNAM*, 9(18), 4-10. [https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/publicaciones/revistas/rev\\_elec\\_psico/REP\\_18.pdf#page=19](https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/publicaciones/revistas/rev_elec_psico/REP_18.pdf#page=19)
- Armijos, B. y. (2019). Gestión de administración de los recursos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(.4), 163-170. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- Avanza Sostenible. (2019). *Reporte de Sostenibilidad 2019*. Cusco: Electro Sur Este S.A.A.
- Ballena, I. (2021). *Gestión del talento humano y satisfacción laboral en la Municipalidad de San José, Lambayeque*. [Tesis de posgrado. Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo - Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57630>
- Barbachan, M. (2016). *La Responsabilidad Social Empresarial en el Perú: Desafíos y Oportunidades*. Lima.



- Barrios, Á., & CiNotas, S. (2020). *La satisfacción laboral de los millennials y las estrategias de atracción, desarrollo y retención, caso del grupo Energía Bogotá S.A. Esp.* [Tesis de grado. Universidad EAFIT, Bogotá - Colombia].  
<https://repository.eafit.edu.co/handle/10784/26508>
- Berlinger, L., Glick, W., & Rodges, R. (1988). Job enrichment and performance improvements. *I*(1).
- Blanch et al. (2010). Estructura factorial del Cuestionario de Condiciones de Trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 175-189.  
<https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v26n3/v26n3a02.pdf>
- Böckerman, P., & Ilmakunnas, P. (2008). Interaction of working conditions, job satisfaction, and sickness absences: evidence from a representative sample of employees. *Soc Sic Med.*, 67(4), 520-8.  
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18508170/>
- Burbano, J. (2015). *Presupuestos, enfoque de gestión, planeación y control de recursos*. Colombia: Universidad del Valle.  
<https://catedrafinancierags.files.wordpress.com/2015/03/burbano-presupuestos-enfoque-de-gestic3b3n.pdf>
- Business Hook Consulting. (7 de septiembre de 2021). *¿Qué es la calidad de vida laboral y cuáles son sus beneficios?* <https://businesshook.com/que-es-la-calidad-de-vida-laboral/>
- Calle, S. R. (2019). *Análisis de la satisfacción laboral en NEI Services EIRL*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Piura].  
<https://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1665>





Caracol Radio. (17 de abril de 2021). *Alcaldía de Cartagena ejecutó el 87% de los recursos disponibles en el 2020.*

[https://caracol.com.co/emisora/2021/04/17/cartagena/1618678712\\_496885.html](https://caracol.com.co/emisora/2021/04/17/cartagena/1618678712_496885.html)

Casas et al. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de Administración Sanitaria*, 6(23), 143-160.

[https://www.researchgate.net/publication/237316492\\_Dimensiones\\_y\\_medicion\\_de\\_la\\_calidad\\_de\\_vida\\_laboral\\_en\\_profesionales\\_sanitarios](https://www.researchgate.net/publication/237316492_Dimensiones_y_medicion_de_la_calidad_de_vida_laboral_en_profesionales_sanitarios)

Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial. *Ciencia Latina, Revista Latina Multidisciplinar*, 4(2), 684-703.

Charaja, Y. M., & Mamani, J. (2013). Satisfacción Laboral Y Motivación de los Trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior Y Turismo – Puno – Perú, 2013. *Comunicación*, 5(1), 5-13.

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682014000100001&lang=pt](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100001&lang=pt)

Chávez. (2018). La gestión del talento humano como estrategia empresarial. *Revista Perspectiva*, 553-558.

Chiang, M., & Krausee, K. (2009). Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: Satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, empresa e indicador global, sectores privado y público. Desarrollo, aplicación y validación del instrumento. *Horizontes Empresariales*, 8(1), 23-50.

<http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2039>

Chiang, R. y. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus. *Ciencia y Trabajo*, 178-186. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v20n63/0718-2449-cyt-20-63-00178.pdf>.



Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. México: Mac Graw Hill.

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento empresarial. La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). McGraw Hill.

[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_empresarial.\\_La\\_dina\\_mica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_empresarial._La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf)

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano* (5ta ed.). Brasil: Mc Graw Gil.

Chinchilla, M. (2021). *Análisis de las Competencias de Gestión para el desarrollo del*

*Talento Humano en el Colegio Francisca Carrasco Jiménez*. [Tesis de maestría.

Universidad de Costa Rica, Costa Rica].

<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/bitstream/handle/10669/84845/TFIA%20CON%20PROPUESTA%20Marcela%20Chinchilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Condori, A. (mayo de 2020). Estudios Técnicos. *Situación de la ejecución presupuestal en las Provincias del Cusco*.

<https://imperialcusco.wordpress.com/2020/05/03/situacion-de-la-ejecucion-presupuestal-en-las-provincias-del-cusco/>

Cruz. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables empresariales. *Pensamiento & Gestión*, 45, 60.

<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n45/2145-941X-pege-45-58.pdf>

Cruz, F. (2021). *Gestión del talento humano y su relación con la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Layo en Canas - Cusco*. [Tesis de maestría,

Universidad Cesar Vallejo, Perú].

[https://www.academia.edu/80222832/Gesti%C3%B3n\\_del\\_talento\\_humano\\_y\\_s](https://www.academia.edu/80222832/Gesti%C3%B3n_del_talento_humano_y_s)



u\_relaci%C3%B3n\_con\_la\_calidad\_del\_servicio\_en\_la\_Municipalidad\_Distrita  
l\_de\_Layo\_Canas\_Cusco\_2021

Directiva N° 005-2010-EF/76.01. (2011). *Directiva para la ejecución presupuestaria.*

Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.

[https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9867/por-tema/ejecucion-  
presupuestal/7362-directiva-n-005-2010-ef-76-](https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9867/por-tema/ejecucion-presupuestal/7362-directiva-n-005-2010-ef-76-)

[01/file#:~:text=La%20ejecuci%C3%B3n%20del%20gasto%20p%C3%ABlico  
%20es%20el%20proceso%20a%20trav%C3%A9s,respectivos%20presupuestos  
%20institucion](https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-sp-9867/por-tema/ejecucion-presupuestal/7362-directiva-n-005-2010-ef-76-01/file#:~:text=La%20ejecuci%C3%B3n%20del%20gasto%20p%C3%ABlico%20es%20el%20proceso%20a%20trav%C3%A9s,respectivos%20presupuestos%20institucion)

El peruano. (21 de abril de 2021). Economía. *Inversión pública en municipios alcanzó los S/ 1,568 millones en noviembre.* [https://elperuano.pe/noticia/110025-  
inversion-publica-en-municipios-alcanzo-los-s-1568-millones-en-noviembre](https://elperuano.pe/noticia/110025-inversion-publica-en-municipios-alcanzo-los-s-1568-millones-en-noviembre)

Escobar, M. (2019). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral del Personal Administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, distrito de Lurigancho - Chosica 2017.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima - Perú]. <https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2651?show=full>

Espin, D. (2017). *Modelo de Gestión en la satisfacción laboral de los docentes especializados en educación media.* [Tesis de maestría. Universidad Técnica de Ambato, Ecuador]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/26746>

Estremera Rodrigo, A. (2019). *Influencias de las variables demográficas y laborales en los valores de estrés determinados con el modelo desequilibrio esfuerzo recompensa de Siegrits.* [Tesis de maestría, Universitat de les Balears, Palma]. <https://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/148939>



- Fernández, A. y. (2018). La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg. *Cuadernos de trabajo social*, 32(2)397-405. <https://doi.org/10.5209/cuts.58635>
- Fernández, C. (2020). Control de la actividad laboral a través de la información tecnológica. *Revista del instituto de ciencias jurídicas de Puebla*, 14(45), 7-26. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-21472020000100007](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-21472020000100007)
- Flores, L. R. (2019). Gestión del talento humano y rentabilidad del sector hotelero de la región de Puno. *Revista EAN*, 59-77. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2410>
- Frías, E. (2021). Gestión del Talento Humano y Calidad de Vida Laboral en el sector calzado. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 18(5), 103-121. <https://revistaenfoques.org/index.php/revistaenfoques/article/view/111/341>
- García, D. (2020). *Gestión del Talento Humano y satisfacción laboral de los trabajadores del INABIF, Pueblo Libre, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima - Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/58621>
- Garrido, J., Uribe, A., & Blanch, J. (2011). Riesgos psicosociales desde la perspectiva de la calidad de vida laboral. *Acta Colombiana de psicología*, 14(2), 27-34. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/439/1/v14n2a03.pdf>
- Gestion. (2016). Responsabilidad Social Empresarial. *Gestion*, <https://gestion.pe/economia/management-empleo/5-empresas-peruanas-aplican-gestiones-responsabilidad-social-258214-noticia/>.
- Gil, F. (11 de febrero de 2019). *Gestión.pe*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/5-empresas-peruanas-aplican-gestiones-responsabilidad-social-258214-noticia/>



- Gonzáles. (2019). Una Concepción Integradora de la Motivación Humana. *Psicología en estudio*, 1-10. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=287162798020>
- González, M. C. (13 de enero de 2021). Portafolio. *La ejecución presupuestal de 2020 va más lenta que la de 2019*. <https://www.portafolio.co/economia/presupuesto-general-de-la-nacion-ejecucion-presupuestal-de-2020-va-mas-lenta-que-la-de-2019-548228>
- Griffin, R. (2011). *Administración (10.a ed.)*. México: Cengage Learning.
- Grundy, R. (2019). *Satisfacción laboral en los funcionarios de la Empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Arequipa (Sedapar)*. [Tesis de grado, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8735/MADglore.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gutiérrez, D. (2017). Influencia del contrato administrativo de servicios (CAS) en la calidad de vida laboral de los empleados de la Gerencia Regional de Transporte y Comunicaciones en el Gobierno Regional La Libertad año - 2016. *RENATI*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2994674>
- Hackman, J., & Oldham, G. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. <https://psycnet.apa.org/record/1975-22031-001>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de Investigación*. México, México: McGraw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hill.



- Herrera, D., Ramírez, G., & Rosas, J. A. (2017). *Implementación de prácticas y cambio en las organizaciones*. México: Universidad de Guanajuato.  
<http://remineo.org/repositorio/libros/dcoal/wp-content/uploads/2017/08/05-Implementacion-de-practicas.pdf>
- Humphrey et al. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356.  
<https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0021-9010.92.5.1332>
- Inclán. (2018). La cultura corporativa. En D. y. IIEc, *Laboratorio de estudios sobre empresas transnacionales* (págs. 48-62). México DC.: Instituto de Investigaciones. <http://let.iiec.unam.mx/>
- Jaén, D. (2019). tendencias en gestión de recursos humanos en una empresa saludable y digitalizada. *International Journal of Information Systems and Software Engineering for Big Companies (IJISEBC)*, 6(2), 63-80.  
<http://www.uajournals.com/ojs/index.php/ijisebc/article/view/471/378>
- Jara, A. M., Asmat, N. S., Alberca, N. E., & Medina, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 740-757.
- Jaramillo et al. (2020). *Calidad de vida laboral en El Caribe Colombiano. Análisis de factores determinantes*. Ediciones UTB.
- Kelly, J. (1972). *Entrenamiento de las habilidades sociales*. Desclee de Brouwer.  
Obtenido de <https://www.edesclée.com/img/cms/pdfs/9788433007025.pdf>
- Legis. (2013). *Cartilla Laboral*. Editorial Legis.
- Loli et al. (2018). La calidad de vida laboral y el soporte institucional para el trabajo en profesionales de las entidades públicas y privadas de Lima. *Revista de*



*Investigación en Psicología*, 21(1), 27-50. doi:

<http://dx.doi.org/10.15381/rinvp.v21i1.15111>

Loli, E., Danielli, J., Navarro, V., Del Carpio, J., & Vergara, A. (2020). Calidad de vida laboral, autoestima y desempeño en el trabajo de los profesionales de la administración pública y privada en el Perú. *Revista Interamericana de psicología ocupacional*, 39(1), 2740. <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/2958>

Macías, M. M., Ruiz, S. d., & Valdivieso, P. d. (2020). Talento humano y la satisfacción laboral en una empresa de construcción civil. *Ingeniería Industrial*, XLI (2), 1-9. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362020000200006&lang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362020000200006&lang=es)

Macías, M., & Ruíz, S. (2020). Talento humano y la Satisfacción laboral en una empresa de construcción civil. *Ingeniería Industrial*, XLI (2), 1-13. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360464740011>

Madriaga, E. (2018). *Gestión de Talento Humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Ventanilla, año 2018*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo, Lima - Perú.] <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360464740011>

Majad, M. A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165. [http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1010-29142016000200008&script=sci_arttext&tlng=en)

Maldonado, V., Reyes, W., Zapata, J., & Apolinario, P. (2020). Nivel de gestión del Talento Humano en las Municipalidades Distritales de Quilcas y Quichuay-Huancayo. *SCIÉENDO*, 23(3), 153-160. doi: <https://doi.org/10.17268/sciendo.2020.020>



- Martínez, P. (2019). Gestion del talento Humano por competencias y la satisfacción laboral de los docentes contratados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes de Huancayo 2018. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo - Perú.] <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/5451>
- Matošková. (2012). How to support knowledge management through human resource management activities. *International Journal of Knowledge. Culture and Change Management*, 11(3), 207-222. doi:10.18848/1447-9524/cgp/v11i03/50113
- Matsumoto Nishizawa, R. (2014). Desarrollo del modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Perspectivas*, 181-209. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941264005.pdf>
- Mellado, V., & Salas, H. (2017). Gestion del Talento Humano y la Satisfacción del usuario del Centro de cómputo de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco año 2017. [Tesis de grado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú.]. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2106>
- Mieles, C. P. (2020). Factores de estrés laboral y efectos en la salud: modelo desbalance esfuerzo recompensa y modelo demanda control. *Centro Sur*, 5(2), 93-110. <https://centrosureditorial.com/index.php/revista/article/view/162>
- Molina, J., Pérez, A., Lizárraga, G., & Larrañaga, A. (2018). Análisis de calidad de vida laboral y competitividad en empresas de servicios turísticos. *3C Empresa: investigación y pensamientos crítico*, 7(2), 44-67. <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/05/ART3.pdf>
- Moscoso, G. (2019). Propuesta de un programa de calidad de vida laboral para mejorar el desempeño de los colaboradores en la Zonal Cusco del Provias Nacional, año 2016. [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipan, Pimentel].





<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5607/Moscoso%20Zambrano%2c%20Genny.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Nuregui, N., Ventura, J., Gallardo, J., Quevedo, S., Cordejo, C., & otros. (2018). *Responsabilidad Social y sostenibilidad empresarial*. Lima: Pearson Educación de México. <https://responsabilidad-social-corporativa.com/responsabilidad-social-sostenibilidad-y-desarrollo-sostenible-en-la-empresa/>
- Olano, E., & Segundo, R. (2020). *Modelo estructural de empresa municipal para mejorar la calidad de servicios públicos del gobierno local de San Ignacio*. Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/53699>
- Ovalle, Á. J., Garcés, D., Salgado, S. L., & Ordoñez, Y. Y. (2019). *Calidad de vida laboral y condiciones de trabajo de los docentes del sector público de la ciudad de Manizales*. [Tesis de grado, Universidad de Manizales]. <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/3875>
- Pastor. (2018). Representación de los trabajadores en la empresa digital. *Anuario EIT*, 111-122. doi: <https://doi.org/10.5565/rev/aiet.67>
- Peralta, L. (2018). *Gestión del Talento Humano y desempeño laboral en el Centro de Atención Residencial "Jesús mi Luz" del INABIF - Cusco 2018*. [Tesis de grado. Universidad Cesar Vallejo, Perú]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/34087>
- Pérez. (2018). Nivel de satisfacción laboral de los docentes. *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 18(2), 65-77 <https://riee.um.edu.mx/index.php/RIEE/article/view/193>
- Pérez- Zapata, D. M.-P.-D. (2014). Influencia de variables empresariales en la calidad de vida laboral de funcionarios del sector público de salud en el extremo norte de



Chile. *Revista Univ. Psychol*, 13(2), 541-551.

<https://drive.google.com/drive/folders/11UuEpVG9w3XknuFyB7JYA9s0HmY8rlgF>

Peverengo, M. (2018). *Calidad de vida laboral en el sector público y su influencia en el ausentismo*. [Tesis de grado. Universidad nacional del litoral, Santa Fe].

<https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/1094/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Prieto Bejarano, P. (2013). *Gestión Del Talento Humano Como Estrategia Para Retención Del Personal* [Tesis de grado, Universidad de Medellín].

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gestión%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retención%20del%20personal.pdf?sequence=1>

Prieto, P. (2013). La Gestion del Talento Humano como estrategia para la retención de la persona. [Tesis de grado, Universidad de Medellín],

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf>

Quesada, L. (2014). Gestion del Talento Humano, como promotor del desarrollo empresarial. *Universidad Militar Nueva Granada*, 22.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11842/Ensayo%20Diplomado%20Alta%20Gerencia%20Adm%C3%B3n..pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Quezada et al. (2015). Diagnóstico de la calidad de vida laboral percibida por los trabajadores de cuatro servicios clínicos del complejo asistencial “Dr. Víctor Ríos



- Ruiz” de Los Ángeles (CAVRR). *Horizontes Empresariales*, 9(1).  
<http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2037/1900>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruiz, G., & Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 718-764. [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000600167](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167)
- Reyes, P. (2017). Satisfacción con la vida y calidad de vida laboral en docentes de instituciones educativas estatales de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación en Psicología*, 20(1), 119 - 134.  
<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/13527/12186>
- Rojas, A., Tiga, D., & Bello, P. (2021). Calidad de vida laboral en empleados de una empresa distribuidora de bebidas de Santander, Colombia. *Medicina y Seguridad del Trabajo*. <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v67n265/1989-7790-mesetra-67-265-253.pdf>
- Royer, C. (2010). Maestría en administración pública. *El mejoramiento de la calidad de vida laboral como estrategia para la capacidad de gestión municipal*. Universidad Nacional de Litoral, Santa Fe.  
<https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/181/tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Royer, C. (2017). El mejoramiento de la calidad de vida laboral como estrategia para vigorizar la capacidad de gestión municipal. *Revista Universidad Nacional del Litoral*, 8(1). Obtenido de <http://hdl.handle.net/11185/181>
- Rubiano, M., & Forero, C. (2016). Calidad de vida laboral y la disposición al cambio empresarial en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá - Colombia. *Acta*



- colomb. psicol.*, 19(1), 79-90. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v19n1/es\\_v19n1a05.pdf](http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v19n1/es_v19n1a05.pdf)
- Ruiz, E. (2017). *Factores que influyen en la calidad de vida en el trabajo del personal administrativo del Hospital Víctor Lazarte Echegaray - ESSALUD, distrito de Trujillo en el año 2015*. Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10370/ENCOMENDEROS%20RUIZ%20YESSSENIA%20MIRELLA%28FILEminimizer%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sabater, C., Bravo, D., & Cabezas, P. (2018). La satisfacción laboral de los trabajadores sociales en La Rioja de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg. *Cuadernos de trabajo Social*, 397-405. <https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/view/58635>
- Salazar. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección académica de ciencias estratégicas*, 47-67. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/9384>
- Salcedo, V. (23 de noviembre de 2019). Hay plata en municipios y región Cusco, pero no se gasta. *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/sociedad/2019/11/23/hay-plata-en-municipios-y-region-cusco-pero-no-se-gasta-mef-lrsd/?ref=lr>
- Sánchez, F., Parra, M., & Peña, B. (2019). experiencias de trabajo cooperativo en la educación superior. percepciones sobre su contribución al desarrollo de la competencia social. *Vivat Academia* (147), 87-108. doi: <https://doi.org/10.15178/va.2019.147.87-108>
- Sánchez, J. F., Sánchez, R., & Jimbo, J. (2019). «Happiness Management»: Revisión de literatura científica en el marco de la felicidad en el trabajo. *Revista de Ciencias*



de la Administración y Economía, 9(18), 259-271. doi:

<https://doi.org/10.17163/ret.n18.2019.05>

Scade, J. (2017). *Iniciativas Europeas en Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial*. Wiki EOI.

Segurado, A., & Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrado desde la Psicología Social. *Psicothema*, 14(4), 828-836.  
<https://www.psicothema.com/pdf/806.pdf>

Sierra. (2021). Incidencia de la Inteligencia Emocional en el Cumplimiento. *Aula Virtual*, 83-97. <https://aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual/article/view/66>

Sierra Lizcano, A. A. (2021). incidencia de la inteligencia emocional en el cumplimiento de indicadores de gestión de talento humano. *Aula Virtual*, 2(4), 83-97.  
<https://aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual/article/view/66>

Silberman, P., Medina, A., Diaz, J., López, E., & Dursi, C. (2020). Políticas de planificación y gestión del talento humano del Ministerio de Salud de Argentina durante la pandemia de COVID-19. *Revista Argentina de Salud Pública*, 12, 1-6.  
[http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1853-810X2020000300011&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-810X2020000300011&lang=es)

Simbron, S. (2020). Liderazgo directivo, clima empresarial y satisfacción laboral del docente. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 59-83.

Sodexo. (29 de noviembre de 2021). *Todo lo que debes saber sobre la calidad de vida laboral*. <https://blog.sodexo.co/que-es-calidad-de-vida-laboral-y-cuales-son-sus-beneficios>



- Suescún, S., Sarmiento, G., Álvarez, L., & Lugo, M. (2016). Calidad de vida laboral en trabajadores de una Empresa Social del Estado de Tunja, Colombia. *Rev. Méd. Risaralda*, 22(1), 14-17. <http://www.scielo.org.co/pdf/rmri/v22n1/v22n1a03.pdf>
- Tapullima, G. (9 de abril de 2020). Ojo Público. *En 10 de las regiones se han ejecutado menos del 10% [del presupuesto para combatir la epidemia de Covid-19]*. <https://ojo-publico.com/1740/dato-de-defensor-del-pueblo-de-gasto-para-combatir-covid-19-es-cierto>
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencia. *Psicología desde el Caribe* (12), 115-133.
- Toscano, E. y. (2020). Salario Emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *NovaRua*, 72-89. <http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/NovaRua/article/view/3768>
- Trikule, I. (2021). Estudio de la incorporación a la empresa y su efecto sobre el compromiso empresarial y el engagement en trabajadores jóvenes valencianos. [Tesis de grado, Universidad politécnica de Valencia]. <https://riunet.upv.es/handle/10251/175414>
- Uribe, A., Garrido, J., & Rodríguez, A. (2011). Influencia del tipo de contratación en la calidad de vida laboral: manifestaciones del capitalismo empresarial. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 101-116. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/14/28>
- Vallejo. (2016). *Gestion del Talento Humano* (Vol. 17). Ecuador: Aval ESPOCH.
- Vallejo, L. M. (2015). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimboraz.



- Vargas, E. (2019). *¿Calidad de Vida laboral y satisfacción económica?: Balance entre vida y trabajo*. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21406/Vargas%20Sanchez%2C%20Emma%20Yamile%202019%20pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vázquez, M., González, A., & Pérez, A. (2003). Análisis de los ítems de la prueba de satisfacción laboral "Mi trabajo y yo". *Revista Cubana de Psicología*, 20(3), 205-212. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v20n3/02.pdf>
- Vélez, X. A., & Cano, E. D. (2016). Los diferentes tipos de responsabilidad social y sus implicaciones éticas. *Ciencias sociales y políticas*, 117-126.
- Vera, W. (2017). Satisfacción Laboral del personal en la Municipalidad Distrital de Pultamarca, provincia de Canchis, región Cusco. [Tesis de grado, Universidad Nacional del Altiplano, Perú].
- Vilaplana, F., & Stein, G. (2019). Digitalización y personas. *Revista empresa y humanismo*, 23(1), 113-137. doi: 10.15581/015.XXIII.1.113-137
- Villón, P. y. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Empresarial. *instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A*, 177-192.
- Vives, A., & Peinado, E. (2011). *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina*. Washington: Vara Editors.
- Walton, R. (1977). Quality of Working Life: What Is It? *Science and Education*, 15(1), 11-21. <http://www.sciepub.com/reference/180481>
- Zayas, I. (2020). La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones. *Revista electrónica sobre cuerpos Académicos y Grupos de*



*Investigación,*

7(14)

<https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/208/412>

Zelada, J. (2017). *Gestión del talento humano y calidad de vida laboral en la UGEL 02 de San Martín de Porres, 2017*. [Tesis de grado, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8898/Zelada\\_MJL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8898/Zelada_MJL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zoncon Alva, L. M., & Castañeda Abanto, D. (2019). Selección de personal y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa "Soluciones globales empresariales EIRL" de la ciudad de Cajamarca. *Revista Perspectiva*, 20(1), 86-94.

<https://doi.org/10.33198/rp.v20i1.00024>

Zúñiga, M. (2019). *Gestión del Talento Humano en las Micro y Pequeñas empresas de la Red de carpinteros Mercamueble del Distrito de San Sebastián, Cusco 2019*.

[Tesis de grado, Universidad Andina del Cusco, Cusco - Perú].  
[https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3947/Miguel\\_](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3947/Miguel_Tesis_bachiller_2019.PDF?sequence=1&isAllowed=y)

[Tesis\\_bachiller\\_2019.PDF?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3947/Miguel_Tesis_bachiller_2019.PDF?sequence=1&isAllowed=y)





## ANEXOS

### Matriz de consistencia

Título: Gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021

| PROBLEMA  | OBJETIVO  | HIPOTESIS  | MÉTODO  |
|---|---|--|---|
| <b>General</b><br>¿Cómo la gestión del talento humano se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?   | <b>General</b><br>Determinar la relación de la gestión del talento humano con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.  | <b>General</b><br>La gestión del talento humano se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.   | <b>Tipo de investigación:</b> Básico<br><br><b>Diseño:</b> No experimental  |
| <b>Específicos</b><br>¿De qué manera incorporar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?<br>¿De qué manera colocar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?<br>¿De qué manera recompensar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?<br>¿De qué manera el desarrollo de las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?<br>¿De qué manera retener a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021?<br>¿De qué manera supervisar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021? | <b>Específicos</b><br>Determinar de qué manera incorporar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Determinar de qué manera colocar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Determinar de qué manera recompensar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Determinar de qué manera el desarrollo de las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Determinar de qué manera retener a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Determinar de qué manera supervisar a las personas se relaciona con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021. | <b>Específicas</b><br>Incorporar a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Colocar a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Recompensar a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Desarrollo de las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Retener a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Canas, Cusco, 2021.<br>Supervisar a las personas se relaciona significativamente con la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021. | <b>Enfoque:</b> Cuantitativo.<br><br><b>Nivel:</b> Correlacional<br><br><b>Población:</b> 50 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas.<br><br><b>Indica:</b> No probabilística, censal. 50 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas.<br><br><b>Técnica:</b> Encuesta<br><br><b>Instrumento:</b> Cuestionario<br><br><b>Programa:</b> Excel y SPSS |



## Matriz de instrumento para la recolección de datos

Título: Gestión del talento humano y la calidad de vida laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Canas, Cusco, 2021

| Dimensión   | Indicadores   | Peso (%) | Nº De Ítems | ITEMS  | Escala de calificación                            |
|---|---|----------|-------------|--|---|
| Incorporar a las personas: Es incorporar a las personas calificadas para desarrollar una labor determinada y de esta manera satisfacer las necesidades de la empresa a largo plazo (Chiavenato, 2020)     | Reclutamiento del personal: divulgar en el mercado las oportunidades que la empresa ofrece a las personas que posean determinadas características que desea (Chiavenato, 2020).                   | 6.90     | 2           | 1. ¿El reclutamiento del personal en la municipalidad se realiza haciendo público los puestos laborales y características que desea? |   |
|   | Selección del personal: consiste en la elección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno (Chiavenato, 2020)  |          |             | 2. ¿La selección del personal se basa en los requisitos del puesto y se respeta la programación publicada?                           |   |
| Colocar a las personas: Implica conocer bien al trabajador para posicionarle en su labor más productiva, como también “dejar en claro sus funciones y objetivos (Chiavenato, 2020)                        | Orientación de las personas: es colocar a las personas en sus actividades dentro de la empresa y dejar en claro sus funciones y objetivos (Chiavenato, 2020)                                      | 10.34    | 3           | 3. ¿Se orienta a las personas todas la funciones y objetivos a realizar en el puesto de trabajo?                                     | • Totalmente en desacuerdo                        |
|   | Modelado del trabajo: es la manera en que se distribuyeron las tareas (Chiavenato, 2020)  |          |             | 4. ¿El modelo de trabajo de la entidad le permite distribuir las funciones correctamente?  | • En desacuerdo                                   |
|   | Evaluación del desempeño: es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo (Chiavenato, 2020).                    |          |             | 5. ¿En la entidad se realiza una evaluación del desempeño en función del cumplimiento de las funciones de su trabajo?                | • Ni de acuerdo, ni en desacuerdo<br>• De acuerdo |
| Recompensar a las personas: Hace referencia al estudio sobre quién debe recibir recompensas, como aumentos de salario o promociones, o a decidir quién debe ser separado de la empresa (Chiavenato, 2020) | Remuneración: es el proceso que incluye todas las formas de pago o recompensas que se entregan a los trabajadores y que se derivan de su empleo (Chiavenato, 2020).                               | 10.34    | 3           | 6. ¿La remuneración es recompensada adecuadamente de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña?                                     |   |
|   | Programas de incentivos: incentivos y alicientes para estimular ciertos tipos de comportamiento deseados por la empresa lleven a un crecimiento, a un desarrollo adicional y a diversas formas de |          |             | 7. ¿Los programas de incentivos le motivan a tener un compromiso con el crecimiento de la empresa?                                   |   |



| Dimensión   | Indicadores   | Peso (%) | Nº De Ítems | ITEMS  | Escala de calificación |
|---|---|----------|-------------|--|------------------------|
|   | reconocimiento por un excelente desempeño (Chiavenato, 2020)  |          |             |  |                        |
|   | Prestaciones y servicios: son ciertas gratificaciones y beneficios que las organizaciones otorgan, a todos o a una parte de sus trabajadores, en forma de pago adicional a sus salarios (Chiavenato, 2020)  |          |             | 8.¿Las prestaciones y servicios se otorgan a todos los trabajadores según cronograma y puestos laborales?  |                        |
|   | Capacitación: es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la empresa. El propósito de la capacitación es influir los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo (Chiavenato, 2020)  |          |             | 9.¿Las capacitaciones que se programan en la entidad aportan en su proceso de desarrollo de capacidades que le permite mejorar la productividad del trabajador?                    |                        |
| Desarrollo de las personas: La sociedad cambia constantemente su forma de actuar y pensar filosófica y psicológicamente, este cambio produce nuevas   | Desarrollo de las personas y organizaciones: es el conjunto organizado de acciones enfocadas al aprendizaje (espontáneas y propuestas) en función de las experiencias pasadas y actuales que proporciona la empresa, dentro de un periodo específico, para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño y/o el crecimiento humano. Incluye tres áreas de actividad: capacitación, educación y desarrollo (Chiavenato, 2020) | 10.34    | 3           | 10.¿La municipalidad se enfoca en el desarrollo de las personas para ocupar puestos a futuro?<br><br>11.¿El desarrollo de la empresa se preocupa en mejorar el crecimiento humano? |                        |
| Retener a las personas: Tienen por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la empresa (Chiavenato, 2020) | Relaciones con los empleados: forma parte integral de la filosofía de la empresa, es decir, ésta debe tratar a sus empleados con respeto y les debe ofrecer medios para satisfacer sus necesidades personales y familiares. El cual debe incluir la comunicación, cooperación, protección, ayuda, disciplina y resolución de conflicto (Chiavenato, 2020)   | 10.34    | 3           | 12.¿La relación con los empleados en la entidad se da con una comunicación, cooperación, protección, ayuda, disciplina y resolución de conflicto?                                  |                        |



| Dimensión  | Indicadores  | Peso (%) | Nº De Ítems | ITEMS   | Escala de calificación |
|--|--|----------|-------------|---|------------------------|
|  | Higiene laboral: se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas (Chiavenato, 2020)  |          |             | 13.¿Las condiciones ambientales de la entidad tiene una higiene que garantiza el bienestar de las personas?   |                        |
|  | Seguridad en el trabajo: se refiere al conjunto de medidas de orden técnico, educativo, médico y psicológico que se utiliza para prevenir accidentes, sea al eliminar las condiciones inseguras del entorno, sea al instruir o convencer a las personas de la implantación de prácticas preventivas (Chiavenato, 2020).  |          |             | 14.¿Las medidas de seguridad en el trabajo en la entidad permite evitar accidentes y condiciones inseguras del entorno?   |                        |
| Supervisar a las personas: Tiene que ver con el seguimiento y atención que necesitan los trabajadores puesto que estos “están sujetos a problemas personales, familiares, económicos y de salud, a preocupaciones diversas, a dificultades para transportarse o atender a compromisos, a problemas con drogas, tabaco o alcohol (Chiavenato, 2020. | Base de datos: Funciona como un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y la obtención de información. Los datos son los elementos que sirven de base para formar juicios o para la resolución de problemas (Chiavenato, 2020).<br><br>Sistema de información de RRHH: un procedimiento sistemático para reunir, almacenar, mantener, combinar y validar datos que necesita la empresa sobre sus recursos humanos, actividades personales y características de las unidades empresariales (Chiavenato, 2020).               | 6.90     | 2           | 15.¿El área de recursos humanos cuenta con una base de datos interconectadas que le permiten obtener y almacenar información para resolver problemas?<br><br>16.¿La empresa invierte en términos de software, hardware, instalaciones, entrenamiento y costos de mantenimiento para la mejora del sistema de información de RRHH? |                        |
| Condiciones objetivas: Según Jaramillo et al. (2020) en esta dimensión se evalúan las necesidades del trabajador con respecto a una tarea motivante, que le genere bienestar; unas condiciones laborales positivas y favorables.   | Salario: es una contraprestación por el trabajo que una persona desempeña en la empresa. A cambio del dinero — elemento simbólico e intercambiable—, la persona empeña parte de sí misma, de su esfuerzo y de su vida y se compromete a realizar una actividad diaria y a cumplir con una norma de desempeño en la empresa (Jaramillo et al., 2020)<br><br>Estabilidad laboral: Es el derecho que tiene el trabajador de conservar su trabajo mientras no incurra en alguna de las causales de despido establecidas por la ley; y es la obligación del empleador de mantener al trabajador en su | 24.14    | 7           | 17.¿El salario que recibe es de acuerdo con el trabajo que realiza en la entidad y satisface sus necesidades?<br><br>18.¿Cuenta con una estabilidad laboral porque la entidad respeta los horarios y contratos establecido bajo ley?  |                        |



| Dimensión  | Indicadores  | Peso (%) | Nº De Ítems | ITEMS  | Escala de calificación |
|--|--|----------|-------------|--|------------------------|
|  | <p>trabajo mientras no incurra en alguna de dichas causales de despido (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Modalidad de contrato: El contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Protección social: Es la vinculación del empleado al Sistema General de Seguridad Social, incluidos los correspondientes aportes a salud, pensiones y riesgos laborales (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Horario: Es el tiempo que cada trabajador dedica a la ejecución de la labor para la cual ha sido contratado. Se contabiliza por el número de horas que el empleado ha de tomar para desarrollar su actividad laboral dentro del periodo de tiempo de que se trate: días, semanas o años (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Habilidad mental: Es la capacidad que tiene el empleado para modificar su empresa perceptual, el curso de su pensamiento o comportamiento para adaptarse a las necesidades de cambio del entorno en el cual se encuentra (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Promoción, carrera profesional, formación e investigación: Las oportunidades de promoción y ascenso a lo largo de la carrera profesional, así como las facilidades de formación, capacitación, entrenamiento e investigación se constituyen en factores motivacionales importantes, debido a que permiten un mayor desarrollo del trabajador (Jaramillo et al., 2020).</p> |          |             | <p>19.¿La modalidad de contrato con la que cuenta establece claramente las condiciones del trabajo y la remuneración?</p> <p>20.¿Existe una vinculación con el área de recursos humanos en salud, pensiones y riesgos laborales (protección social)?</p> <p>21.¿La empresa respeta los horarios de trabajo y bonifica las horas extra que realiza?</p> <p>22.¿Cuenta con la habilidad mental de adaptarse eficazmente al cambio del entorno laboral?</p> <p>23.¿La entidad cuenta con eficaces oportunidades de promoción, carrera profesional y formación e investigación para un mejor desarrollo profesional?</p> |                        |
| Condiciones subjetivas: Es la resultante de la experiencia y el grado de satisfacción del trabajador | Esfera privada: Hace referencia a que las situaciones de orden personal pueden incidir en el desempeño laboral; por ejemplo, los problemas que se pueden presentar dentro de   | 20.69    | 6           | 24.¿La situación personal n la que se encuentra le afecta en su desempeño  |                        |



| Dimensión   | Indicadores   | Peso (%) | Nº De Ítems | ITEMS   | Escala de calificación |
|---|---|----------|-------------|---|------------------------|
| <p>y recoge sus percepciones y actitudes, es decir, representa todos aquellos procesos de interpretación o actuación que realiza sobre su situación laboral, y que afectan asimismo su bienestar laboral (Jaramillo et al., 2020)</p> | <p>la esfera privada tales como enfermedad de miembros de familia, problemas de tipo afectivo o atención extra de los hijos, repercuten de manera directa y negativa en el desempeño de la actividad productiva y, por ende, en la calidad de vida laboral (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Mundo laboral: A su vez, las exigencias del trabajo pueden hacer que los trabajadores dejen de lado no solo las responsabilidades familiares, sino también sus relaciones sociales hasta afectar su vida privada (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Individuo y actividad laboral: : Se refiere a las oportunidades que el puesto de trabajo ofrece para la utilización y desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades (Jaramillo et al., 2020)</p> <p>Individuo y grupo laboral: Las relaciones laborales constituyen un factor central de la salud personal y empresarial. Un gran número de actividades dentro de las organizaciones se lleva a cabo gracias a la convergencia, coordinación y cooperación permanente de sus miembros, a la confianza y comunicación espontánea. Cuanto mayor es la cohesión del grupo, mayor es la motivación y menor el absentismo (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Apoyo y colaboración entre unidades: Para alcanzar objetivos colectivos es necesaria la cooperación horizontal dentro de la institución. Esta cooperación genera una mejora en el entorno en el que se realiza el trabajo, e incrementa la percepción de cooperación y pertenencia hacia la empresa (Jaramillo et al., 2020).</p> <p>Empresa y función directiva: Hace referencia a que existan canales para la participación en la toma de decisiones de los empleados en la empresa. Este permite a los trabajadores tomar conciencia de que son parte importante, lo cual</p> |          |             | <p>laboral, porque la entidad no considera las situaciones personales y familiares?</p> <p>25.¿En la entidad las exigencias del trabajo hacen que deje de lado las responsabilidades familiares y personales, enfocándose solo al mundo laboral, lo que influye negativamente en la vida privada del trabajador?</p> <p>26.¿Las actividades laborales que realizan le permiten desarrollar los conocimientos, destrezas y habilidades?</p> <p>27.¿El grupo laboral en la que se encuentra constituye un factor central en la salud personal y empresarial de la entidad?</p> <p>28.¿Existe cooperación, apoyo y colaboración entre las unidades, es decir áreas de trabajo de la institución?</p> <p>29.¿se considera los canales de participación de los trabajadores en la toma de decisiones para la empresa y</p> |                        |



| Dimensión   | Indicadores  | Peso (%)   | Nº De Ítems | ITEMS  | Escala de calificación |
|---|--|------------|-------------|--|------------------------|
|   | favorece su satisfacción con el trabajo y su bienestar psicológico (Jaramillo et al., 2020).   |            |             | son utilizados en la empresa-función directiva?  |                        |
| Satisfacción laboral: Expresa el sentimiento de agrado de un empleado al realizar sus labores, y que se ve reflejado en el interés y entusiasmo con el que se desempeña dentro de la empresa. Incluye a la flexibilidad, motivación, pasión y clima empresarial (Jaramillo et al., 2020). | Flexibilidad, motivación y pasión: Expresa el sentimiento de agrado de un empleado al realizar sus labores, y que se ve reflejado en el interés y entusiasmo con el que se desempeña dentro de la empresa. Incluye a la flexibilidad, motivación, pasión y clima empresarial (Jaramillo et al., 2020). |            |             | 30.¿Los trabajadores cuentan un óptimo nivel de Flexibilidad, motivación y pasión al desempeñar sus actividades? |                        |
|   | <b>TOTAL</b>   | <b>100</b> | <b>29</b>   |  |                        |



**Instrumentos de recolección de datos**

**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

**ENCUESTA**

Estimado/a funcionario/a, recurro a su persona para que pueda brindarme su apoyo en responder con sinceridad y veracidad la siguiente encuesta que tiene por finalidad recoger la información sobre: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CANAS, CUSCO, 2021”. No existen respuestas correctas o incorrectas, sino una apreciación personal. La encuesta es anónima e individual.

**Datos Generales**

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Área en el que labora: \_\_\_\_\_

|   |                        |  |
|---|------------------------|--|
| Tiempo que labora en la Municipalidad Provincial de Canas | De 0 a 3 meses         |  |
|   | De 4 meses a 7 meses   |  |
|   | De 7 a 12 meses        |  |
|   | De 1 a 2 años          |  |
|   | Más de 2 años          |  |
| Grado de instrucción                                      | Secundaria completa    |  |
|   | Superior incompleta    |  |
|   | Técnico                |  |
|   | Bachiller              |  |
|   | Titulado universitario |  |
|   | Magíster               |  |
|   | Doctorado              |  |
| Edad  | De 18 a 25             |  |
|   | De 26 a 35             |  |
|   | De 36 a 45             |  |
|   | De 46 a 55             |  |
|   | De 56 a mas            |  |





Marque una X en el recuadro correspondiente de acuerdo con las siguientes afirmaciones, cuya escala de apreciación es el siguiente.

| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
|--------------------------|---------------|---------------------------------|------------|-----------------------|
| 1                        | 2             | 3                               | 4          | 5                     |

**Variable 1: Gestión del Talento Humano**

| N°                                | DIMENSIONES   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| <b>Incorporar a las personas</b>  |   |   |   |   |   |   |
| 1                                 | ¿El reclutamiento del personal en la municipalidad se realiza haciendo público los puestos laborales y características que desea?                             |   |   |   |   |   |
| 2                                 | ¿La selección del personal se basa en los requisitos del puesto y se respeta la programación publicada?   |   |   |   |   |   |
| <b>Colocar a las personas</b>     |   |   |   |   |   |   |
| 3                                 | ¿Se orienta a las personas todas la funciones y objetivos a realizar en el puesto de trabajo?   |   |   |   |   |   |
| 4                                 | ¿El modelo de trabajo de la entidad le permite realizar sus funciones correctamente?  |   |   |   |   |   |
| 5                                 | ¿En la entidad se realiza una evaluación del desempeño en función del cumplimiento de las funciones de su trabajo?  |   |   |   |   |   |
| <b>Recompensar a las personas</b> |   |   |   |   |   |   |
| 6                                 | ¿La remuneración es recompensada adecuadamente de acuerdo al puesto de trabajo que desempeña?   |   |   |   |   |   |
| 7                                 | ¿Los programas de incentivos le motivan a tener un compromiso con el crecimiento de la empresa?   |   |   |   |   |   |
| 8                                 | ¿Las prestaciones y servicios se otorgan a todos los trabajadores según cronograma y puestos laborales?   |   |   |   |   |   |
| <b>Desarrollo de las personas</b> |   |   |   |   |   |   |
| 9                                 | ¿Las capacitaciones que se programan en la entidad aportan en su proceso de desarrollo de capacidades que le permite mejorar la productividad del trabajador? |   |   |   |   |   |
| 10                                | ¿La municipalidad se enfoca en el desarrollo de las personas para ocupar puestos a futuro?  |   |   |   |   |   |
| 11                                | ¿El desarrollo de la empresa se preocupa en mejorar el crecimiento humano?  |   |   |   |   |   |
| <b>Retener a las personas</b>     |   |   |   |   |   |   |
| 12                                | ¿La relación con los empleados en la entidad se da con una comunicación, cooperación, protección, ayuda, disciplina y resolución de conflicto?                |   |   |   |   |   |
| 13                                | ¿Las condiciones ambientales de la entidad tiene una higiene laboral que le garantiza bienestar a las personas?   |   |   |   |   |   |
| 14                                | ¿Las medidas de seguridad en el trabajo en la entidad permite evitar accidentes y condiciones inseguras del entorno?  |   |   |   |   |   |



| Supervisar a las personas |   |  |  |  |  |
|---------------------------|---|--|--|--|--|
| 15                        | ¿El área de recursos humanos cuenta con una base de datos interconectadas que le permiten obtener y almacenar información para resolver problemas?                |  |  |  |  |
| 16                        | ¿La empresa invierte en términos de software, hardware, instalaciones, entrenamiento y costos de mantenimiento para la mejora del sistema de información de RRHH? |  |  |  |  |

**Variable 2: Calidad de Vida Laboral**

| N°                            | DIMENSIONES  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------|--|---|---|---|---|---|
| <b>Condiciones objetivas</b>  |  |   |   |   |   |   |
| 17                            | ¿El salario que recibe es de acuerdo con el trabajo que realiza en la entidad y satisface sus necesidades?   |   |   |   |   |   |
| 18                            | ¿Cuenta con una estabilidad laboral porque la entidad respeta los horarios y contratos establecido bajo ley?   |   |   |   |   |   |
| 19                            | ¿La modalidad de contrato con la que cuente establece claramente las condiciones del trabajo y la remuneración?  |   |   |   |   |   |
| 20                            | ¿Existe una vinculación con el área de recursos humanos en salud, pensiones y riesgos laborales (protección social)?   |   |   |   |   |   |
| 21                            | ¿La empresa respeta los horarios de trabajo y bonifica las horas extra que realiza?  |   |   |   |   |   |
| 22                            | ¿Cuenta con la habilidad mental de adaptarse eficazmente al cambio del entorno laboral?  |   |   |   |   |   |
| 23                            | ¿La entidad cuenta con eficaces oportunidades de promoción, carrera profesional y formación e investigación para un mejor desarrollo profesional?  |   |   |   |   |   |
| <b>Condiciones subjetivas</b> |  |   |   |   |   |   |
| 24                            | ¿La esfera privada en la que se encuentra le afecta en su desempeño laboral, porque la entidad no considera las situaciones personales y familiares?   |   |   |   |   |   |
| 25                            | ¿En la entidad las exigencias del trabajo hacen que deje de lado las responsabilidades familiares y personales, enfocándose solo al mundo laboral, lo que influye negativamente en la vida privada del trabajador? |   |   |   |   |   |
| 26                            | ¿Las actividades laborales que realizan le permiten desarrollar los conocimientos, destrezas y habilidades?  |   |   |   |   |   |
| 27                            | ¿El grupo laboral en la que se encuentra constituye un factor central en la salud personal y empresarial de la entidad?  |   |   |   |   |   |
| 28                            | ¿Existe cooperación, apoyo y colaboración entre las unidades, es decir áreas de trabajo de la institución?   |   |   |   |   |   |
| 29                            | ¿Se considera los canales de participación de los trabajadores en la toma de decisiones para la empresa y son utilizados en la empresa-función directiva?  |   |   |   |   |   |
| <b>Satisfacción laboral</b>   |  |   |   |   |   |   |
| 30                            | ¿Los trabajadores cuentan un óptimo nivel de Flexibilidad, motivación y pasión al desempeñar sus actividades?  |   |   |   |   |   |

GRACIAS



### Aplicación de la baremación

---

Primero se halla lo siguiente:

---

|          |     |   |
|----------|-----|---|
| Máximo   | 5   | Porque el puntaje más alto en el instrumento es 5 |
| Mínimo   | 1   | Porque el puntaje más alto en el instrumento es 5 |
| Rango    | 4   | Diferencia del máximo y el mínimo                 |
| Amplitud | 0.8 | División del rango entre el máximo                |

---



## Evidencia fotográfica del trabajo de campo



